

KOHTI OSALLISTAVAA TIIMITYÖSKENTELYÄ
-osallisuuden vahvistamien työyhteisön toiminnan kehittämisen avulla

Rauhala Tiina

Opinnäytetyö
Sosiaaliala
Sosiaalialan kansalais- ja aluelähtöisyys
Sosionomi YAMK

2019

Sosiaalialan kansalais- ja
aluelähtöinen kehittäminen
Sosiaalialan koulutusohjelma
Sosionomi (ylempi AMK)

Tekijä	Tiina Rauhala 2019
Ohjaaja	Rauno Pietiläinen, Leena Viinamäki
Toimeksiantaja	Kolpeneen palvelukeskus, Myllärin Paja
Työn nimi	Kohti osallistavaa tiimityöskentelyä- osallisuuden vahvistaminen työyhteisön toiminnan kehittämisen avulla
Sivu- ja liitemäärä	77 + 2

Opinnäytetyössä tarkasteltiin osallisuuden vahvistamista tiimityöskentelyssä. Opinnäytetyön tavoitteena oli **osallisuuden vahvistaminen työyhteisön toiminnan kehittämisen avulla**. Tavoitteena oli löytää ja kehittää työyhteisöön toimintatapa, mikä pohjautui tiimityöskentelyyn, asiakkaiden ja työntekijöiden tasa-vertaisuuteen, osallisuuteen, vuorovaikutukseen sekä yhteistyöhön.

Opinnäytetyöni kehittämistehtävä toteutettiin toimintatutkimuksena yhteistyössä Kolpeneen palvelukeskuksen päivätoiminnan yksikön Myllärin Pajan henkilökunnan ja asiakkaiden kanssa. Opinnäytetyössäni tutkin osallisuutta kahdesta eri näkökulmasta; työntekijöiden tiimityöskentelyn toiminnan näkökulmasta sekä työntekijöiden ja asiakkaiden yhdessä tekemän toiminnan näkökulmasta. Teoreettinen viitekehys koostui osallisuuden määrittelystä ja osallisuuden ulottuvuuksista sekä tiimityöstä. Aineistonkeruu- ja kehittämismenetelminä käytettiin aivoriihi- ja ryhmäkeskustelutyöskentelyä, teemahaastatteluja ja avointa haastattelua sekä havainnointia.

Opinnäytetyöni toimintatutkimuksen keskeisten tulosten mukaan osallisuuden vahvistamisen mahdollisuutta lisäsi työyhteisön avoin, jatkuva ja saumaton tiedonkulku. Toisena tekijänä keskeisten tulosten mukaan osallisuuden vahvistamisen mahdollisuutta lisäsi tiimityöskentelyn yhtenäinen, jatkuva, joustava ja runsas **yhteistyö** niin työntekijöiden välillä kuin työntekijöiden ja asiakkaiden välillä. Kolmanneksi osallisuuden vahvistamisen mahdollisuutta takasi toimintatutkimuksen tulosten mukaan työntekijöiden **osaamisen ja hiljaisen tiedon jakaminen**.

Tiimityöskentelyn kehitys kohti huipputiimiä vaikutti positiivisesti osallisuuden vahvistamiseen, mitä korkeammalle tiimi nousi kehitysvaiheissa, sitä korkeammalle vastaavasti asiakkaiden osallisuus ja sen ulottuvuuden kasvoivat. Menetelmiä, joita käytettiin vahvistamaan asiakkaan osallisuutta, olivat valinnanvapaus ja mahdollisuus valintojen tekemiseen, asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden ja tilanteiden huomioonottaminen, toiveiden ja haaveiden kuuleminen ja toiminnan muuttaminen toimintalähtöiseksi sekä asiakaslähtöiseksi.

Author	Tiina Rauhala 2019
Supervisor	Rauno Pietiläinen, Leena Viinamäki
Commissioned by	Kolpeneen palvelukeskus, Myllärin Paja
Subject of thesis	towards participation teamwork- strengthening of the participation with the help of the developing of the operation of the work community
Number of pages	77+ 2

The subject of my thesis is the strengthening of the participation in the teamwork. The objective of the dissertation was to strengthen the participation with the help of the developing of the operation of the work community. The objective was to find and to develop a way of action for the work community which was based on teamwork, on the customers' and workers' equality, part and to cooperation of the interaction.

Thesis was carried out as an activity analysis in cooperation with the workers and customers of Myllärin Paja, Kolpeneen Palvelukeskus. In my thesis I study the participation from two different points of view; from point of view of the operation of the workers' teamwork and from point of view of the operation made by the workers and customers together. The theoretical frame of reference consisted of the definition of the part and dimensions of the participation and from teamwork. data collection and analysis methods were qualitative.

According to the central results of the activity analysis of my thesis the possibility of the strengthening of the participation was increased by the open continuing and seamless flow of information of the work community. The second important basic element of the teamwork uniform continuing, flexible and abundant cooperation between the workers like between the workers and the customers was second of results of the activity analysis. The teamwork what guaranteed the strengthening of the participation, the sharing of the workers' know-how and of quiet information rose on the third according to the results.

The team rose at the phases of development to the higher the one, correspondingly the customers' part and its dimension to the higher the one the development of the teamwork towards the high-performance team had effect positively a part for the strengthening, they grew. Methods which were used to strengthen the customer's part and the freedom of choice and opportunity for the doing of choices, appreciation of the individual needs and situations, the hearing of the wishes and dreams and making operation working were from them and more customer-oriented.

Key words: Participation, teamwork, mental disability, day activity

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT	6
2.1	<i>Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset</i>	6
2.2	<i>Tutkimuksen taustaorganisaatio</i>	6
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA ETENEMINEN	9
3.1	<i>Tutkimusmenetelmälliset lähestymistavat</i>	9
3.2	<i>Tutkimusprosessi</i>	22
4	TUTKIMUSAIHEEN TIETOPERUSTA	27
4.1	<i>Kehitysvammaisuus</i>	27
4.2	<i>Lainsäädäntö kehitysvammahuollossa</i>	28
4.3	<i>Kehitysvammaisten päivätoiminta osallisuuden moniulotteisuuden näkökulmasta</i>	30
4.4	<i>Tiimityöskentely osallisuuden varmistajana kehitysvammaisten päivätoiminnassa</i>	38
4.5	<i>Aikaisemmat tutkimukset kehitysvammaisten päivätoiminnasta osallisuuden näkökulmasta</i>	43
5	OSALLISTAVA TIIMITYÖ	47
5.1	<i>Meistä tulee tiimi</i>	47
5.2	<i>Kohti vahvaa tiimiä;</i>	51
5.3	<i>Osallisuuden mahdollistaminen; Asiakkaiden kanssa tehtävä toimintatutkimuksen prosessi</i>	53
5.4	<i>Kohti asiakkaan osallisuutta</i>	54
6	TULOKSET	58
7	POHDINTA	70
	LÄHTEET	72

TAULUKKOLUETTELO

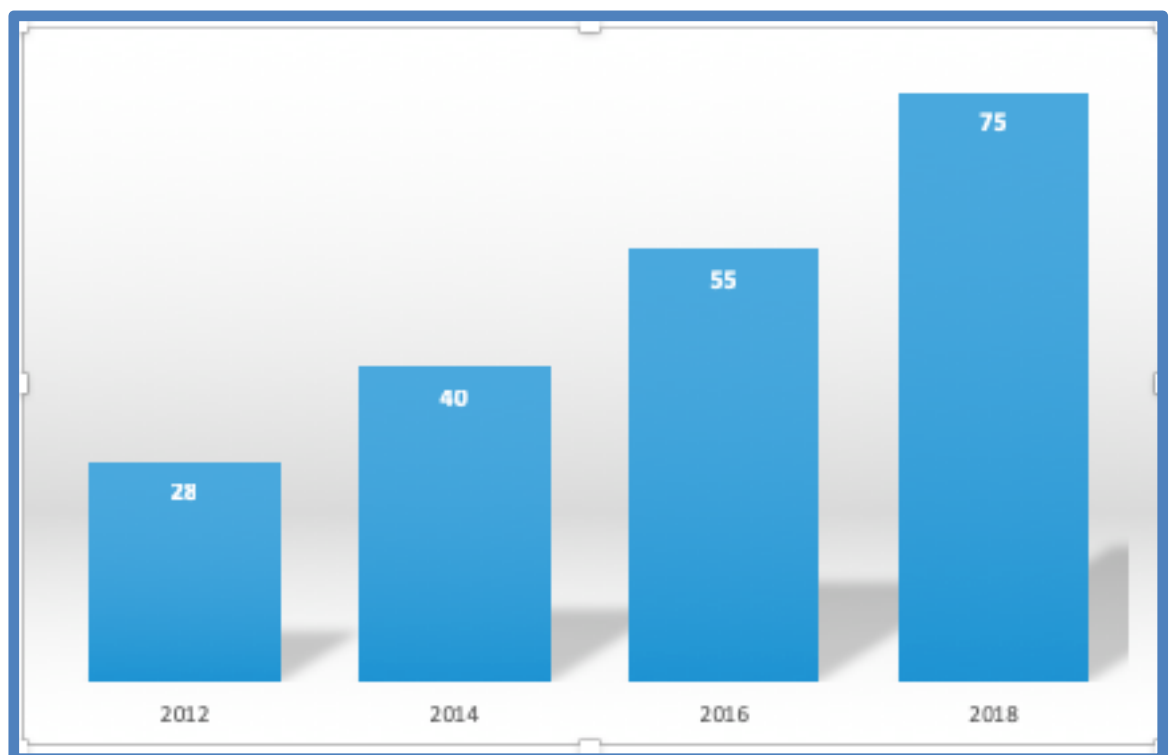
Taulukko 1. Keskeisimmät lait kehitysvammahuollossa (Mukailtu Kehitysvammaisten tukiliitto 2018, 1-7, 13-15.)	28
Taulukko 2. Aiemmin ilmestyneet ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyöt kehitysvammaisten osallisuuden ja laadun näkökulmasta. (Koottu tietokannasta Theseus- ammattikorkeakoulujen e-opinnäytetyö)	45
Taulukko 3. Työyhteisön toimintaa tutkivan prosessin yhteenvetotaulukko.....	52
Taulukko 4. Asiakkaan osallisuutta tutkivan prosessin yhteenvetotaulukko	56

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1: Myllärin Pajan asiakkaiden henkilömäärä vuosina 2012,2014,2016,2018, (mukailtu Kolpeneen palvelukeskus 2018, 26.).....	1
Kuvio 2: Myllärin pajan henkilöstömäärä vuosina 2013, 2015 ja 2017. (mukailtu Kolpeneen palvelukeskus 2018, 17.).....	2
Kuvio 3. Vanha organisaatorakenne malli 1990- luvulta vuoteen 2017. (mukailtu Kolpeneen palvelukeskus 2016).....	3
Kuvio 4. Uusi organisaatorakenne vuonna 2018 (mukailtu Kolpeneen palvelukeskus 2016).....	4
Kuvio 5. Ilmiön ymmärrettävyys teemojen avulla suhteutettuna opinnäytetyöhön. (Mukailtu Kananen 2015,147.).....	16
Kuvio 6. Opinnäytetyön kehittämistehtävät ja niihin vastaavat tutkimusmenetelmät	17
Kuvio 7. Pelkistetty esimerkki sisällönanalyysin luokittelusta (Mukailtu Kyngäs & Vanhanen 1999,5; Salmi, Kaunonen, Rissanen, Aho 2014,15.).....	18
Kuvio 8. Triangulaation päätyypit (mukailtu Viinamäki 2007, 180.).....	20
Kuvio 9. Opinnäytetyön triangulatiivinen tarkastelunäkökulma (Mukaillen Viinamäki 2007, 180.).....	22
Kuvio 10. Toimintatutkimuksen sykli (mukailtu Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2010,35; Kananen 2014b,13.)	23
Kuvio 11. Opinnäytetyön aikataulu.....	25
Kuvio 12. Arsteinin osallisuuden tikapuumalli (mukailtu Fjölt 2000,2; Valkama 2012,59.).....	34
Kuvio 13. Thomas (2002) Osallisuuden ulottuvuudet (mukailtu Oranen 2008,11.).....	36
Kuvio 14. Osallisuuden ulottuvuudet kehitysvammaisten työ- ja päivätoiminnassa (mukailtu Nurmi & Vuorenpää 2015.).....	37
Kuvio 15. Tiimin kehitysvaiheet (Mukailtu Salminen 2013, 44.).....	40
Kuvio 16. Tiimin kehitysvaiheet työyksikössä toimintatutkimuksen aikana (mukailtu Salminen 2013, 44.)	42
Kuvio 17. Työntekijöiden tiimityöskentelyä vahvistavan prosessin syklikuvaus.....	48
Kuvio 18. Asiakkaiden osallisuutta vahvistavan prosessin syklikuvaus	53
Kuvio 19. Asiakkaiden osallisuuden kehitys suhteessa tiiminkehitysvaiheisiin ja interventioihin (Mukailtu Nurmi & Vuorenpää 2015; Salminen 2013, 44.)	69

