

Pohdintaa voimaantumisesta

Voimaantumis- eli empowerment-orientaatio voi toimia teoreettisena viitekehystenä ihmisten ja yhteisöjen hyvinvoinnin edistämiseen pyrkivissä hankkeissa, esimerkiksi johtamis-, henkilöstö- ja työkuulttuurin edistämisessä. Empowerment-käsitteen käyttö ei ole kuitenkaan ongelmatonta. Hyvästä tarkoituksesta huolimatta käsitteen löysä käyttö ja heikko teoreettinen ymmärrys voi jopa muodostua esteeksi todellisen muutoksen aikaan saamiseksi voimaantumisen ja hyvinvoinnin pyrkimyksissä. Tässä artikkelissa jäsennetään empowerment-käsitteen ydintä ja käsitteen luonnetta sekä pohditaan empowerment-orientaation mahdollisuuksia työhyvinvoinnin, voimaantumisen ja jaksamisen edistämisessä.

Empowerment-käsitettä tutkitaan, sovelletaan ja käytetään yhä useammalla tieteen ja elämän alueella (ks. mm. Heikkilä-Laakso & Heikkilä 1997; Kuokkanen & Leino-Kilpi 2000; Siitonen 1999; Vogt & Murrell 1990). Voimaantumisella on tärkeä asema liike-elämän organisaatioissa, koulutusorganisaatioissa, työyhteisöjen kehittämishankkeissa, kansalaisten oikeuksia ja aktiivisuutta sekä etnisten vähemmistöjen itsemääräämisoikeuden laajentamista ajavissa liikkeissä. Voimaantumisorientaatio sopii myös muiden kuin työelämässä olevien ihmisten hyvinvoinnin mahdollistamisen hankkeiden teoreettiseksi viitekehykseksi. Erityisesti työttömien, syrjäytyneiden, mielenterveyden ongelmien kanssa painiskelevien, kotona asuvien vanhusten, vammaisten ja opiskelijoiden jaksamista voidaan arvioida ja tukea empowerment-ajattelun pohjalta.

Voimaantumista ja hyvinvointia pidetään merkittävänä asiana ihmisten itsensä, työorganisaatioiden menestymisen ja yhteiskuntien toimivuuden kannalta. Tämän edistämiseksi tehdään jatkuvaa työtä lukuisissa työyhteisöissä, yritysten, kuntien ja valtion hallinnossa ja tutkimuslaitoksissa. Haasteeksi on koettu, miten saadaan organisaation eri tasoilla toimivat ihmiset jaksamaan ja voimaan hyvin sekä, miten työkuultuuria ja johtamista voidaan kehittää ihmisten voimaantumista tukevaksi. Vastausten löytämiseksi on tehty lukuisia kokeiluja, kehittämisohjelmia, teoreettisia malleja ja teorioita. Näissä yhteyksissä myös empowerment-käsite, empowerment-teoriat ja -mallit ovat alkaneet yhä enemmän kiinnostaa erityisesti työelämän kehittämistyössä mukana olevia. Monet konsultit, suunnittelijat, kouluttajat ja johtajat ovatkin olleet hyvin kiinnostuneita ja innostuneita empowerment-orientaation mahdollisuuksista ihmisten hyvinvoinnin edistämisessä. Uuteen käsitteeseen on tartuttu innolla. Samalla on kuitenkin hyvä pitää mielessä, että käsitteen löysä käyttö sekä pintapuolinen tai virheellinen ymmärtäminen saattaa aiheuttaa ongelmia ja olla jopa haitallista voimaantumisen, hyvinvoinnin ja jaksamisen kannalta.

Empowerment-käsitteen luonteen ymmärtäminen luo vastuullisuutta ja nöyryyttä

Empowerment-prosessin luonteen ymmärtäminen ohjaa työyhteisön kehittämisestä kiinnostunutta pintapuolisten voimaannuttamisen keinojen ja ohjelmien arvioinnista hyvinvoinnin ja voimaantumisen mahdollistavan työ-, henkilöstö- ja johtamiskulttuurin moniulotteiseen arvioimiseen. Kun työyhteisöä lähdetään kehittämään empowerment-orientaation pohjalta, tarkastelun kohteeksi tulevat erityisesti yhteisön tai yrityksen toimintaa ohjaavat arvot, työorganisaation tarkoitus ja liiketoimintaidea sekä toisaalta työkuulttuurissa toimivien ihmisten tunnekokemukset (mm. välittämisen, hyväksynnän, kunnioituksen ja turvallisuuden kokemukset), kommunikaatiokulttuurin avoimuus (mm. kuunteleminen), omana itsenä olemisen mahdollisuus, ja monet muut sisäisen voimantunteen, keskinäisen luottamuksen, mielekkyyden, vastuullisen luovuuden ja yhteisön menestymisen kannalta oleelliset asiat.