1 JOHDANTO

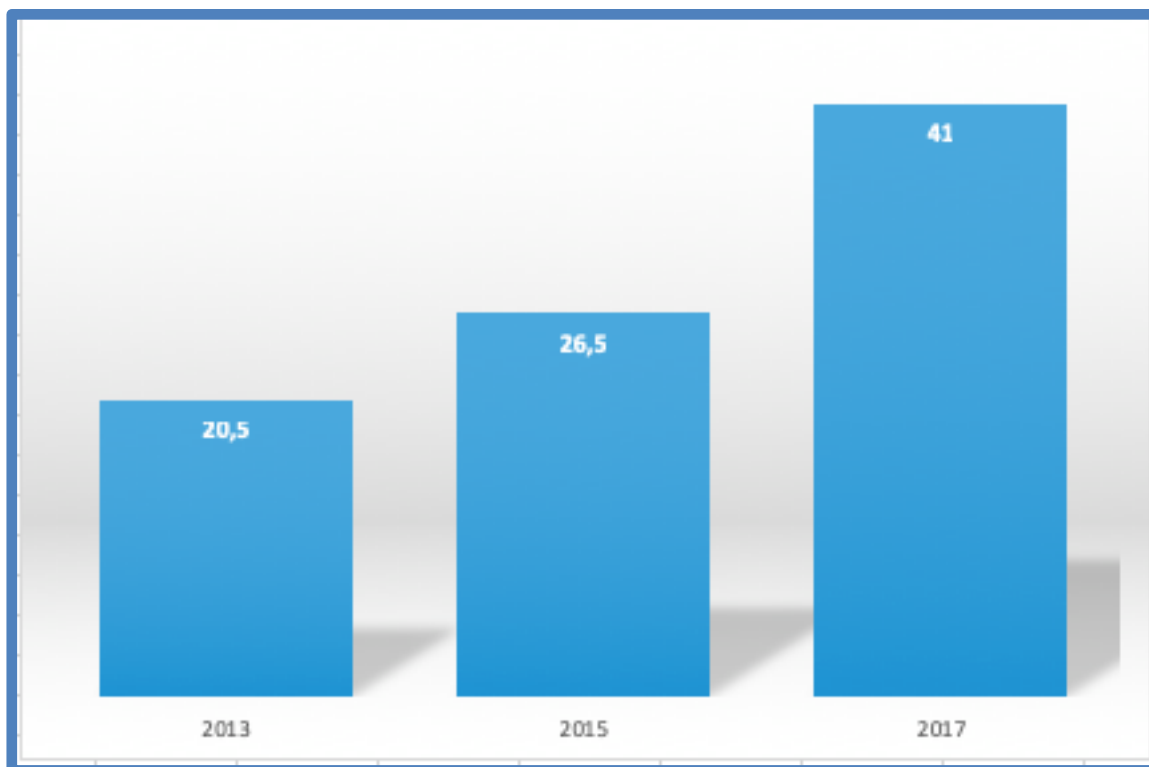
Työskentelen ohjaajana/ varaesimiehenä Kolpeneen palvelukeskuksen kuntayhtymän päivätoimintakeskuksessa; Myllärin Pajalla. Paja tarjoaa erityistä tukea tarvitseville kehitysvammaisille erityishuoltolain tai vammaispalvelulain perusteella monipuolista, laadukasta ja kuntoutuksellista ryhmämuotoista työ- ja päiväaikaista toimintaa. Myllärin pajan asiakkaat tulevat päiväaikaisen toiminnan palveluiden piiriin asumispalveluista, kotoa sekä pitkäaikaisesta laitoshoidosta. Tällä hetkellä toimintaa toteutetaan 15 pienryhmässä, joissa yksilölliset erityistarpeet otetaan huomioon. Myllärin Pajan asiakkaiden määrä on kasvanut huomattavasti viimeisten viiden vuoden aikana (Kuvio 1). Kuvion 1. mukaan asiakkaiden henkilömäärä ovat kasvaneet vuodesta 2012 vuoteen 2018 lähes kolminkertaiseksi.



Kuvio 1: Myllärin Pajan asiakkaiden henkilömäärä vuosina 2012,2014,2016,2018, (muokattu Kolpeneen palvelukeskus 2018, 26.)

Myös työntekijä vahvuus on kasvanut suuresti viimeisen viiden vuoden aikana. (kuvio 2.) Nopea kasvu, muutokset työyhteisössä niin rakenteellisesti kuin toimintatavoissa on vääjäämättä heikentänyt työyhteisön hyvinvointia. Kehittämiskeskusteluissa, riskienhallinta arvioinneissa sekä työterveyshuollon kyselyssä on

toistuvasti noussut esiin organisaatiossa tiedonkulun ongelmat, vastuunjaon haasteet ja työyhteisön toiminnan tavoitteiden hämärtyminen.

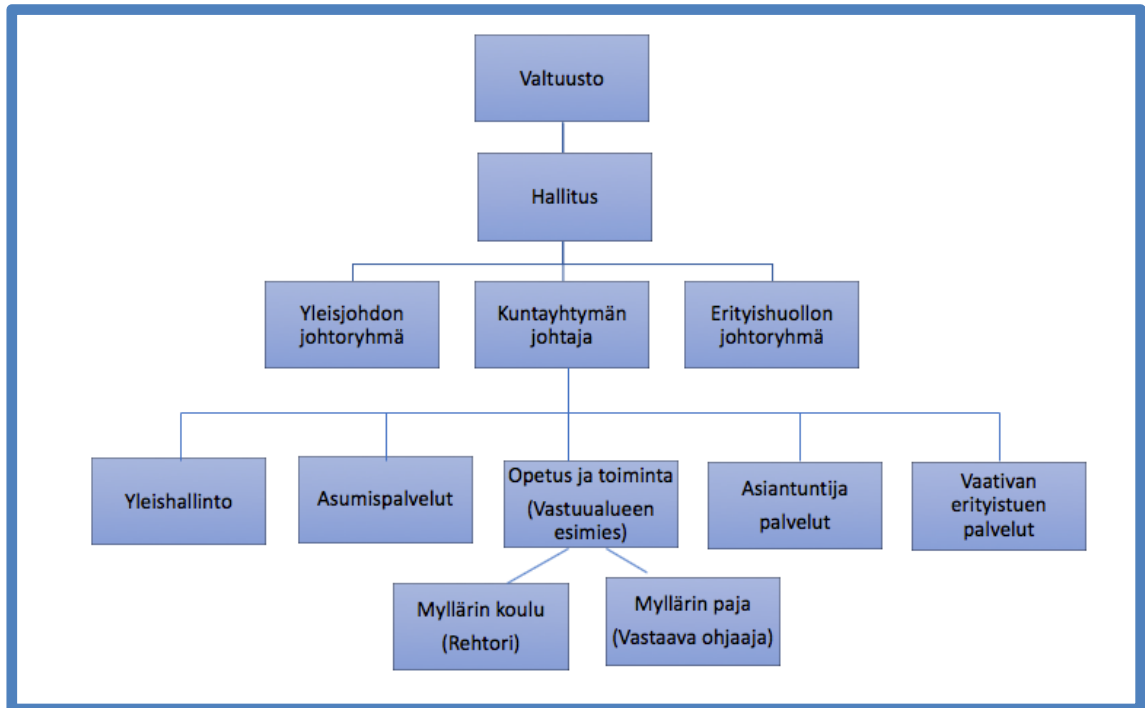


Kuvio 2: Myllärin pajan henkilöstömäärä vuosina 2013, 2015 ja 2017. (mukailtu Kolpeneen palvelukeskus 2018, 17.)

Lisäksi esimiesnäkökulmasta katsottuna perinteinen yksilöjohtajuus, mikä pohjaa siihen, että johtaja tiedon perusteella käyttää valtaa ja toiminnan suunta on yksipuolinen ylhäältä alaspäin suuntautuva (Räisänen 2011), ei enää vastaa työyhteisön tarpeisiin ja vaatimuksiin, näin ollen johtajuuden mallia tulisi kehittää ja muuttaa paremmin kohtaamaan työyhteisön haasteet. Näihin haasteisiin lähdin vastaamaan opinnäytetyölläni.

Esimiestyön osaamisen ja rakenteiden sekä niiden toimivuuden kehittäminen aloitettiin koko Kolpeneen palvelukeskuksen kuntayhtymässä vuonna 2018, osana palvelu- ja organisaatorakenteiden muutosta. Tällöin vastualueiden esimiesten nimikkeet päivitettiin palvelupäälliköiksi ja osastonhoitajien virat palveluesimiehiksi. Kuviossa 3. olen havainnollistanut Kolpeneen palvelukeskuksen vanhan esimiesrakenteen. Tässä organisaatiomallissa (kuvio 3.) opetuksen ja toiminnan vastuualueesta vastasi vastualueen esimies ja opetuksen lähiesimiehenä toimi rehtori ja toiminnan lähiesimiehenä toimi vastaava ohjaaja, joka käy-

tännössä oli sama henkilö kuin vastualueen esimies. Vuoden 2018 alusta organisaatiorakennetta muutettiin niin, että vastualueen esimiehet poistettiin organisaatiorakenteesta ja tilalle tulivat palvelupäälliköt. (Kolpeneen palvelukeskus 2018, 37.)



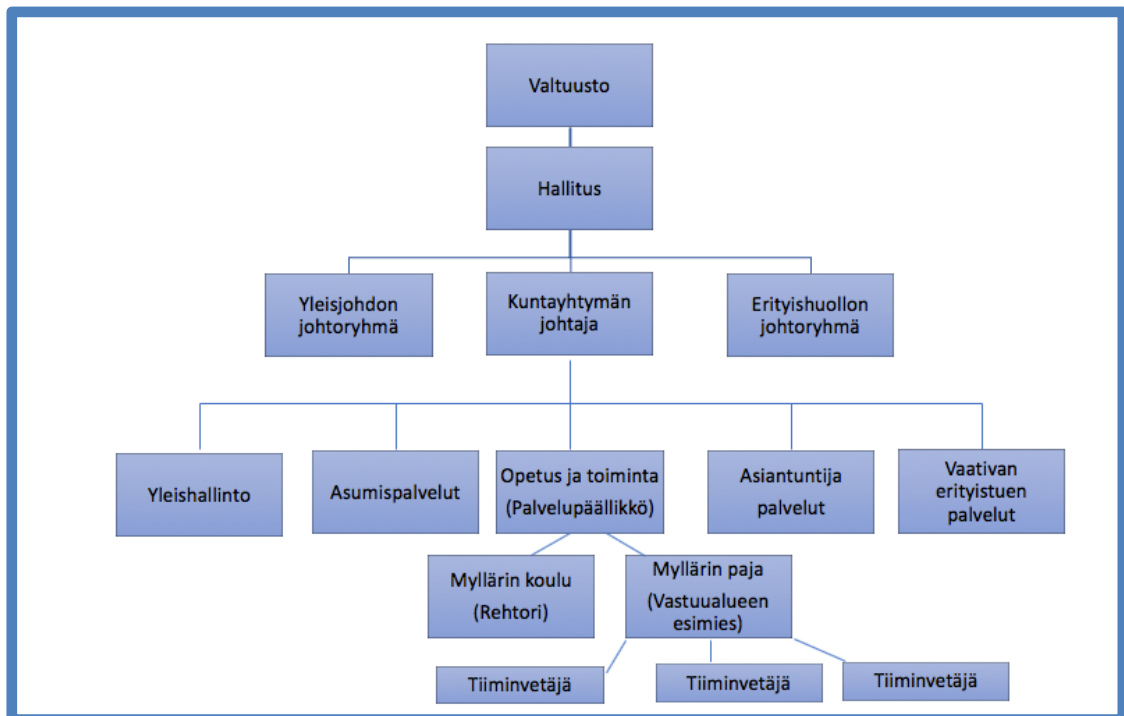
Kuvio 3. Vanha organisaatiorakenne malli 1990- luvulta vuoteen 2017. (mukailtu Kolpeneen palvelukeskus 2016)

Myllärin Pajan työyhteisön kehittäminen aloitettiin muuttamalla organisaatiomallia kohti tiimijohtajuutta. Organisaatiorakenne muutos aloitettiin Myllärin Pajan työyksikössä vuoden 2018 alussa suunnittelu- ja kehittämispalaverien muodossa, johon osallistuivat kaikki Myllärin Pajan työntekijät mahdollisuuksiensa mukaan. Työntekijät pohtivat ja suunnittelivat suunnittelupalaverissa, millainen tiimirakenne toimisi työyksikössä. Kevään aikana työntekijät kokoontuivat yhteensä kuusi kertaa. Aluksi työntekijät pohtivat, millainen nykyinen työnjako Myllärin pajan sisällä oli. (Kenelle ilmoitetaan poissaolot yms). Tämän jälkeen työntekijät miettivät yleisesti tiimityöskentelyn etuja ja haittoja SWOT analyysin avulla. Ulkopuolinen luennoitsija kävi kertomassa työntekijöille tiimeistä, mitä niiltä odotetaan ja mitä muutoksia tiimit tuovat tullessaan työyksikköön. Näiden pohdintojen jälkeen työntekijät alkoivat hahmottelemaan tiimejä, suunnitellen montako tiimiä tulisi yksikössä olla ja mitkä silloiset asiakasryhmät niissä olisi. Suunnittelun jälkeen työntekijät äänestivät kahden ja kolmen tiimin väliltä. Äänestystulosten

mukaisesti työntekijät päätyivät perustamaan kolme tiimiä. Asia esitettiin Palvelupäällikölle, joka hyväksyi esityksen.

Syksyllä 2018, uuden toimintakauden alkaessa, Myllärin Pajan toiminta, asiakkaat ja työntekijät jaettiin kolmeen tiimiin. Tiimit valitsivat tiimistään ehdokkaan tiiminvetäjäksi, jonka esittivät palvelupäällikölle. Palvelupäällikkö hyväksyi esityksen ja teki viranhaltijapäätöksen sekä tiiminvetäjistä että varaesimiehestä, joka siirtyi ohjaustehtävistä täyspäiväisesti hallinnollisiin tehtäviin.