Liike-elämää ja johtamista käsittelevässä kirjallisuudessa näkee eniten empowermentin löysää käyttöä. Erityisesti yritysten henkilöstön johtamisen ongelmiin tarjotaan usein empowerment-käsitettä merkityksessä voimaannuttaa, valtaistaa tai valtauttaa. Tällainen empowerment-by-authorization –ajattelu ja siltä pohjalta laaditut empowerment-ohjelmat voivat olla hyvin haitallisia syvällisen hyvinvointia ja voimaantumista tukevan työ- ja johtamiskulttuurin kehittymiselle. Toisen ihmisen voimaannuttamiseen pyrkivät keinot ja ohjelmat voivat pahimmillaan estää esimerkiksi johdon ja henkilöstön välisen avoimen dialogin ja kommunikaatiokulttuurin kehittymisen (ks. myös Heikkilä & Heikkilä 2001). Tämä johtuu siitä, että ulkopuolelta tuodut voimaannuttamisen tai valtaistamisen tempot tai ns. hienot ohjelmat voivat pönkittää olemassa olevaa usein lukkiutunutta asetelmaa ja johtajien ei tarvitse ottaa vastuuta johtamis- ja työkuulttuurin uudistamisesta eikä arvioida omaa asemaansa ja itseänsä johtajana. Empowerment-käsitettä käyttävän kirjoittajan tai puhujan asiaan perehtyneisyydestä ja ymmärryksen syvällisyydestä saa viitteitä jo siitä, kun katsoo puhuuko hän

- 1) toisen ihmisen voimaannuttamisesta, valtaistamisesta, valtauttamisesta, täysivaltaistamisesta eli toiselle empowermentin antamisesta
- 2) johtajan tai tiimin avulla toiselle hyvinvoinnin, voiman tai vallan antamisesta (power over ja empowerment-by-authorization)
- 3) keinoista tai ohjelmista, joiden avulla ihmiset saadaan jaksamaan ja voimaan hyvin.

Kun ihmisten hyvinvointia pyritään edistämään empowerment-orientaation pohjalta, kehittämistyöstä vastaavien tulisi ensin sisäistää empowerment-prosessin ydinajatus:

Voimaantuminen on ihmisestä itsestään lähtevä prosessi. Se on samanaikaisesti henkilökohtainen ja yhteisöllinen (sosiaalinen) prosessi, eikä voimaa voi varsinaisesti antaa toiselle.

Tähän yksinkertaiseen ydinajatuksen perustuu empowerment-ajattelun merkityksellisyys, toivorikkaus sekä mahdollisuudet ihmisten ja yhteisön hyvinvoinnin ja menestymisen tukemisessa. Se ohjaa työorganisaatioiden vastuullisia johtajia (uudelleen)arvioimaan henkilöstön merkitystä työyhteisön voimavarana, arvoja toiminnan perustana sekä työ- ja johtamiskulttuuria hyvinvoinnin mahdollistavana kulttuurina. Empowermentin ytimen sisäistänyt johtaja ymmärtää, että ihmisten hyvinvoinnin, voimaantumisen ja jaksamisen tukeminen on erittäin herkkä, hienotunteisuutta, nöyryyttä, vastuullisuutta ja aikaa tarvitseva prosessi. Empowermentin ytimen sisäistämiseen liittyy tarkastelun suuntautuminen ihmiseen ja ihmisten väliseen kanssakäymiseen. Tässä erilaiset rakenteet ja valtasuhteet menettävät merkitystään ja tulevat joskus jopa täysin merkityksettömiksi.

Uskomukset ihmisten potentiaaliin ja kyvykkyyteen heijastuvat tunneviesteinä ihmisten kohtaamisissa. Johtajat ovat avainasemassa ihmisistä välittävän kulttuurin luomisessa. Yhteisössä halutaan toimia, kun ihminen kokee itsensä tervetulleeksi ja hyväksytyksi. Emme voi voimaannuttaa ihmisiä, mutta voimme pyrkiä pitkäjänteisellä toiminnalla luomaan hyvinvoinnin mahdollistavan yhteisön, jossa ihmisten keskinäinen arvostaminen ja kunnioittaminen koetaan todelliseksi. Tällaisessa työorganisaatiossa työntekijöiden arvostaminen näkyy myös ulkoisten resurssien asianmukaisena järjestämisenä, jolloin ihmisillä on mahdollisuus käyttää osaamistaan, potentiaaliaan ja luovuuttaan yhteistyössä työkavereiden, asiakkaiden ja yhteistyökumppanien kanssa asetettujen päämäärien saavuttamiseksi.

Empowerment-käsitteen määrittelyä

Monet tutkijat liittävät empowerment-käsitteen

- asioiden mahdollistamiseen
- voimavarojen löytämiseen
- elämäntapaan sekä
- toimintavalmiuksien ja toimintakykyisyyden saavuttamiseen.

Grossbergin (1995) mukaan tällaisena se on ylipäätään minkä tahansa toiminnan tai osallistumisen välttämätön ehto.

Empowerment-käsitteellä ja sen johdannaisilla empower, empowered ja empowering ei ole vakiintuneita suomenkielisiä vastineita. Useimmat kirjoittajat käyttävät suomennoksessaan perusteena joko valta- tai voima-käsitettä. Empowerment on hyvin moniulotteinen konstruktio. Siksi myös suomennoksissa tulisi näkyä käsitteen eri painotukset. Tärkeintä on esittää suomennoksen perusteet lukijalle. Siitonen ja Robinson (1998) ja Siitonen (1999) esittävät omat perustelunsa suomennoksille *voimaantuminen, voimaantua, voimaantunut ja voimaantumisprosessi*.

Tutkimuskirjallisuuden ja angloamerikkalaisen ajankohtaisen keskustelun mukaan empowerment-prosessista puhuttaessa painopiste on siirtynyt tällä vuosikymmenellä valtakysymyksistä voimaantumisen ongelmaan. Tähän on ollut vaikuttamassa erityisesti työssä uupumisen ja jaksamisen ongelmat. Myös tarve oppivien organisaatioiden kehittämiseen, luovuuden ja riskinottokyvyn painottuminen sekä ongelmat hyvinvointiyhteiskuntien ylläpitämisessä ovat olleet vaikuttamassa siihen, että empowerment-keskustelussa on siirrytty tai ollaan siirtymässä voimainotteen. (Siitonen 1999.)

Työhyvinvoinnin edistämiseksi on oleellista voimaantumisen mahdollistaminen yhteisöllisten prosessien kautta, erityisesti mahdollistavan työkuulttuurin ja johtamisen uudelleenarvioimisen keinoin. Tällöin valtasuhteet menettävät merkitystään, ja niiden sijaan alkaa korostua ihmisten välisen kommunikaation avoimuus, tasa-arvoisuus, luottamuksellisuus, kunnioittaminen sekä yhteisöllisyyden merkitys. Mahdollistavassa yhteisössä ihmisellä on tilaa voimaantua. Ihmisten tunnekokemusten ilmaiseminen on mahdollista. Tunteiden havaitsemista, käsittelyä, huomioon ottamista ja hyväksymistä ei vierasteta. Johtajakin voi osoittaa haavoittuvuutensa.

Bell ja Gilbert (1994; 1996) tarkoittavat empowerment-käsitteellä *sisäistä voimantunnetta*, johon liittyy vahva vastuullisuus omasta kehityksestä sekä halu ja kyky toimia tavalla, jonka itse tietää ja katsoo oikeaksi. Opettajien kehittymistä tutkiessaan Bell ja Gilbert huomasivat, että kehittämiseen ei sisältänyt ainoastaan ammatillista kehitystä, mutta myös persoonan kehitystä ja sosiaalista kehitystä. Opettajana kehittymisen prosessissa, Bellin ja Gilbertin mallissa (the social-

personal-professional model), pidetään tärkeänä *opettajan omaa voimaantumista mahdollistavassa ja hyvinvoinnin tunnetta edistävässä toimintaympäristössä*. Voimaantumisen kannalta tärkeää on myös kannustava palaute ja reflektiota tukeva vuorovaikutteisuus.

Opettajien kehittymistä voidaan Bellin ja Gilbertin tutkimusten mukaan edistää monilla voimaantumista tukevilla ratkaisuilla:

Opettajan *tulisi voida kokea ja tuntea*, että

- hän kuuluu ryhmään
- hän itse voi vaikuttaa kehitysprosessiinsa ja ohjelmaan
- hänen toimintaansa arvostetaan, esimerkiksi siten, että hänen mielipiteitään, ajatuksiaan, opetuksensa aktiviteetteja, ehdotuksiaan päätöksenteossa ja hänen aloitteitaan arvostetaan
- hän on pätevä opetuksessaan
- hänellä on omistautumisen tunne, ja hän voi itse kontrolloida omaa kehittymistään
- hän voi puhua huolistansa ja tarpeistansa
- hänellä on mahdollisuus vapaaehtoisesti osallistua ohjelmaan tai sen tiettyyn osaan
- hän voi neuvotella ohjelman sisällöstä ja muodosta
- hän voi päättää muutosten tahdista ja luonteesta
- hän voi uudelleen käsitteellistää näkemyksensä opettajan kehittymisestä
- hän on itse oppija
- muutokset ovat mahdollisia ja hyödyllisiä vallitsevassa koulutuspoliittisessa tilanteessa ja
- hän voi itse olla innovatiivinen ja luova, ennemmin kuin vain noudattaa annettuja strategioita.