Kuvioon 4. olen havainnollistanut Kolpeneen palvelukeskuksen ja Myllärin Pajan uutta organisaatorakennetta, opetuksen ja toiminnan alueella. Kuvioita 3 ja 4 vertaessa huomaa, että organisaatorakenteeseen on tullut yksi varaesimies lisää. Varaesimies toimi varavastaavana ohjaajana jo aikaisemmin, mutta ilman virallista statusta. Organisaatorakennemuutoksen jälkeen organisaatorakenne (kuvio 4.) virallistettiin viranhaltijapäätösten myötä.



Kuvio 4. Uusi organisaatorakenne vuonna 2018 (mukailtu Kolpeneen palvelukeskus 2016)

Myllärin Pajan päiväaikaisessa toiminnassa on kehitetty jo vuodesta 2011 toimintaa kohti asiakaslähtöisyyttä, asiakasta kuuntelevaksi ja asiakkaan erityistarpeet huomioonottavaksi toiminnaksi. Myllärin Pajan työyksikön asiakaskunnan spesi-

fisyys, kuten asiakkaiden haastava käyttäytyminen, vuorovaikutustaitojen rajoituneisuus, vaihtoehtoisten kommunikaatiomenetelmien käyttö sekä autismin kirjjon moninaisuus asettaa haasteita työyhteisössä saada asiakkaiden osallisuus osaksi käytännön toimintaan. Näihin haasteisiin lähdin hakemaan ratkaisua osallisuuden vahvistamisen menetelmin opinnäytetyössäni. Halusin opinnäytetyöni avulla kehittää työyhteisön toimintaan ja löytää keinot ja menetelmät asiakkaan osallisuuden vahvistamiseen päiväaikaisessa toiminnassa.

Opinnäytetyöni on ajankohtainen, koska organisaation talousarvioon 2018 sekä toimintasuunnitelmaan vuosille 2019-2020 on kirjattu yhdeksi Myllärin Pajan tavoitteeksi osallisuutta ja työllistymistä edistävän toiminnan kehittäminen yksilö- ja ryhmätasolla. Lisäksi tavoitteena on laajentaa ja kehittää pajatoimintaa perjantai-aamupäiviltä iltapäivätoimintaan erilaisten työpajojen kautta. Näin mahdollistetaan monipuolisten valintojen ja osallisuuden lisäämisellä asiakkaiden vaikuttaminen omaan päiväaikaiseen toimintaan. (Kolpeneen palvelukeskuksen kuntayhtymä 2017, 25.) Nämä organisaation asettamat tavoitteet tuleville vuosille tukivat mielestäni hyvin opinnäytetyötäni.

Tutkimus on laadullisen tutkimus, toimintatutkimus. Aineistonkeruumenetelmänä käytän teemahaastatteluja, avointa haastattelua, aivoriihiyöskentelyä ja ryhmäkeskustelua sekä osallistuvaa havainnointia.

2 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tavoitteena on **osallisuuden vahvistaminen työyhteisön toiminnan kehittämisen avulla**. Tavoitteena on löytää ja kehittää työyhteisöön toimintatapa, mikä pohjautuu tiimityöskentelyyn, asiakkaiden ja työntekijöiden tasa-vertaisuuteen, osallisuuteen, vuorovaikutuksen sekä yhteistyöhön.

Opinnäytetyöni kehittämistehtävä on osallisuuden vahvistaminen tiimityöskentelyn menetelmin. Opinnäytetyössäni tutkin osallisuutta kahdesta eri näkökulmasta; työntekijöiden tiimityöskentelyn toiminnan näkökulmasta sekä työntekijöiden ja asiakkaiden yhdessä tekemän toiminnan näkökulmasta. Kehittämistehtävät, mihin haen vastausta opinnäytetyössäni ovat:

- 1. Mitkä työyhteisön tiimityöskentelyn elementit vaikuttavat asiakkaan osallisuuden vahvistamiseen?*
- 2. Miten tiimin kehitys vaikuttaa osallisuuden vahvistamiseen?*
- 3. Miten ja millä menetelmin vahvistetaan asiakkaan osallisuutta?*

Opinnäytetyöni tavoittelee toimintatutkimuksen mukaisesti käytännön hyötyä ja käyttökelpoista tietoa jaettavaksi laajemminkin. Tavoitteena on, että kaikki Lapin päivätoimintayksiköt voisivat hyödyntää toimintamallia omissa toimintayksiköissään.

Opinnäytetyöni avulla työntekijöiden osallisuus vahvistuu. Arvioni mukaan toimintatutkimuksen prosessien läpiviemisen avulla vastuunjako ja toiminnan tavoitteet selkiytyvät työyhteisössä. Työntekijät oppivat ottamaan huomioon asiakasnäkökulman toiminnan suunnittelussa ja järjestämisessä sekä kehittämään työtään entisestään asiakaslähtoisemmäksi ja asiakkaan osallisuutta huomioon ottavammaksi.

2.2 Tutkimuksen taustaorganisaatio

Kolpeneen palvelukeskus on 21 kunnan omistama kuntayhtymä Lapin maakunnassa. Kolpeneen palvelukeskuksen kuntayhtymä on tuki- ja osaamiskeskus Lapin maakunnan alueella, vastaten tutkimus-, kuntoutus-, ja kriisipalvelujen

sekä asumispalvelujen tuottamisesta kehitysvammaisille henkilöille ja muille henkilöille, jotka tarvitsevat laaja tukea. Kuntayhtymä vastaa kehitysvammaisten erityishuollosta annetussa laissa (519/1977) säädetyistä tehtävistä erityishuoltopii-
rin alueella, niiltä osin kuin kunnat eivät niitä voi itse järjestää. Toimintaa ohjaavat niin sosiaalihuoltolaki, sosiaalihuollon asiakaslaki, perusopetuslaki, kuin vammaispalvelulaki ja erityishuoltolaki. (Kolpeneen palvelukeskus, 2018, 2-4.)

Kolpeneen palvelukeskuksen kuntayhtymän toimintaa ohjaavia arvoja ovat ensinnäkin yksilöllisyys ja tasa-arvo. Jokaisella ihmisellä tulee olla mahdollisuus tasa-arvoiseen elämään, jossa otetaan huomioon hänen yksilölliset tarpeensa, hänen valintojaan arvostetaan ja mahdollisuuksiaan kunnioitetaan. Toisena toimintaa ohjaavana arvona on osallisuus ja itsenäisyys. Tällä tarkoitetaan asiakkaan omien voimavarojen mukaisen ja omien edellytystensä mukaisen tuen antamista niin oppimisessa, vuorovaikutuksessa kuin itsenäisessä selviytymisessäkin. Viimeisenä toimintaa ohjaavan arvona on yhteisöllisyys ja vaikuttaminen. Asiakkaalle annetaan tarvittava tuki, jotta hänellä on mahdollisuus ja osallistua kansalaisena yhteisöjen jäsenyyteen ja niissä vaikuttamiseen. (Kolpeneen palvelukeskus, 2018, 4.)

Kolpeneen palvelukeskuksen kuntayhtymän strategisena päätavoitteena on vammaisten henkilöiden, erityisesti kehitysvammaisten henkilöiden, yksilöllisen asumisen ja kuntoutumisen sekä lähipalveluja tukevan erityisosaamisen maakunnallinen varmistaminen. Palvelut tuotetaan mahdollisimman laadukkaasti, kustannuksiltaan kohtuullisina ja tasapuolisesti saavutettavina maakunnan alueella. Laadunhallinnan kehittäminen ja laadunhallinnalle asetetut tavoitteet huomioidaan kaikessa toiminnassa. Kuntayhtymän strategisia tavoitteita toteutetaan palvelustrategian, henkilöstöstrategian sekä resursointistrategian osa-alueilla. (Kolpeneen palvelukeskus, 2018, 2-4.)

Myllärin Paja on Kolpeneen palvelukeskuksen kuntayhtymän ylläpitämä päivätoimintakeskus. Myllärin Paja sijaitsee kuntayhtymän alueella Myllärintiellä Rovaniemen kaupungin välittömässä läheisyydessä. Myllärin Paja tarjoaa kuntoutuksellista, monipuolista ja laadukasta päiväaikaista toimintaa erityishuoltolain tai vammaispalvelulain perusteella erityistä tukea tarvitseville asiakkaille. Toiminnan tavoitteena on asiakkaan elämänhallinnan ja toimintakyvyn vahvistaminen ottaen

asiakkaan yksilölliset erityistarpeet huomioon. Toiminnan tavoitteena on lisätä asiakkaan osallisuutta ja työllisyyttä edistävään toimintaan yksilö- ja ryhmätasolla. Asiakkaiden osallisuuden sekä monipuolisten valintojen lisäämisellä mahdollistetaan asiakkaiden vaikuttaminen omaan päiväaikaisen toimintaan. (Kolpeneen palvelukeskus 2018, 25.)

Myllärin Pajan toimintaa toteutetaan kuudessatoista pienryhmässä, kolmessa eri rakennuksessa, joista yksi sijaistee ulkopuolisissa vuokratiloissa Salmenperä 2:ssa. Lisäksi Myllärin Paja tarjoaa koululaisten ja opiskelijoiden aamu- ja iltapäivähoitoa sekä lomien aikana kokopäiväistä hoitoa. Kesällä Myllärin Pajalla järjestetään aktiivisia, virikkeellisiä ja elämyksellisiä päiväaikaisia kesäkursseja kuntien asiakkaille. Vuonna 2018 kesäkuussa aloitettiin uutena toimintana kesäleirit. Kesäleirejä järjestettiin kaksi neljän vuorokauden mittaista leiriä Petsukossa, Levillä. Tulevana kesänä 2019 leirejä järjestetään yhteensä seitsemän erilaista päivästä neljään päivään kestäviä luonnonläheistä leiriä. (Kolpeneen palvelukeskus 2018, 24-25; Myllärin Paja. s.a.)

Myllärin Pajalla työskentelee Palvelupäällikön lisäksi 40 työntekijää toiminnan ohjaajia ja päivätoiminnan ohjaajia sekä laitossiivoja. Asiakkaita Myllärin Pajalla vuoden 2018 talousarvion mukaan kävi viikoittain noin 75. (Myllärin Paja, 2019,2.)

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA ETENEMINEN

3.1 Tutkimusmenetelmälliset lähestymistavat

Kananen (2014) on Strauss & Cordin, (1990) sekä Flick:iin (1998) viitaten, määritellyt laadullisen tutkimuksen tarkoittavan mitä tahansa tutkimusta, jossa ei olla käytetty tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään tutkittavan ilmiön syvälliseen ymmärtämiseen, ilmiön kuvaamiseen ja tulkinnan antamiseen sekä selittämiseen rikastuttavin sanoin ja lausein. Kvalitatiivisin menetelmin tehdyissä tutkimuksissa ei pyritä niinkään yleistämään tutkimustuloksia, vaan ikään kuin muistuttamaan tärkeällä tavalla ihmisten tarpeista, toiveista ja tunteistaan. Kvalitatiivinen tutkimusote soveltuu erinomaisesti tutkimuksiin, joissa tutkimustuloksilta vaaditaan luotettavuutta ja mitä arkaluontoisemmista tai intiimimmistä asioista on kysymys ja mitä pintaa syvemmälle tuloksissa halutaan päästä, sen soveliaampi kvalitatiivisuus on tutkimusotteessa. Laadullista tutkimusotetta käytetään runsaasti lääketieteessä ja terveydenhuollossa, koska laadullisessa tutkimusotteessa käsitellään tutkimuskysymyksiä, joita ei voida vastata yksinomaan perinteisillä kokeellisilla malleilla. (Bradbury-Jones C, Taylor J, Herber O. 2014, 135-141; Kananen 2014a,18-19.)

Kvalitatiivinen tutkimus vastaa yleensä kysymyksiin miksi? miten? millainen? Kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmiä ovat havainnointi, dokumentit sekä haastattelut eri muodoissaan. Kvalitatiivinen tutkimus on joustava, sillä se antaa tutkijalle erilaisia mahdollisuuksia ja polkuja. Umpikujan vaara on pieni, tosin joustavuus voi johtaa liian monien mahdollisuuksien umpikujaan. Kananen (2014) kuvailee laadullisen aineiston analyysin sykliseksi prosessiksi, jossa aineiston keruu ja analyysi vuorottelevat keskenään. Näin ollen analyysi ei ole laadullisen tutkimuksen viimeinen vaihe, vaan koko tutkimusprosessin eri vaiheissa mukana oleva toiminta, joka ohjaa itsessään tutkimusprosessia ja tiedonkeruuta. (Grönfors 2008,4; Heikkilä 2014; Kananen 2014a, 17; Kananen 2014b,21, 25.)

Puhuttaessa kvalitatiivisesta tutkimuksesta puhutaan induktiivisesta tutkimuksesta. Induktio tarkoittaa etenemistä yksittäisestä yleiseen eli yksittäisten tapaus-ten avulla pyritään yleistykseen. Se on kiinnostunut useasta yhtäaikaisesta tekijästä, jotka vaikuttavat lopputulokseen. Jos muutamasta tapauksesta tehdään

yleistyksiä, on kyseessä induktio. Induktiivisessa päättelyssä kerätään havain-
toja, ja niistä tehdään yleistyksiä tai kehitetään teorioita. Etenemissuunta lähtee
aineistosta (käytännöstä teoriaan), eli usein käytetään myös nimitystä "aineisto-
lähtöinen" tutkimus. (Hlrsjärvi & Hurme 2008, 25; Kananen 2014b, 25.)

Opinnäytetyöni oli laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Opinnäytetyössäni pyrin
ymmärtämään työyksikössä vallitsevia ilmiöitä syvällisesti. Opinnäytetyöni lähtö-
kohtana oli työntekijöiden ja asiakkaiden tarpeet, tunteet ja toiveet. Opinnäyte-
työni avulla pyrittiin lisäämään asiakkaiden osallisuutta ja tasa-arvoista kohtelua
työyksikön toiminnan suunnittelussa sekä itse toiminnassa. Lisäksi opinnäyte-
työni avulla pyrittiin lisäämään työntekijöiden osallisuutta oman työnsä suunnitte-
lussa, kehittämisessä ja toteuttamisessa muuttamalla vastuunjakamista ja -anta-
mista työyhteisössä. Opinnäytetyössäni pyrittiin vastaamaan kysymyksiin, mi-
ten? mitkä? millä? Opinnäytetyöni tiedonkeruu menetelminä käytin havainnointia
ja päiväkirjaa, avointa ryhmähaastattelua, teemahaastattelua, ryhmäkeskustelu-
työskentelyä, mitkä ovat laadullisen tutkimuksen tiedonkeruu menetelmiä.

Opinnäytetyöni eteni induktiivisen tutkimuksen mukaisesti yksittäisestä toimin-
nasta yleistettävyyteen. Näkökulmana käytettiin sekä asiakasnäkökulmaa että
työntekijänäkökulmaa, pyrkien tutkimustulosten avulla tekemään yleistyksiä
osallisuuden vahvistamisen keinoista ja menetelmistä.

Toimintatutkimus voidaan määritellä tutkimustavaksi, jonka päämääränä on
saada aikaan muutoksia sosiaalisissa toiminnoissa ja samanaikaisesti tutkia
näitä muutoksia. Se on eräänlaista jatkuvaa toiminnan parantamista ja kehittä-
mistä, jota tapahtuu työelämässä luonnostaan arjen ja muutosten ohjatessa työ-
elämän toimintaa. Toimintatutkimus tavoittelee käytännön hyötyä, käyttökeli-
poista tietoa, kun taas perinteisessä tutkimuksessa pyritään selvittämään, kuinka
asiat ovat, luoden havaintojen pohjalta teoreettista tietoa. (Heikkinen, Rovio &
Syrjälä 2010, 16-18; Kananen 2014a, 9.)

Toimintatutkimus kohdistuu erityisesti sosiaaliseen toimintaan, joka pohjautuu
vuorovaikutukseen. Ihmiset suuntaavat toimintansa toisiin yksilöihin ja ottavat
heidät huomioon toiminnassaan. Day, Kenealy & Sheridan (2016) kuvailevat
tätä demokraattiseksi prosessiksi, mikä käsittelee käytännön tiedon kehittämistä

hyödyllisiksi ihmisten tarpeisiin. Heitä ohjaa yhteinen tulkinta, merkitys tai näkemys yhteisestä toiminnasta ja sen tarkoituksesta. Toimintatutkimuksessa pyritään voimaannuttamaan ja valtauttamaan tutkimuksen kohderyhmää valaamalla uskoa ihmisten omiin kykyihin ja toimintamahdollisuuksiin, tavoitteena saada kohderyhmä kehittään toimintaansa heille paremmaksi ja toimivammaksi eli toisin sanoen pyritään ottamaan tutkittavat, käytännössä toimivat henkilöt aktiivisiksi osallistujiksi mukaan tutkimukseen. (Day, Kenealy & Sheridan 2016,3; Heikkinen ym. 2010,19-20; Kuula 1999,9.)

Toimintatutkimusta voidaan lähestyä kommunikatiivisesta lähestymistavasta käsin, jolloin toimintatutkimuksessa korostetaan vuorovaikutuksen tärkeyttä ja merkityksellisyyttä sekä kaikkien tutkimukseen osallistuvien tasa-arvoista keskustelua muutoksen aikaansaamiseksi. Kommunikatiivista lähestymistavasta käytetään myös nimitystä demokraattinen dialogi tai keskustelumenetelmä. Kommunikatiivisen toimintatutkimuksen tarkoituksena on lisätä työntekijöiden osallistumista ja demokratiaa aktivoimalla heitä käyttämään omia kokemustietojaan voimavarana tutkimuksen aikana. Tutkimuksessa työntekijä on oman työnsä asiantuntija ja aktiivinen muutoksen liikkeellepanija. Alun perin demokraattisessa dialogissa tutkija nähtiin ulkopuolisena tarkkailija, joka vain organisoii puitteet demokraattiselle keskustelulle. Käytännössä kuitenkin työyhteisöt odottavat tutkijalta aktiivista roolia, jolloin tutkijat osallistuvat keskusteluun pyrkien tuomaan yleisiä teoreettisia näkökulmia keskusteluun mukaan ja tekemään näkymätöntä tietoa näkyväksi. (Heikkinen ym. 2010, 57-59.)

Kommunikatiivinen toimintatutkimus perustuu demokraattiseen dialogiin, mikä suomennetaan usein tasavertaiseksi keskusteluksi. Keskustelussa korostuvat avoimuus, vastavuoroisuus ja mahdollisuus ja jopa velvollisuus osallistumiseen. Dialogille on olennaista, että asioita ajatellaan yhdessä ja pyritään yhdessä löytämään niille ymmärrys. Pelkkä osallistuminen ei riitä, vaan dialogiin osallistuvien tulee olla aktiivisia, tuoda oma näkökulma dialogissa esiin. Dialogilla saadaan suoraa ja välitöntä tietoa sekä yksilön että ryhmän toiminnasta sen luonnollisessa ympäristössä. Lisäksi dialogin avulla kokemustieto, ammattitaito ja sanoton tietous saadaan nostettua esiin mahdollistaen uusien lähestymistapojen tuottamiseen ja ratkaisujen löytymiseen työyksikön ongelmatilanteissa. (Heikkinen ym. 2010, 57-60.)

Toimintatutkimuksessa suunnitellaan ja kokeillaan uusia toimintatapoja, jolloin tutkijalla on keskeinen rooli tutkimuksessa. Tutkija on osa tutkittavan ilmiön toimintaa, osallistuen siihen ja tehden tutkimuskohteeseensa tarkoitukselliseen muutoksen tähtäävän väliintulon, jota kutsutaan interventioksi. (Heikkinen ym. 2010,16-17.)

Kanasen (2014) mukaan toimintatutkimus on sekoitus sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä, mikä näkyy tiedonkeruu ja tiedon analyysimenetelmien käytössä. Toimintatutkimuksessa voidaan käyttää kvalitatiivista tiedonkeruumenetelmää kuten haastatteluja sekä esimerkiksi muutoksen vaikutusta tutkittaessa kvantitatiivista tutkimusmenetelmänä vaikkapa kyselyitä. (Kananen 2014a, 13, 27.)

Opinnäytetyöni tutkimusmuoto oli toimintatutkimus. Opinnäytetyöni tarkoituksena oli aikaan saada muutoksia sosiaalisessa toiminnassa muun muassa asiakkaan osallisuutta vahvistamalla ja lisäämällä. Opinnäytetyöni tavoitteli toimintatutkimuksen mukaisesti käytännön hyötyä ja käyttökelpoista tietoa jaettavaksi laajemminkin. Opinnäytetyössäni oli kommunikatiivinen lähestymistapa. Opinnäytetyössäni korostui vuorovaikutuksen tärkeys ja merkityksellisyys sekä tasa-arvoinen osallistuminen keskusteluihin. Aineistonkeruumenetelmissä korostui vuorovaikutuksellinen ote haastattelujen ja keskustelujen muodossa.

Opinnäytetyöni kohdistui toimintatutkimuksen mukaisesti sosiaaliseen toimintaan ja vuorovaikutukseen, pyrkien voimaannuttamaan sekä asiakasryhmää että työyksikön työntekijöitä uudistamalla toimintaa heille sopivammaksi. Opinnäytetyöni avulla pyrittiin saamaan työntekijät muutamaan työtettiin tiimityöskentelyn menetelmien mukaiseksi. Tavoitteenani oli, että opinnäytetyöni avulla työyksikön hyvinvointi paranisi ja tiedonkulun ongelmat vähentyisivät sekä jokaisen niin asiakkaan kuin työntekijän mukaantulo työyhteisön kehittämiseen ja toiminnan monipuolistamiseen mahdollistuisi.

Kehittämistehtävässäni hyödynsin useita erilaisia aineistonkeruumenetelmiä, joista havainnointia hyödynsin kehittämistehtävässäni lukukuisimmin prosessien eri vaiheissa. Hirsjärvi & Hurme (2008) mukaan, **havainnointi** on välttämätön ja

yhteinen peruselementti kaikille tieteenhaaroille. Voidaan katsoa, että kaikki tieteellinen tieto perustuu todellisuudesta tehtyihin havaintoihin. Kukin tieteenala on vain kehittänyt omat toisistaan poikkeavat havainnointimenetelmät. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 37.)

Havainnointi on ihmisten tarkkailua heidän luonnollisissa tilanteissa ja aidoissa ympäristöissä, esimerkiksi kodin olohuoneessa, työpaikassa, vanhainkodilla tai päiväkodissa. Havainnoinnin tavoitteena on ymmärtää ihmisten toimintaa ja sen sisältämiä merkityksiä tietyssä ympäristössä. Havainnoinnin avulla pyritään saamaan yleiskuva tutkimuskohteesta. Sen avulla voidaan tarkkailla sekä käyttäytymistä että kielellisiä ilmaisuja. Havainnointi tuottaa tietoa siitä kuka tekee, mitä tekee ja miten tekee. Havainnointi voi olla reaktiivista, jolloin havainnoitava kohde on tietoinen havainnoinnista tai se voi olla niin sanotusti ei –reaktiivista, jolloin havainnoinnin kohde ei ole tietoinen havainnoinnista. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 37; Kananen 2017,45.)

Havainnoinnissa on eri muotoja, kuten tekninen havainnointi eli videotallenteet, face to face havainnointi eli kasvotusten tapahtuva havainnointi, online-havainnointi eli verkon välityksellä tapahtuva havainnointi. Lisäksi voidaan piilohavainnoida tai käyttää osallistavaa tai osallistuvaa havainnointia. Havainnointi sopii sellaisiin kohderyhmiin, joilla on kielellisiä vaikeuksia kertoa omista toiminnoistaan tunteistaan tai ajatuksistaan, kuten lapset ja kehitysvammaiset. Lisäksi havainnoinnin avulla voidaan saada selville käyttäytymismuotoja, joita haastateltavat eivät halua kertoa, kuten perheen sisäiset valtasuhteet. Havainnointi tekniikka voi olla joko systemaattista tai ei-systemaattista. Systemaattinen ja standardoitu havainnointi on pitkälle strukturoitua ja jäsenneltyä sekä yksityiskohdista havainnointia. Tällöin havainnointimatriisi on tarkkaan määritelty ja siitä on laadittu ennakkoon tutkimusongelmasta riippuvia luokitteluja ja voidaan ennakkoon päättää mitä ja milloin havainnoidaan. Ei-systemaattinen havainnointitekniikka sitä vastoin on joustavaa, väljää ja strukturoimatonta. Sitä ei voida luokitella etukäteen, joten on hyödynnettävä tutkittavan ilmiön teoriaa tehden ennako-oletuksia siitä, mitä ilmiössä tapahtuu ja sen mukaan rekisteröidään havainnoidut seikat. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 38; Kananen 2017, 45-46; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, s.a;)

Opinnäytetyössäni havainnointi toimi haastattelujen tukena ja lisänä. Havainnoin kehittämisiltapäivissä koko kehittämisiltapäivän ajan tiimin toimintaa sekä yksittäisten työntekijöiden toimintaa sekä pienryhmätyöskentelyjen aikana, että ryhmähaastatteluissa. Haastatteluissa tein havainnointia työntekijöiden osallistumisesta keskusteluun, heidän asemastaan tiimin jäsenenä ja työyhteisön jäsenenä. Suurin osa asiakkaistani käyttävät vaihtoehtoisia kommunikointimenetelmiä vuorovaikutustilanteissa, usein nämäkin taidot ovat puutteellisia, sen vuoksi on tärkeää havainnoida heitä jatkuvasti. Havainnoinnin avulla oppii paljon asiakkaiden tunteista, tarpeista ja mielialoista sekä ymmärtää heidän toimintaansa ja käyttäytymistä tietyissä tilanteissa. Asiakkaiden havainnointi korostui osallistuessani toimintaan mukaan perjantaipajoissa, tällöin havainnoin asiakkaiden tunnetiloja ja heidän käyttäytymistään.

Haastattelu on yksi käytetyimmistä menetelmistä tutkimusaineistoa kerätessä. Haastattelua on monen tyyppisiä yksilöhaastattelusta ryhmähaastatteluun, lomakehaastattelusta avoimeen haastatteluun. Yleensä haastattelut tapahtuvat kasvotusten haastateltavan ja haastattelijan välillä, mutta nykypäivänä myös erilaiset internetin välityksellä tapahtuvat haastattelut ovat yleistyneet, kuten sähköpostihaastattelut ja verkkohaastattelut. (Kananen 2017,49.)