Toimintavapaus ja autonomisuus näyttävät olevan keskeisiä käsitteitä voimaantumisosnessissa. Monien tutkijoiden mukaan (mm. Fullan 1992; Garman 1995; Harris 1994; Prilleltensky 1994; Rappaport 1987; Zimmerman 1995) voimaantuminen ei ole useinkaan mahdollista, koska ihmisten valintoja ja toimintoja ohjataan tarpeettomasti. *Oman kontrollin* tunteen (hallinnan tunteen) ohella *yksilön äänen kuuleminen* on keskeistä voimaantumisosnessissa. Näiden on vaikeaa toteutua ilman toimivaa yhteisöä, luottamuksellista yhteistoimintaa ja tasa-arvoisen osallistumisen mahdollisuutta.

Neufelt ja Grimm (1994; ks. myös Ceroni & Garman 1994) ovat tulleet siihen tulokseen, että voimaantuneisuutta ei voi siirtää toiselle. He painottavat, että voidakseen olla voimaantunut, ihmisellä täytyy olla selvä *identiteetti*. Ihmisen tulisi voida tajuta, mikä on hänen asemansa toimintaympäristössään ja mitkä ovat tiedon rakenteet. Näistä tulisi voida puhua yhteisesti ja luottamuksellisesti. Voimaantumista voidaan tuntea, kun ihminen löytää oman minänsä olevan yhteydessä yhteisön dialogiin ja kokee samanaikaisesti voimantunnetta (feeling of power).

Ihmisen voimaantumisen ja sisäisen voimantunteen tarve tulee ajankohtaiseksi viimeistään silloin, kun ihmistä estetään tai yritetään estää voimaantumasta. Erityisesti erilaisten vähemmistöjen hyvinvointia edistävien hankkeiden tutkimuksissa on tullut esille, että yhteisöjen sosiaaliset rakenteet ja/tai olosuhteet ja/tai toiset yksilöt voivat estää joitakin ihmisiä tai ryhmiä tuntemasta itseään tai työtään arvokkaaksi (esim. Myers 1991; Perkins & Zimmerman 1995; Riposa 1996; Romanish 1993). Koska ihmisillä on syvä luontainen tarve tuntea itsensä arvokkaaksi (mm. Ojanen 1996), vähäiselläkin tämän tunteen lisäämisellä voi olla uudistava vaikutus niin yksilöihin kuin ryhmiinkin, ja se voi tuottaa valtavia energiamääriä oppimiseen ja kasvuun.

Tutkimuskirjallisuuden perusteella voimaantuminen on käsitettävissä Searsin ja Marshallin (1990) *empowerment-as-enablement* -ajattelun mukaisesti mahdollisuutena itsestä lähtevään voimaantumiseen, jolloin toisen ihmisen lähtökohdista tapahtuva voimaannuttaminen (empowerment-by-authorization) tai voimistaminen tulee kyseenalaiseksi ja kriittisen tarkastelun kohteeksi (ks. myös Siitonen & Robinson 1998). Kun puhutaan ihmisten voimaantumisesta,

tarkoitus on mahdollistaa heidän itsensä tunnistaa, luoda ja kanavoida omat voimavaransa (Garman 1995). Ihmisten täytyy löytää omat voimansa itsensä auttamisessa (Fetterman 1994; 1996). Ihmisen voimaantumisosuudessa toimintaympäristön olosuhteet, toiset ihmiset ja sosiaaliset rakenteet ovat merkityksellisiä, ja tämän vuoksi voimaantuminen voi olla jossain tietyssä ympäristössä todennäköisempää kuin toisessa. Voimaantumista jäsentävien osaprosessien tiedostamisella, tilanteen arvioimisella ja voimaantumista edistävillä hienovaraisilla ratkaisuilla voidaan yrittää edistää ihmisten hyvinvoinnin rakentumista.