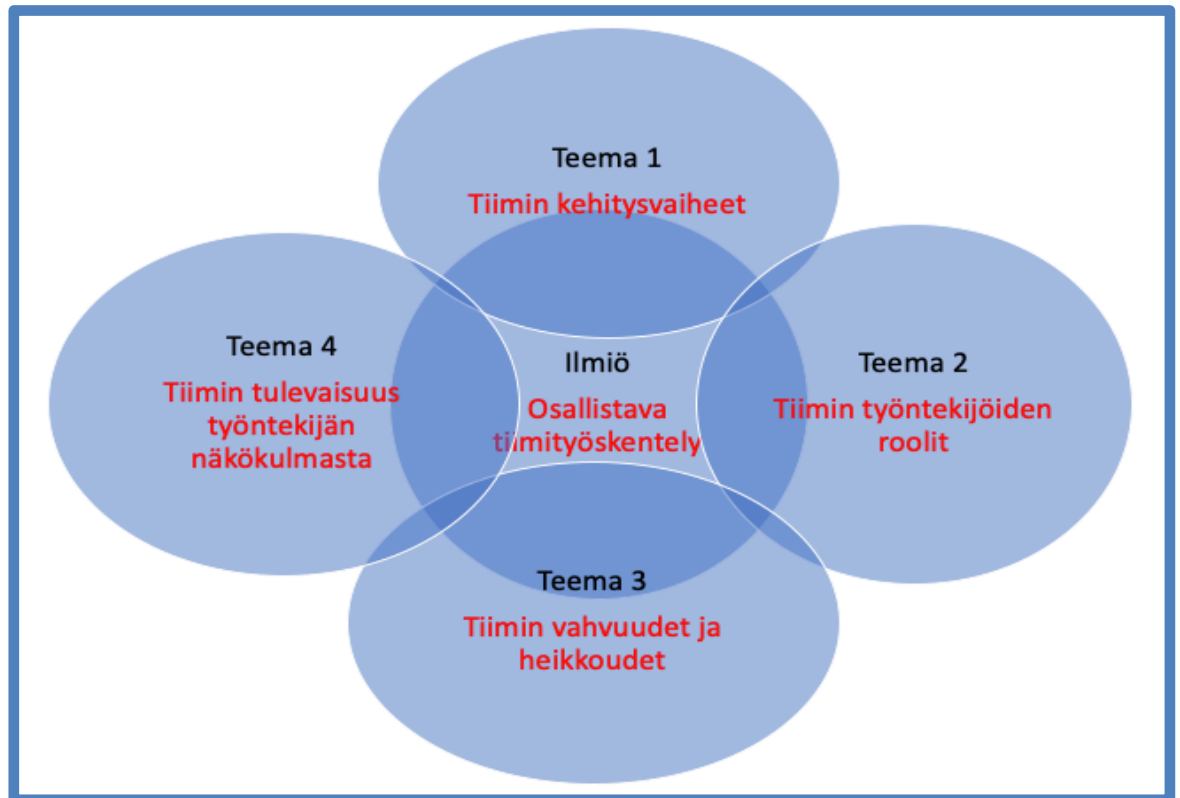
Haastatteluissa haastattelijan tavoitteena on ymmärtää haastateltavien monipuolisia ja monimutkaisiakin näkökulmia tutkimusaineeseen. Haastattelijan tulisi luoda haastattelutilanteesta mahdollisimman luotettava, jossa haastateltavat tuntevat itsensä mahdollisimman turvallisiksi, jolloin he avoimesti ja rehellisesti ilmaisevat itseään. Tavoitteena on tuottaa mahdollisimman paljon tarinoita, runsaasti yksityiskohtia ja syvyyttä sekä saada haastateltavat pohtimaan heidän elämäntapaansa ja niihin liittyviä tarinoita. (Arieli D, Tamir B, Man M.2015, 795-799.)

Kuitenkin on muistettava, että haastattelu on ennalta suunniteltua ja päämäärähakuista toimintaa sekä se tähtää aina informatiiviseen aineiston keräämiseen. Lisäksi haastattelijan on muistettava olla tietoinen omasta reaktiosta haastattelun aikana ja niiden vaikutuksesta haastatteluun, jotta haastattelu pysyy luotettavana eikä haastattelijan näkökulma sotkeudu haastateltavan näkökulmaan. (Hirsjärvi & Hurme 2008,42; Kananen 2017, 94-96.)

Teemahaastattelu on suhteellisen vapaamuotoinen haastattelun muoto. Teema tarkoittaa laajaa asiakokonaisuutta, keskustelun aiheita, joihin ei voi haastattelussa vastata yhdellä sanalla eikä lyhyesti. Teemoilla pyritään haastattelussa tavoittamaan ilmiö ja saamaan siitä ymmärrys, (kuviio 5). mukaisesti. Tutkijan tulee valita teemat niin, että niillä ”vangitaan” koko ilmiö mahdollisimman tarkasti ja monipuolisesti. Teemoilla tulisi varmistaa, että ilmiön kaikki osa-alueet tulevat mukaan tutkimukseen. Teemahaastattelussa haastattelija on miettinyt valmiiksi joukon haastatteluteemoja, ikään kuin keskustelun otsikoita, jotka liittyvät läheisesti tutkimusongelmaan. Teemahaastattelu voidaan toteuttaa joko yksilöhaastatteluna tai ryhmähaastatteluna. (Kananen 2015, 149-150.)

Hirsjärven & Hurmeen (2008), mukaan **ryhmähaastattelun** suosio on viime vuosina lisääntynyt. Ryhmähaastattelu on vapaamuotoinen keskustelu, jossa haastateltavia on useita ja he vastailevat haastattelijan kysymyksiin spontaanisesti, tuottaen monipuolista ja moninäkökulmaista tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Haastattelija esittää kysymyksen pääsääntöisesti koko ryhmälle, mutta voi tehdä tarkentavia kysymyksiä vain ryhmän yksittäiselle jäsenelle. Ryhmähaastattelun etuna on, että saadaan lyhyessä ajassa tiivistettyä tietoa kerättyä. Haasteena tutkijalla on saada kaikkien haastateltavien ajatukset ja mielipiteet tasapuolisesti huomioitua. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 61; Kananen 2015, 148-149; 2017,48-49.)

Avoim haastattelu on kaikista haastattelumuodoista niin sanotusti väljin haastattelumuoto, jossa ei tunneta ilmiötä, eikä tarkkoja kysymyksiä voida ennalta määrittellä. Avoimessa haastattelussa haastateltavalle annetaan vain aihe, mistä hän saa kertoa ja haastattelija tekee haastattelun aikana tarkentavia kysymyksiä kerrotaan pohjalta. (Kananen 2017, 49.)



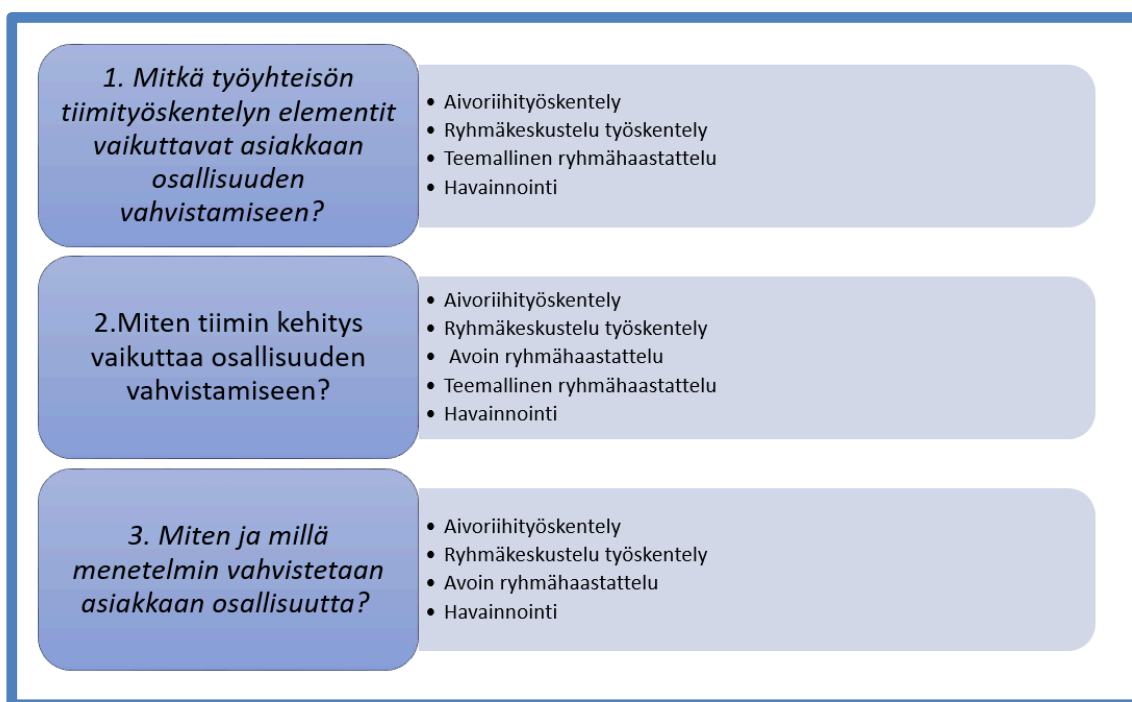
Kuvio 5. Ilmiön ymmärrettävyys teemojen avulla suhteutettuna opinnäytetyöhön. (Mukaiutu Kananen 2015,147.)

Myös haastatteluja käytin tutkimukseni aineiston keruussa. Toteutin työntekijöiden haastattelut ryhmähaastatteluina, joissa oli sekä teemallisen haastattelun piirteitä että avoimen haastattelun elementtejä. Teemahaastattelussa kysymysten teemojen lähtökohdat olivat tiimityöskentelyssä, sen haasteissa ja mahdollisuuksissa sekä tiimin sen hetkisissä kehitysvaiheissa sekä tulevaisuuden näkymissä työntekijän näkökulmasta katsottuna (kuvio 5). Haastatellessani työntekijöitä perjantai-pajojen toiminnasta, käytin avointa haastattelumenetelmää ryhmähaastatteluna ja tarkensin yksittäisillä kysymyksillä yksittäisiltä työntekijöiltä asian varmistamiseksi haastattelun aikana.

Aivoriihityöskentely on perinteinen ideointimenetelmä. Aivoriihityöskentelyn tavoitteena on tuottaa mahdollisimman paljon ja monipuolisia näkökulmia, ideoita ja innovaatioita asiasta. Punaisena lankana on, että määrä tuottaa myös laatua. Ideointivaiheessa kenenkään ideoita ei aseteta arvioinnin kohteeksi, jotta hulluimmiltakin tuntuvat ideat uskallettaisiin tuoda esiin, sillä uusia ideoita saadaan syntymään paremmin, kun yleisesti tunnetut ratkaisut saadaan ensin poistettua niiden edestä. Aivoriihityöskentely sopii hyvin työyhteisön työskentelytavaksi, sillä ryhmän ei tarvitse olla aina sama, vaan se voidaan koota joka kerta

eri osallistujista sekä ryhmän koko voi olla jopa viisitoista henkilöä, näin työyhteisön alati muuttuvat tilanteet ja henkilöstö määrä ei ole esteenä aivoriihityöskentelylle. (Halme 2018, s.a; Harisalo 2011,81)

Aivoriihityöskentely lähtee liikkeelle aiheen esittelystä ja määrittelystä. Aiheen taustaa ja menetelmiä, mitä aiheeseen liittyvää on jo aikaisemmin tehty sekä koikeiltu valotetaan ryhmälle, tarkoituksena on saada ryhmän jäsenet samalla lähtötasolle asian käsittämisen suhteen, niin että asiaa tarkastellaan käsitteellisesti ja käytännöllisesti samalta abstraktitasolta. Tämän jälkeen ideoidaan yksin tai ryhmässä. Sen jälkeen ideat esitetään ryhmälle. Ryhmä valitsee ideoiden joukosta mielenkiintoisimmat ideat ja niiden pohjalta pohditaan, arvioidaan ja kehitellään ideoita ja näkökulmia toimiviksi ratkaisuisi. (Harisalo 2011,81; Lindberg 2013, 36; Halme 2018, s.a.)

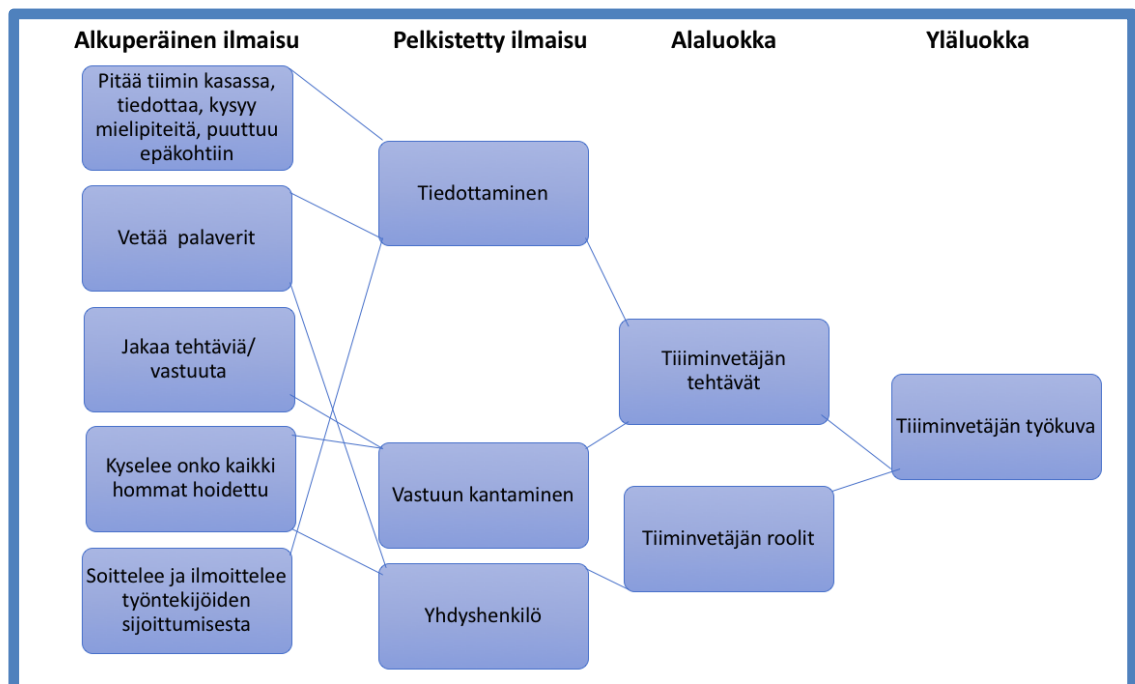


Kuvio 6. Opinnäytetyön kehittämistehtävät ja niihin vastaavat tutkimusmenetelmät

Hakiessani vastuksia opinnäytetyöni kehittämistehtäviin, käytin jokaisen kehittämistehtävän kohdalla useita tutkimusmenetelmiä. Käyttämieni tutkimusmenetelmien selventämiseksi olen kuvannut kuviossa 6. opinnäytetyön kehittämistehtävät ja niihin vastaavat tutkimusmenetelmät (kuviokuva 6). Kehittämistehtävien ja tutkimusmenetelmien moninaisuus kuvastaa mielestäni hyvin opinnäytetyöni toimintatutkimuksen spiraalimaisuutta ja yleensä toimintatutkimuksen luonnetta,

kaikki asiat nivoutuivat toisiinsa kehittämistehtävää ratkottaessa. Yhdellä teemallisella ryhmähaastattelulla sain useampaan kehittämistehtävään tutkimusaineistoa.

Sisällönanalyysia pidetään laadullisen analyysinmenetelmistä suhteellisen yksikertaisena ja helppona perusanalyysimenetelmänä. Se voidaan liittää erilaisiin analyysikokonaisuuksiin tai sitä voidaan pitää yksittäisenä menetelmänä. Laveasti määriteltynä sisältöanalyysi on kirjoitetun, nähdyn tai kuullun sisällön analyysia. Sisällönanalyysin menetelmällä analysoidaan järjestelmällisesti ja täsmällisesti dokumentteja kuten haastatteluja, päiväkirjaa, raportteja ja keskusteluja, mutta sitä voidaan käyttää myös täysin strukturoimattoman aineiston analyysiin. Sisällönanalyysimenetelmän tarkoituksena on ilmiön kuvaus mahdollisimman yleisessä ja tiivistetyssä muodossa järjestetyksi aineistoksi johtopäätösten tekemistä varten, kadottamatta kuitenkaan ilmiön sisältämää tietoa (Kuvio 7). (Tuomi & Sarajarvi 2009, 78, 86.)



Kuvio 7. Pelkistetty esimerkki sisällönanalyysin luokittelusta (Mukaiutu Kyngäs & Vanhanen 1999,5; Salmi, Kaunonen, Rissanen, Aho 2014,15.)

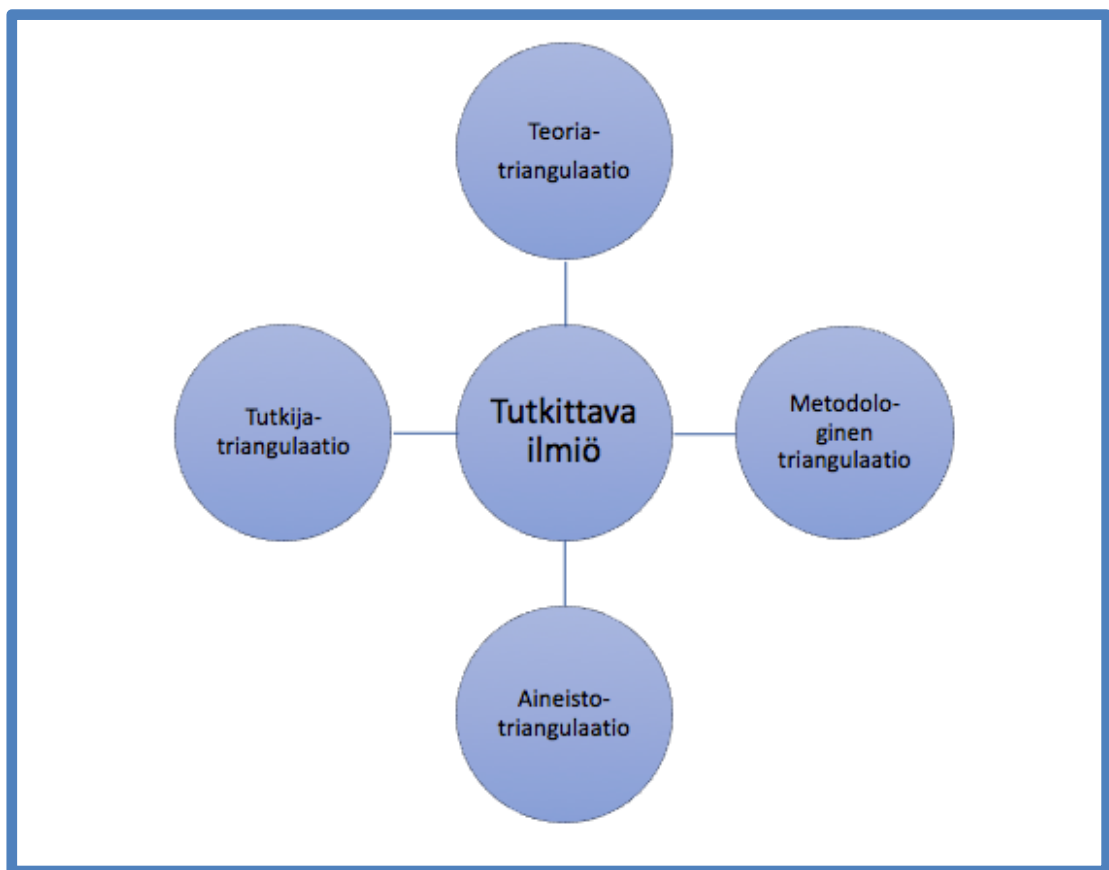
Kuviossa 7. olen havainnollistanut pelkistetyksi sisältöanalyysin luokittelua. Sisältöanalyysisissä aineisto läpi käydään erotellen siitä kaikki kiinnostavat aiheet eli tehdään tarkka rajaus, kaikki muu aineisto jätetään tutkimuksen ulkopuolelle. Valittu aineisto kootaan yhteen ja pelkistetään. Pelkistämällä tarkoitetaan sitä, että

aineistosta koodataan ilmaisuja, jotka liittyvät tutkimustehtävään. Pelkistetyt ilmaisut, jotka näyttävät kuuluvan yhteen yhdistetään ryhmittelemällä aineisto samaan kategoriaan ja antamalla kategorialle sisältöä kuvaava nimi. Tämän jälkeen analyysia jatketaan yhdistämällä saman sisältöiset kategoriat toisiinsa muodostaen niistä yläkategorioita (Kyngäs & Vanhanen 1999, 5). Käsitteellistämistä jatketaan niin kauan kuin se on mielekästä ja mahdollista sisällön kannalta. Lopuksi aineisto järjestetään uudelleen uudelleenlaiseksi kokonaisuudeksi. (Kyngäs & Vanhanen 1999, 5-7; Tuomi & Sarajärvi 2009, 78, 91-93, 109-116.)

Teemoittelulla tarkoitetaan sellaisten analyysivaiheessa aineistosta nousevien piirteiden tarkastelua, jotka ovat samankaltaisia usealle haastateltavalle tai mikäli haastateltavia on vain yksi niin tälle. Yleensä piirteet perustuvat teemoihin, joita haastattelussa on esitetty, mutta usein esille nousee monia muita teemoja, jotka ovatkin lähtökohtateemoja kiehtovampia. Haastateltavat eivät yleensä ilmaise asiaa täysin samoin sanoin, mutta tutkija koodaa ne samaan luokkaan. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 173.) esimerkiksi "pitää tiedon kasassa, kysyy mielipiteitä, puutuu epäkohtiin" ja "soittelee ja ilmoittelee työntekijöiden sijoittumisesta" koodataisiin kumpikin luokkaan "tiiminvetäjän työnkuva". Lisäksi on mahdollista teemoitella aineistoa teorian tai tietyn viitekehyksen mukaisesti. Näin ollen teemoittelu on luonteva etenemistapa esim. analysoitaessa teemahaastatteluaineistoa. Litteroinnin jälkeen aineisto järjestellään teemoittain. Aineistoa järjesteltäessä teemojen mukaan, kunkin teeman alle kootaan jokaisesta haastattelusta ne kohdat, joissa on puhuttu ko. teemasta. Tämä voidaan tehdä, vaikka käsin, teema-kortistoon leikkaamalla kaikki tiettyyn teemaan liittyvät kohdat järjestäen ne omiksi kokonaisuuksineen. Teemojen käsittelyn yhteydessä, tutkimusraportissa esitetään yleensä aineistosta lainattuja kohtia eli sitaatteja. Sitaattien tarkoituksena on antaa havainnollistavia esimerkkejä ja todisteita aineistosta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 105-106,109.)

Opinnäytetyössäni sovelsin sisällönanalyysia ja teemoittelua analysoidessani aivoriihityöskentelyn ja haastattelujen sekä ryhmäkeskustelu työskentelyiden materiaalia. Nostin esiin eri teemoja sisältöanalyysin avulla aivoriihityöskentelystä, kun taas teemoittelu korostui haastattelujen litteroinnissa.

Triangulaatiota voidaan käyttää tutkimuksessa joko tutkimusongelman ratkaisussa tai luotettavuuden arvioinnissa. Triangulatiivisessa tutkimusasetelmassa tutkimuksessa yhdistellään useita erilaisia tutkimusotteita eli lähestymistapoja sekä niiden aineistonkeruu ja analysointi- sekä tulkintamenetelmiä. Aineiston luotettavuutta ja pätevyyttä voidaan myös parantaa hyödyntämällä tutkimuskohteeseen mahdollisuuksien mukaan useampaa näkökulmaa. Triangulaation avulla siis pyritään osoittamaan, ettei jokin tulos ole sattumanvarainen, koska sama tulos on saavutettu useilla eri lähestymistavoilla. (Kananen 2015, 358; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. 2006.)



Kuvio 8. Triangulaation päätyypit (mukailtu Viinamäki 2007, 180.)

Saaranen-Kauppisen & Puusniekan (2006) Ja Viinamäen (2007) sekä Joslin & Müllerin (2016) mukaan triangulaatio voidaan jakaa neljään eri päätyyppiin. (Kuvio 8.) Aineistotriangulaatiossa hyödynnetään useiden tietolähteiden käyttöä tutkimuksen aikana. Tietolähteet voivat vaihdella tietojen keräämisen, kuten haastattelut, tilastot, keräilypaikan kuten arkistoaineistot ja tiedon saajan/ henkilön mukaan, kuten lääkärit, omaiset. Aineistoja voidaan käyttää joko pääaineistona,

tasavertaisena aineistona tai esitutkimusaineistona. (Viinamäki 2007, 181; Joslin & Müllerin 2016, 1043-1056.)

Toinen triangulaatiotyyppi on tutkijatriangulaatio, jossa tutkimuksessa käytetään useampaa kuin yhtä tutkijaa osallistumaan havaintoihin, haastatteluihin, koodaukseen tai osallistujien vastausten analysointiin. Useiden tutkijoiden käyttäminen vähentää potentiaalista harhautusta, joka liittyy siihen, että käytetään vain yhtä tutkijaa tai analyyttikkoa sallimalla tietojen yhtenäisyyden auditoinnin kautta. Riippumaton tietojen vahvistaminen tutkijoiden keskuudessa antaa uskottavuutta havainnoille. (Joslin & Müllerin 2016, 1043-1056.)

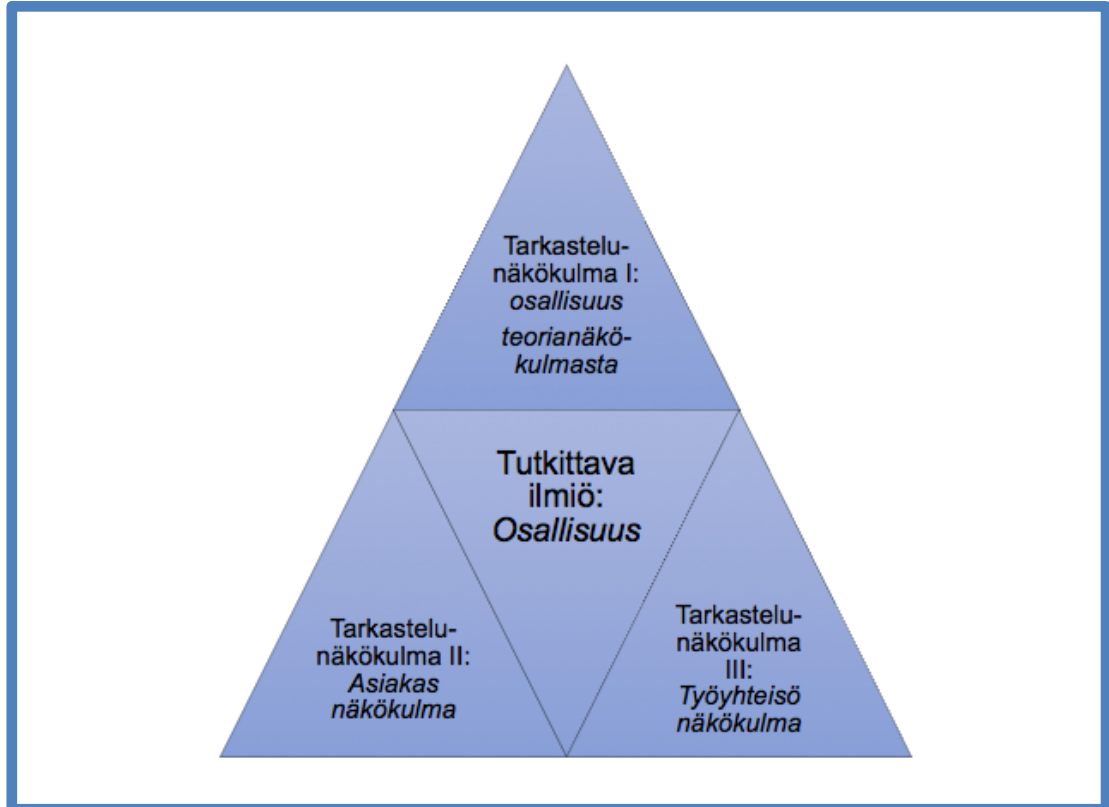
Kolmas, yleisimmin käytetty triangulaatiotyyppi on metodologinen triangulaatio. Tästä triangulaatiosta käytetään eri kirjallisuudessa myös nimityksiä mixed-method, multi-method sekä menetelmä-triangulaatio. Metodologisessa triangulaatiossa käytetään useita menetelmiä tutkimusongelman tutkimiseen. Laadullisia ja kvantitatiivisia menetelmiä voidaan käyttää samanaikaisesti (esimerkiksi toteuttamalla tapaustutkimus ja jakamalla kyselylomake). (Joslin & Müllerin 2016, 1043-1056.)