Voimaantumisen ja voimaannuttamisen merkityseroista

Työorganisaation kehittämiseen osallistuvien on tärkeää tehdä itselleen selväksi käsitteiden voimaantuminen ja voimaannuttaminen merkityserot sekä pyrkiä yhteisymmärrykseen näiden käsitteiden keskeisimmistä piirteistä. Tämän helpottamiseksi kuvailemme seuraavaksi empowerment-orientaation lähtökohdista voimaantumiseksi (empowerment-as-enablement) tyypillisiä piirteitä sekä empowermentin löysälle käytölle tyypillisen voimaannuttamiskäsityksen (empowerment-by-authorization) piirteitä:

Voimaantumisen eli empowerment-orientaatio

- on filosofiselta perustaltaan ihmisiä kunnioittava ja positiivinen lähestymistapa, joten se auttaa luomaan hyvinvointia tukevaa humaania kulttuuria työpaikoille
- pitää tärkeänä sitä, että ihmisen kunnioittaminen ja muut työkuulttuurin edistämisen kannalta keskeiset arvot olisivat ohjaamassa yhteisön toimintaa
- pitää tärkeänä tunteiden huomioimisen valmiuksia ja erityisesti esimiesasemassa olevien herkkyyttä aistia tunneilmaston väreilyä ja muutokset, sekä tunteiden hyödyntämistä ihmisten yhteisten kokemusten ja kasvun prosessissa
- pitää tärkeänä sitä, että ihminen voisi olla aidosti omana itsenään työssään
- painottaa mahdollistavan työkuulttuurin merkitystä jatkuvan muutoksen hallinnassa, ja siihen liittyen vastuullisen vapauden sekä positiivisen oman osaamisen ja työn kehittämiskulttuurin merkitystä
- painottaa työhyvinvoinnin ennakkointia osana työorganisaation perustehtävää, yrityksen liiketoimintaideaa, strategista suunnittelua, osaamista ja toimintatapaa, sekä näihin liittyen henkilöstön hyvinvoinnin yhteyttä työorganisaation ja yrityksen menestymiseen
- on ei-syyllistävä –orientaatio
- auttaa eri tasoisia johtajia uudistamaan henkilöstön johtamista; auttaa työntekijöitä luomaan itselleen jaksamista vahvistavia ohjelmia; antaa työryhmille ideoita uudenlaisten vaikuttamismahdollisuuksien käyttämiseen
- pitää tärkeänä kannustamista moniulotteiseen yhteistoimintaan työtovereiden, työyksiköiden, lähivaikuttajien ja muiden keskeisten yhteistyökumppaneiden kanssa näköalojen laajentamisen, voimavarojen yhdistämisen ja kommunikaatiovalmiuksien kehittämisen vuoksi

- on tulevaisuusorientoitunut, mutta pitää tärkeänä työ- ja yrityskulttuurin menneisyyden ja tämän hetken ymmärtämistä; tämä on tärkeää toiveikkuuden, tulevaisuuden uskon, keskinäisen arvostuksen, luottamuksen, hyväksymisen ja kunnioittamisen kannalta
- pitää tärkeänä työn suunnittelussa mielikuvien luomista ja tulevien tilanteiden ennakointia
- perustuu näkemykseen, että ihmisen voimaantuminen on samanaikaisesti sekä henkilökohtainen että sosiaalinen prosessi
- on kiinnostunut laaja-alaisesti ihmisen ja yhteisön voimaantumisprosessiin yhteydessä olevista osaprosesseista (ks. Siitonen 1999, 117-158)
- painottaa voimaantumisprosessien merkitystä vahvan sisäisen voimantunteen kehittämisessä, ja sitä kautta sitoutumisen, osaamisen ja ammatillisen uudistumisen kehittymistä riskinottovalmiuksineen
- painottaa johtajien ja esimiesten ihmistuntemusta ja siihen liittyen nöyryyttä, kypsää aikuisuutta, hienotunteisuutta sekä oman arvotaustan selkiyttämistä
- pitää tärkeänä oman äänen kuulemisen ja sisäisen puheen (self talk) valmiuksia oman toiminnan, tunteiden, toiveiden, osaamisen, kommunikaatiotilanteiden, onnistumisten ja epäonnistumisten sekä muutostarpeiden analysoinnissa, ja yksilöiden oman äänen kuulemisen yhteyttä yhteisön muiden jäsenten ymmärtämiseen ja keskustelukulttuurin kehittämiseen
- pitää tärkeänä, että ihmisellä on selkeä käsitys elämäntehtävästään: Mitä minä elämältäni haluan? Miksi minä tätä työtä teen? Mihin minä toiminnallani pyrin?
- on kiinnostunut motivaatio-orientaation kanssa samoista ihmisen elämän ja maailmankuvan kannalta keskeisistä kysymyksistä:
 - 1) Päämäärien asettamisen perustasta (mm. arvot, odotukset, vapaus, itsemäärääminen, itsesätely, tarpeet ja hyväksyntä)
 - 2) Päämääriin suuntautumisen prosesseista (mm. ilmapiiri, turvallisuus, luottamus, kunnioittaminen, arvostus, tuki, toimintavapaus, avoimuus, vuorovaikutus, sosiaalisuus, osallistuminen, itsetehokkuus, emootiot ja hallinnantunne)
 - 3) Toiminnan seurauksena saavutettavasta tilasta (mm. hyvinvointi, toiveikkuus, tyytyväisyys, myönteisyys, ilo, luovuus, optimaalinen kokemus, itsetietoisuus, itsetunto, itseluottamus, minäkäsitys, kompetenssi, sitoutuminen ja vastuu)
- ei perustu mihinkään yksittäiseen teoriaan, vaan muodostaa joustavan teoriarakennelman, joka koostuu useista empowerment- ja motivaatioteorioista sekä johtamisen, oppimisen, sitoutumisen, arvo-, stressi-, hyvinvointi-, organisaatio- ja kulttuurin muodostumisen teorioista (ks. Siitonen 1999; Siitonen & Robinson 1998).