Neljättä triangulaatiotyyppiä, kutsutaan teoriatriangulaatioksi. Teoriatriangulaatiossa tutkimusaineiston tulkinnessa hyödynnetään useita teoreettisia näkökulmia. Joslinin ja Müllerin 2016, esimerkin mukaan useat teoreettiset näkökulmat, kuten markkinointiteoria ja johtamisteoria auttavat poistamaan kilpailevia hypoteeseja ja vähentämään uskottavien selitysten ennen aikaista hyväksyntää lisäämällä samalla luottamusta konseptien tai konstruktioiden kehittämiseen teorian kehityksessä. (Joslin & Müllerin 2016, 1043-1056.)

Opinnäytetyön luotettavuutta varmistin triangulaatiolla. Opinnäytetyössäni toteutui aineistotriangulaatio. Käytin tietojen keräämisen useita tietolähteitä kuten kirjallisuutta, aikaisempi tutkimuksia, videotallenteista sekä eri kohderyhmien haastatteluja (asiakkaat/ työntekijät).

Triangulatiivisessa tutkimusasetelmassa tutkimuksessa yhdistellään useita erilaisia tutkimusotteita eli lähestymistapoja sekä niiden aineistonkeruu ja analysointi-

sekä tulkintamenetelmiä. Aineiston luotettavuutta ja pätevyyttä voidaan myös parantaa hyödyntämällä tutkimuskohteeseen mahdollisuuksien mukaan useampaa näkökulmaa. Triangulaation avulla siis pyritään osoittamaan, ettei jokin tulos ole sattumanvarainen, koska sama tulos on saavutettu useilla eri lähestymistavoilla.



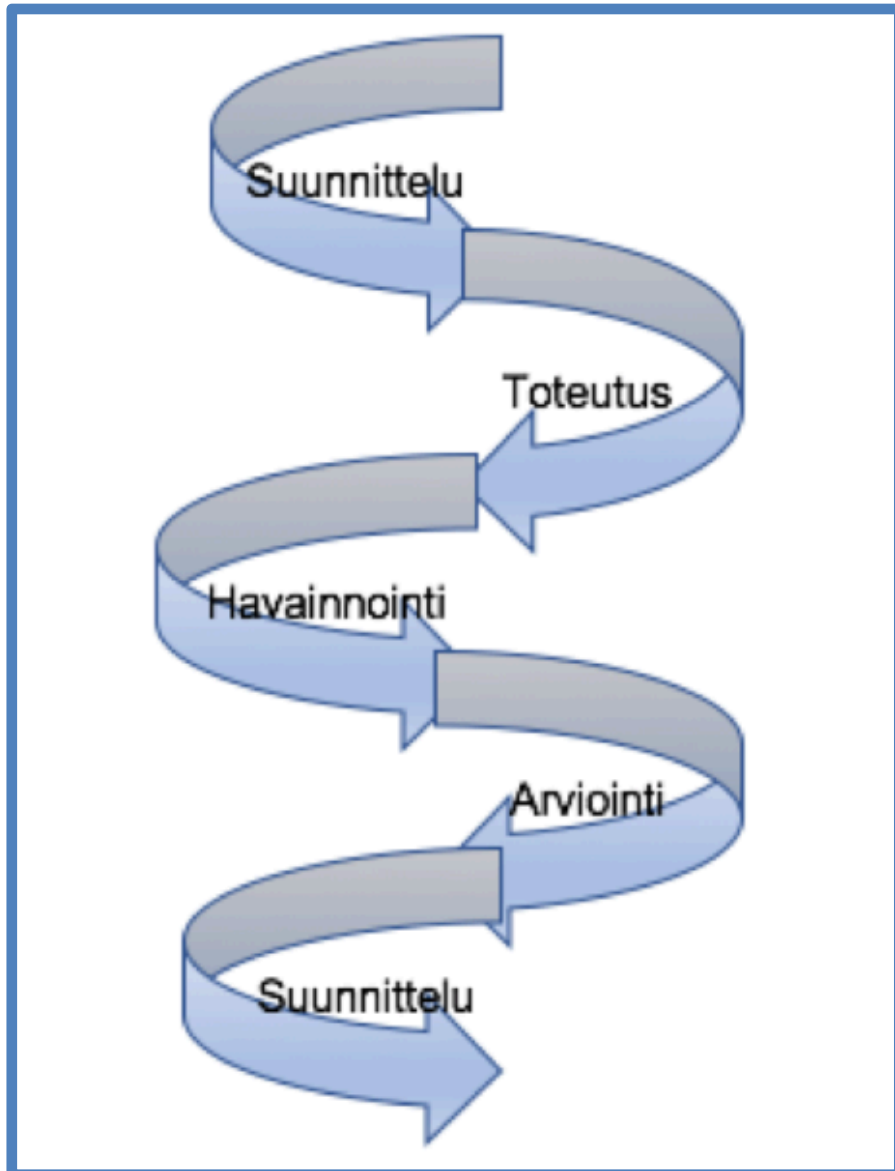
Kuvio 9. Opinäytetyön triangulatiivinen tarkastelunäkökulma (Mukaillen Viinamäki 2007, 180.)

Opinnäytetyössäni toteutui triangulatiivinen tarkastelunäkökulma (kuvio 9.), sillä tutkimuksessa yhdistelin teorianäkökulmaa ja aikaisemmista tutkimuksista saatua tietoa sekä työelämän näkökulmasta että asiakas näkökulmasta syntyneitä tarpeita yhteen, monin eri menetelmin yhdistellen aineistoa ja analysoiden niitä kuvion 9. mukaisesti. Kaikki kolme näkökulmaa olivat yhtä merkittäviä ja tärkeitä tutkimuksen kannalta, jotta pystyttiin saavuttamaan tutkimuksen tavoite.

3.2 Tutkimusprosessi

Toimintatutkimus poikkeaa tavanomaisesta tutkimusprosessista. Yleensä tutkimusprosessi etenee johdonmukaisesti vaihe vaiheelta. Aluksi keskitytään kirjallisuuteen, kirjallisuuskatsauksen jälkeen tehdään toimintasuunnitelma, jonka jälkeen määritellään tutkimusongelma. Tämän jälkeen tyypillisessä tutkimusprosessissa kerätään aineistoa, analysoidaan ne ja lopuksi esitetään tulokset sekä laajemmät päätelmät. Toimintatutkimuksessa sitä vastoin, tutkimus voi alkaa, jonkin

yksityiskohdan ihmettelystä ja toiminnan reflektioivasta ajattelusta vaikkapa työyhteisössä havaittu tiedonkulun ongelma, mikä sitten johtaa yhä laajempiin ja yleisimpiin kysymyksiin. Ajatustyötä ja keskustelua vaativat varsinkin uuden toimintatavan kehittäminen suunnitteluvaiheessa ja kokeilun arviointi jälkikäteen. Kenttätyössä taas painottuu itse toiminta. (Heikkinen ym. 2010,78.)



Kuvio 10. Toimintatutkimuksen sykli (mukailtu Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2010,35; Kananen 2014b,13.)

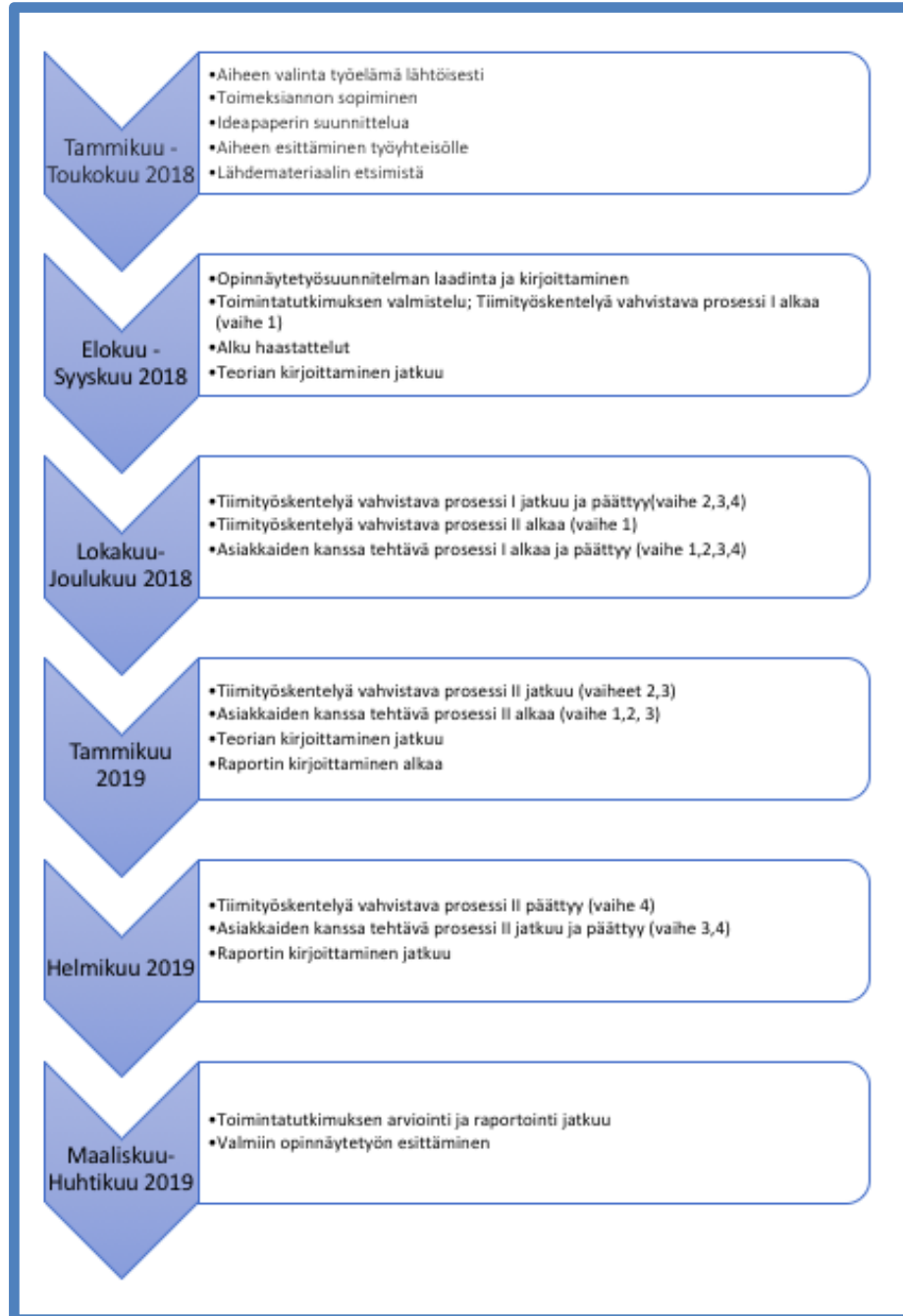
Day, Kenealy & Sheridan (2016,3), kuvailee toimintatutkimuksen osallistuvaksi, demokraattiseksi prosessiksi, mikä käsittelee käytännön tiedon kehittämistä hyödylliseksi ihmisten tarpeisiin. Heikkinen ym. (2010), mukaan toimintatutkimus voidaan hahmottaa syklinä (kuvio 10). Sykli muodostuu suunnittelu, toteutus, ha-

vainnointi sekä arviointi vaiheesta. Peräkkäiset syklit muodostavat toimintatutkimuksen spiraaliin, jossa toiminta ja ajattelu liittyvät toisiinsa peräkkäisinä kehinä. Toimintatutkimusta voidaankin kuvailla myös pyörteenä, joka johtaa aina uusiin ja uusiin kehittämisideoihin. Toimintatutkimus voi alkaa mistä syklin vaiheesta tahansa. Yksikin sykli voi ainutkertaisen kokeilun aikana tuottaa uutta ja merkittävää tietoa, jonka avulla voidaan kehittää toimintaa, mutta yleensä yksi sykli ei riitä vaan tarvitaan ainakin kaksi toteutettua sykliä, jossa toisen syklin aikana kehitetään ensimmäisen syklin toimintaa. (Day, Kenealy & Sheridan 2016,3; Heikkinen ym. 2010, 80-82.)

Kuitenkin tutkijan on hyvä muistaa, että käytännössä suunnittelua, toimintaa ja arviointia saattaa olla vaikea erottaa toisistaan. Tutkimusmatkan varrella tutkimuskysymykset voivat muuttua, uusia tutkimustehtäviä saattaa löytyä, jolloin ne muokkaavat tutkijan omia ajatuksia siitä, miten ja mihin suuntaan tutkimustyötä jatketaan. Kuitenkin kaikki nämä kompuroinnit ja suunnanmuutokset ovat osa oppimisprosessia, uusien ideoiden kehittelyä ja onnistuneen toimintatutkimuksen jälkeen asiat ovat eri tavalla kuin ennen sitä, vaikkei tulokseen olisikaan päästy ennakkosuunnitelmien avulla. (Heikkinen ym. 2010, 78-82.)