Voimaannuttamisen orientaatio

- painottaa hallinnollisia ratkaisuja
- pitää tärkeänä ulkopuolisten asiantuntijoiden ja konsulttien näkemystä työorganisaation hyvinvoinnin edistämiseksi

- tarjoaa keinoja ja ohjelmia, joiden avulla ihmiset saadaan voimaan hyvin
- vetoaa mielellään suunniteltuihin ohjelmiin, hankkeisiin ja projekteihin
- perustuu näkemykseen, että toisen ihmisen voi voimaannuttaa (siis kenen tahansa ja samalla poistuu jaksamisen ja uupumisen ongelma)

Zimmerman (1995) pohtii psychological empowerment –teoriassaan, olisiko mahdollista kehittää ns. kokonaisvaltaista empowerment-teoriaa, jonka pohjalta voitaisiin sanoa, mitä tulisi tehdä ihmisen voimaannuttamiseksi. Jos tässä onnistuttaisiin, niin silloin voitaisiin laatia ohjelma kenen tahansa ihmisen voimaannuttamiseksi. Samoin voitaisiin mitata, mikä on ihmisen ja yhteisön voimaantumisen aste ja osoittaa, mitä tulisi edelleen tehdä, jotta ihminen olisi täydellisesti voimaantunut. Samalla ratkaistaisiin uupumisen ja jaksamisen ongelma.

Tarvitaan havahtumista mahdollisuuksien näkemiseen

Oulun yliopiston työtieteen laboratorion tutkimuksessa *Empowerment työssä jaksamisen edistämisessä* on tullut esille voimaantumisprosessien moniulotteisuus ja sen vahvat yhteydet ihmisen hyvinvointiin. Tuoreiden tutkimuslöydöstemme mukaan ihmisten moniulotteinen kommunikointi ja yhteistoiminta edistävät hyvinvoinnin kokemusta. Tämä edellyttää kuitenkin erityisesti johtavassa asemassa olevien *havahtumista* siihen, että ihminen on yhteisön todellinen voimavara. Tulostemme mukaan hyvinvoinnin edistämiseksi tarvitaan havahtumista mahdollistavan kulttuurin, tunteiden ja arvojen keskeisyyteen. Myös työajan ulkopuoliset ihmissuhteet, oman elämän prosessit ja tilanteet, oma perusasenne ja tunneviestintä ovat yhteydessä hyvinvoinnin kokemiseen. Ihminen tarvitsee tilaa ja toimintavapautta luoda näköaloja ja toteuttaa luovuuttaan niin työssä kuin vapaa-aikanakin. (Ks myös Robinson & Siitonen 2001 / tutkimuslöydökset, sekä de Mello 2000.)

Asumisympäristöistä tulisi kehittää todellisten mahdollisuuksien verkostoja. Alueen vaikuttajat, kuten yritykset, eri laitokset, seurakunnat ja harrastusjärjestöt voivat osoittaa yhteiskuntavastuutaan pyrkimällä aktiiviseen yhteistoimintaan alueen asukkaiden kanssa. Tämä on eettisesti kestävä ja pitkäjänteiseen tuloksellisuuteen pyrkivissä yrityksissä jo huomioitukin. Moniulotteinen verkottuminen lähiyhteisössä ehkäisee eristäytymistä, syrjäytymistä, riittämättömyyden tunteita ja masentumista. Myönteinen keskinäinen riippuvuus toisista edistää hyvinvointia ja myönteistä perusasennetta. Monissa yhteisöissä ja asuinympäristöissä on eri ikäisiä, eri elämäntilanteilla työskenteleviä, erilaisista etnisistä- ja kokemustaustoista ja perhekuulttuureista tulleita ihmisiä. On havahduttava eri ihmisryhmien merkityksellisyyden näkemiseen, toisen ihmisen kunnioittamiseen ja arvostamiseen. Yhteisöissä on paljon piilevää potentiaalia, jota emme kykene näkemään ellemmme näe, että yhteisön eri tasoille kätkeytyy valtava inhimillinen rikkaus tuntevina ihmisinä, tuoreina näkemyksinä, innostavana palautteena, hyväksyvinä tunneviesteinä ja turvallisuuden tunteina yhteisten kokemuksen pohjalta.

Voimaantunut yhteisö on välittävä yhteisö, jossa ihmiset voivat toimia luovasti omana itsenään, tukevat toisiaan arjen hetkissä ja haasteissa, luovat positiivista energiaa ja ajattelevat ympäristöönsä elämänilon mahdollistavana tilana ja paikkana.

Lähteet ja empowerment-kirjallisuutta:

- Antikainen A (1996) Merkittävät oppimiskokemukset ja valtautuminen. Teoksessa: Antikainen A & Huotelin H (toim) Oppiminen ja elämänhistoria. Aikuiskasvatuksen 37. vuosikirja, Kansanvalistuksen seura ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä, s 251-296.
- Ayers W (1992) Work that is real: Why teachers should be empowered. In: Hess GA Jr. (ed) Empowering teachers and parents. School restructuring through the eyes of anthropologists. Bergin and Garvey, Westport Ct, p 13-28.
- Bell B & Gilbert J (1994) Teacher development as professional, personal, and social development. *Teaching & Teacher Education* 10(5): 483-497.
- Bell B & Gilbert J (1996) *Teacher development: A Model from science education*. Falmer Press, Washington, DC.
- Byham WC, Cox J & Shomo KH (1992) Zapp in education. **How empowerment can improve the quality of instruction, and student and teacher satisfaction**. Fawcett Columbine, New York.
- Cavén O (1999) Empowerment. What it really means. *Advance* 9: 34-36.
- Ceroni KC & Garman NB (1994) **The Empowerment Movement**: Genuine Collegiality or yet another hierarchy? In: Grimmer PP & Neufeld J (eds) *Teacher development and the struggle for authenticity. Professional growth and restructuring in the context of change*. Teacher College Press, New York, p 141-161.
- Chamberlin J (1997) **A Working definition of empowerment**. *Psychiatric Rehabilitation Journal* 20(4): 43-46. (Suom. Tuppurainen Jukka, Hyvän Mielen Talo, Oulu. Tilaus: info@omtpsy.fi)
- Clark RW, Hong LK & Schoepf MR (1996) Teacher empowerment and site-based management. In: Sikula J, Buttery TJ & Guyton E (eds) *Handbook of research on teacher education*. Simon & Schuster Macmillan, New York, p 595-616.
- Corsun D & Ends C (1999) Predicting psychological empowerment among service workers: The Effect of support-based relationships. *Human Relations* 52(2): 205-223.
- de Mello A (2000) *Havahtuminen*. (Toimittanut J. Francis Stroud, suomentanut Vuokko Rissanen.) Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä
- Eklund L (1999) **From citizen participation towards community empowerment**. *Acta Univ Tamperensis* 704.
- Fetterman DM (1994) Empowerment evaluation. *Evaluation Practice* 15(1): 1-15.
- Fetterman DM (1996) **Empowerment evaluation**: An Introduction to theory and practice. In: Fetterman DM, Kaftarian SJ & Wandersman A (eds) *Empowerment evaluation: Knowledge and tools for self-assessment & accountability*. Sage Publications Inc, Thousand Oaks, p 3-46.
- Garman NB (1995) The Schizophrenic rhetoric of school reform and the effects on teacher development. In: Smyth J (ed). *Critical discourses on teacher development*. Cassell, New York, p 23-38.
- Grossberg L (1995) *Mielihyvän kytkennät. Risteilyjä populaarikulttuurissa*. Vastapaino, Tampere.
- Harris K (1994) *Teachers: Constructing the future*. Falmer Press, London.
- Heikkilä-Laakso K & Heikkilä J (1997) **Innovatiivisuutta etsimässä. Irtiottoa keskinkertaisuudesta**. Turun yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnan julkaisusarja B 57. (Luku *empowermentista*)
- Heikkilä K & Heikkilä J (2001) **Dialogi – avain innovatiivisuuteen**. Juva, WSOY.
- Higgs P (1997) Education for self-empowerment. *Education and Society* 15(2): 3-11.
- Hunt PS (1999) **Universal empowerment**: A Qualitative exploration of contributing and defining factors of cognitive empowerment of middle managers. College of Education, University of Illinois at Urbana-Champaign (Väitöstyö; Käsittelee mm. Siitosen ja Robinsonin näkemystä empowermentista ammatillisessa kasvussa ja Siitosen väitöstyön tuloksia)
- Kendal S, (ed) (1998) *Health and empowerment*. Research and practice. London, Arnold.

- Kiikkala I, Immonen T, Sohlman B, Ahonen J & Siitonen J (2000) **Sosiaali- ja terveydenhuollon työntekijä muutosten pyörteissä**. Dialogi 6: 4-9. (Käsittelee voimaantumisen esteitä ja mahdollisuuksia)
- Kirkman B & Rosen B (1999) Beyond self-management: antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal* 42(1): 58-74.
- Kuokkanen L & Leino-Kilpi H (2000) **Power and empowerment in nursing: three theoretical approaches**. *Journal of Advanced Nursing* 31(1): 235-241.
- London M & Smither J (1999) Empowered self-development and continuous learning. *Human Resource Management* 38(1): 3-15.
- Maeroff G I (1988) *The empowerment of teachers. Overcoming the crisis of confidence*. Teachers College Press, New York.
- Myers JE (1991) Empowerment for later life. ERIC Clearinghouse on Counseling and Personnel Services, Ann Arbor, Mich. ED328828. ERIC Digest.
- Ojanen M (1996) Mikä minä on? Minän rakenne, kehitys, häiriöt ja eheytyminen. Kirjatoimi, Tampere.
- Perkins DD & Zimmerman MA (1995) **Empowerment theory, research, and application**. *American Journal of Community Psychology* 23(5): 569-579.
- Prawat RS (1991) Conversations with self and settings: A Framework for thinking about teacher empowerment. *American Educational Research Journal* 28 (4): 737-757.
- Prilleltensky I (1994) **Empowerment in mainstream psychology: Legitimacy, obstacles, and possibilities**. *Canadian Psychology / Psychologie Canadienne* 35(4): 358-374.
- Rappaport J (1987) Terms of empowerment/exemplars of prevention: Toward a theory for community psychology. *American Journal of Community Psychology* 15(2): 121-147.
- Riposa G (1996) From enterprise zones to empowerment zones. *American Behavioral Scientist* 39(5): 536-551.
- Robinson HA (1994) **The Ethnography of empowerment**. Falmer Press, London.
- Robinson H & Siitonen J (2001) **Työhön voimaantumaan!** Hyvinvointiin havahtuminen edellyttää tuntevaa ihmistä. *Sairaanhoitaja* 6 (painossa).
- Rodwell CM (1996) **An Analysis of the concept of empowerment**. *Journal of Advanced Nursing* 23: 305-313.
- Romanish B (1993) Teacher empowerment: The Orphan of educational reform. *Action in Teacher Education* XV(2): 1-8.
- Sears J & Marshall D (1990) An Evolutionary and metaphorical journey into teaching and thinking about curriculum. In: Sears J & Marshall D (eds) *Teaching and thinking about curriculum*. Teachers College Press, New York, p 10-17.
- Siitonen J (1999) **Voimaantumisteorian perusteiden hahmottelua**. *Acta Univ Oul E* 37. (<http://herkules.oulu.fi/isbn951425340X/>)
- Siitonen J (2001) **Voimaantuminen (empowerment) työyhteisön hyvinvoinnin edistäjänä**. Teoksessa: Hautala, M. (toim.) *Elämän totuutta etsi*. Kajaanin opettajankoulutusyksikkö 100 vuotta. *Studia Generalia*. Oulun yliopiston Kajaanin opettajankoulutusyksikön julkaisu B16: 65-77. (Painossa)
- Siitonen J & Robinson HA (1998) **Empowerment: Links to Teachers' Professional Growth**. Teoksessa: Erkkilä R, Willman A & Syrjälä L (toim) *Promoting teachers' personal and professional growth*. University of Oulu. Department of teacher education. *Acta Univ Oul E* 32: 165-191.
- Spreitzer GM (1995) **An Empirical test of a comprehensive model of intrapersonal empowerment in the workplace**. *American Journal of Community Psychology* 23(5): 601-629.
- Thomas KW & Velthouse BA (1990) **Cognitive elements of empowerment: An "Interpretive" model of intrinsic task motivation**. *Academy of Management Review* 15(4): 666-681.

Vogt JF & Murrell KL (1990) **Empowerment in organizations**. How to spark exceptional performance. Pfeiffer & Co, San Diego.

Wellins RS, Byham WC & Wilson JM (1991) **Empowered teams: creating self-directed work groups** that improve quality, productivity, and participation. Jossey-Bass Publishers, San Francisco.

Wilson T (1996) *The Empowerment manual*. Gower, Hampshire.

Zimmerman MA (1995) **Psychological empowerment**: Issues and illustrations. *American Journal of Community Psychology* 23(5): 581-599