Opinnäytetyöni eteni toimintatutkimuksen prosessin mukaisesti. Opinnäytetyöni lähti liikkeelle työyksikön arjesta havaituista ongelmista, joita pyrittiin parantamaan interventioiden avulla. Erottelin toimintatutkimukseen kaksi eri prosessia, asiakkaiden kanssa käytävä prosessi sekä työntekijöiden tiimityöskentelyn vahvistamiseen tähtäävä toiminta. Molemmissa prosesseissa oli kaksi erillistä interventiota. Nimesin käsittelyn ja raportoinnin helpottamiseksi syklit ”meistä tulee tiimi”, ”kohti vahvaa tiimiä”, ”osallisuuden mahdollistaminen” ja ”kohti asiakkaan osallisuutta”- sykleiksi. Prosessit ja niiden syklit limittyivät käytännössä toisiinsa ja niitä oli haasteellista erottaa selkeiksi erillisiksi toiminnoiksi toisistaan. Ensimmäisten interventioiden tulokset vaikuttivat keskeisesti seuraavien interventioiden rakentumiseen, mikä lisäsi prosessimaisuutta. Lisäksi molemmat prosessit tukivat toinen toisinaan asiakkaan osallisuuden vahvistamisessa ja työyhteisön toiminnan kehittämisessä. Olen esitellyt nämä prosessit tarkemmin käytännön kuvailemisen osiossa kuvio 17 ja kuviossa 18.

Opinnäytetyöni kehittämistyö on ollut pitkä prosessi. Olen kuvannut opinnäytetyön etenemisen kokonaisuudessaan (kuvio 11). Opinnäytetyöni lähti liikkeelle työyksikön arjesta havaituista ongelmista, kuten tiedonkulun katkonaisuudesta ja asiakkaiden osallisuuden kokonaisvaltaisesta huomioinnon vähyydestä.



Kuvio 11. Opinnäytetyön aikataulu

Opinnäytetyöni alustava suunnittelu aloitettiin jo 2018 tammikuussa keskustellen työyksikön palvelupäällikön kanssa aihevalinnasta. Pohdin yhdessä palvelupäällikön kanssa työelämälähtöisesti aihealueita ja teimme rajauksia ja alus-

tavan suunnitelman sekä toimeksiantosopimuksen mieltien, löytyisikö opinnäytetyöni avulla keinoja ja menetelmiä työyksikön hyvinvoinnin parantamiseen ja asiakkaan osallisuuden vahvistamiseen. Tämän jälkeen opinnäytetyön tekeminen eteni hiljalleen. Helmikuusta ja toukokuuhun välisenä aikana esittelin kahdessa eri palaverissa työyhteisölleni opinnäytetyön aihekokonaisuutta ja kokosin taustatietoa opinnäytetyöni asiakokonaisuuksista. Elokuussa 2018 laadin opinnäytetyönsuunnitelman ja kirjoitin tausta- aineistoa.

Opinnäytetyön tekeminen pääsi kunnolla vauhtiin syyskuun 2018 aikana, jolloin aloitin konkreettisesti toimintatutkimuksen prosessien läpiviemisen. Tällöin tein tiiminvetäjille alkuhaastattelut ja ensimmäinen interventio; Meistä tulee tiimi, lähti liikkeelle. Syyskuusta 2018 helmikuulle 2019 läpikäytiin kaikki neljä suunnittelemaani interventiota. Raportoinnin helpottamiseksi olen jakanut ja nimennyt toimintatutkimuksen kahteen eri prosessiin, jossa molemmissa on kaksi eri sykliä. Prosessit ovat: ”Tiimityöskentely osaksi työyhteisön toimintaa” sekä ” Asiakkaan osallisuuden vahvistaminen”. Tämän ajanjakson aikana työstin myös käytännön työn ohella teoriaa opinnäytetyöhöni. Helmikuusta huhtikuuhun 2019 välisenä aikana tein toimintatutkimuksen loppuhaastattelut, analyysin ja arvioinnin ja esitin opinnäytetyöhöni opinnäytetyöseminaarissa 29.4.2019.

4 TUTKIMUSAIHEEN TIETOPERUSTA

4.1 Kehitysvammaisuus

Kehitysvamma on oire tai oirekokonaisuus elimistön poikkeavasta toiminnasta. Kehitysvamma voi syntyä raskauden aikana, synnytyksessä tai syntymän jälkeen varhaislapsuudessa tai nuoruudessa, ennen 18 ikävuotta. WHO:n tautiluokituksen ICD-10 (International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems) mukaan kehitysvammaisuus määritellään tilaksi, missä mielen kehitys on epätäydellinen tai mielen kehitys on estynyt eli aivojen toiminnassa on jonkinlainen häiriö. Kehitysvammaisuutta aiheuttaa joko yksi tai useampi tekijä. Nämä tekijät joko estävät hermosolujen normaalia toimintaa ja aineenvaihduntaa tai johtavat hermosolujen tuhoutumiseen. Kehitysvammaisuutta aiheutuvista tekijöiden syistä yleisin on perintötekijät eli kromosomeista ja geeneistä aiheutuvat syyt. Muita syitä, jotka johtavat kehitysvammaisuuteen ovat muun muassa äidin altistuminen raskaudenaikana sikiön hermostoa vaurioittaville aineille esimerkiksi alkoholille, vauvan hapenpuute synnytyksessä, tapaturmat sekä lapsuusiässä koetut keskushermostoa vaurioittavat sairaudet. (Ainsworth & Baker 2004, 4-5; Kaski, Manninen & Pihko 2012, 16; Rintahaka 2017.)

Lääketieteellisessä kirjallisuudessa kehitysvammaisuus jaetaan yleisesti kahteen ryhmään; lievään ja vaikeaan kehitysvammaisuuteen, mutta maailman terveysjärjestön tautiluokituksessa kehitysvammaisuuden muodoksi on määritelty lievä, keskivaikea, vaikea ja syvä kehitysvammaisuus.(Kaski 2002, 147-148; Kaski, Manninen & Pihko 2012, 17-21.)

Kasken (2002) mukaan, Suomessa oli vuonna 2001 arviolta noin 40 000 ihmistä, joilla oli kehitysvamma. Kehitysvammaisten elinajan ennusteeseen vaikuttava merkittävin tekijä on kehitysvammaisuuden aste. Syvästi kehitysvammaisten elinajan ennuste on noin 30 prosenttia lyhyempi kuin koko väestössä. Sitä vastoin lievästi kehitysvammaisten elinajan ennusten on sama kuin keskimäärin väestössä. Yleisimmät kuolinsyyt kehitysvammaisilla on hengityselinten sairauden, sydän- ja verenkiertoelinsairaudet sekä syöpä. (Kaski, 2002, 149-150.)

4.2 Lainsäädäntö kehitysvammahuollossa

Kehitysvammaisia ihmisiä koskevia lakeja on useita, niin yleislakeja kuin erityislakeja. Taulukkoon 1. olen kerännyt yhteen keskeisimpiä kehitysvammaisia henkilöitä koskevia lakeja, jotka ovat kehitysvammaisten henkilöiden oikeuksien ja palveluiden kannalta merkittävimpiä. (taulukko 1.) Tällä hetkellä on menossa lainsäädäntöuudistuksia, kuten vammaispalvelulain ja kehitysvammalain yhteensovittaminen sekä asiakasmaksulain säädännön uudistaminen, jotka toteutuessaan vaikuttavat merkittävästi kehitysvammaisten ihmisten oikeuksiin ja palveluihin. (Kehitysvammaisten tukiliitto 2018, 2.)

Taulukko 1. Keskeisimmät lait kehitysvammahuollossa (Mukailtu Kehitysvammaisten tukiliitto 2018, 1-7, 13-15.)

Laki / Sopimus	Lain / sopimuksen keskeisimmät kohdat
Kehitysvammaisten erityishuollosta annettu laki (519/1977)	Kehitysvammalaki sisältää ne säännökset erityishuollon antamisesta henkilölle, joka ei muun lain turvin saa tarvitsemiaan palveluita ja jonka kehitys tai henkinen toiminta ovat synnynnäisen tai kehitysiässä saadun vammun, vian tai sairauden vuoksi tasapainoton. Erityishuoltoon kuuluvia palveluksia ovat kehitysvammalain mukaan muun muassa terveydenhuolto, tarpeellinen ohjaus, kuntoutus sekä toiminnallinen valmennus, työtoiminnan ja asumisen järjestäminen sekä muu yhteiskunnallista sopeutumista edistävä toiminta.
Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista (380/1987)	Edistää vammaisen henkilön yhdenvertaista asemaa yhteiskunnassa ehkäisemällä ja poistamalla vammaisuuden aiheuttamia esteitä ja haittoja.
Sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista annettu laki (734/1992)	Määrittää kunnallisten sosiaali- ja terveyspalveluista perittävien maksujen enimmäismäärät.
Perustuslaki (731/1999)	Kaikille kuuluvat perusoikeudet, kuten yhdenvertaisuus, koskemattomuus, liikkumisvapaus ja oikeus elämään. Turvaa myös oikeuden välttämättömään toimeentuloon ja huolenpitoon sekä sosiaalipalveluiden saannin.
Sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista annettu laki (812/2000)	Edistää asiakassuhteen luottamuksellisuutta ja oikeutta saada hyvää, asiakaslähtöistä palvelua sosiaalihuollossa.
Laki omaishoidon tuesta (937/2005)	Tukee omaishoidon tuen kokonaisuutta, joka muodostuu omaishoitajalle annettavista vapaista, hoitopalkkioista sekä omaishoitoa tukevista palveluista sekä hoidettavalle annettavista tarvittavista palveluista.
Sosiaalihuoltolaki (1301/2014)	Yleislaki, mikä takaa kaikille oikeuden saada tarvitsemiaan sosiaalihuollon palveluja turvaten välttämättömän huolenpidon ja toimeentulon.
Yhdenvertaisuuslaki (1325/2014)	Kieltää syrjinnän eri perusteilla.
YK:n yleissopimus vammaisten henkilöiden oikeuksista (SopS 27/2016)	Edistää itsemääräämisoikeutta, osallisuutta, esteettömyyttä, yhdenvertaisuutta ja syrjinnän kieltoa.

Lakien soveltamisjärjestyksessä ohje nuorana on, että yleislain mukaiset palvelut ovat ensisijaisia suhteessa erityislajin nojalla myönnettäviin palveluihin. Mikäli henkilö ei saa yleislain perusteella tarvitsemiaan palveluita, on hänellä oikeus eri-

tyislain mukaisiin palveluihin. Yleislakeja ovat esimerkiksi sosiaalihuollon asiakaslaki, Sosiaalihuoltolaki sekä perusopetuslaki. Erityislakeja sitä vastoin ovat muun muassa kehitysvammalaki sekä vammaispalvelulaki. Suurin osa kehitysvammaisten henkilöiden tarvitsemista tukitoimista ja palveluista myönnetään joko kehitysvammalain tai vammaispalvelulain nojalla. Näistä kahdesta laista vammaispalvelulaki on ensisijainen kehitysvammalakiin nähden, mikäli tukitoimi tai palvelu voitaisiin myöntää molempien lakien perusteella. Päätöstä tehtäessä tulee aina soveltaa asiakkaalle edullisempaa lakia. (Kehitysvammaisten tukiliitto 2018, 15.)

Vuonna 2006 Suomi allekirjoitti ja kesäkuussa 2016 eduskunta ratifioi **Yhdistyneiden kansakuntien yleissopimuksen** (Convention on the Rights of Persons with Disabilities, CRPD) vammaisten henkilöiden oikeuksista. Yleissopimus parantaa ja laajentaa jo voimassaolevia YK:n ihmisoikeussopimuksia edistämällä vammaisten henkilöiden oikeuksia. Sopimus koostuu 50 artiklasta. Tavoitteena on yhteiskunta, jossa toteutuvat vammaisten henkilöiden yhdenvertaisuus, osallisuus ja syrjimättömyys. Vammaisella henkilöllä tulee olla mahdollisuus vaikuttaa omaan elämäänsä, hänellä tulee olla itsemääräämisoikeus ja mahdollisuudet olla yhteisön jäsen sekä osallistua yhteiskunnalliseen toimintaan. Sopimuksen lähtökohtina ovat myös erilaisuuden kunnioittaminen, vammaisten henkilöiden hyväksyminen osana ihmisten moninaisuutta, vammaisten lasten oikeuksien kunnioittaminen sekä sukupuolten välinen tasa-arvo. (Kvankin työn ja päivätoiminnan valiokunta 2017, 11; Vernerinet 2018.)

Yleissopimus korostaa vammaisten henkilöiden yhdenvertaista oikeutta elää yhteisössä. Osallistumista yhteisöön ja osallisuutta varmistetaan takaamalla mahdollisuus asuinpaikan valitsemiseen sekä kenen kanssa että missä asuu. Lisäksi varmistetaan, että tukipalvelut ovat ajanmukaiset ja niitä on riittävästi tukemaan vammaisen osallisuutta ja elämistä yhteisössä sekä estämään eristämistä tai erottelua yhteisöstä. Vammaisten henkilöiden osallistumista tehokkaasti ja täysimääräisesti julkiseen ja poliittiseen elämään varmistetaan muun muassa takaamalla oikeus ja mahdollisuus äänestämiseen järjestelemällä äänestysmenetelmät, -järjestelyt ja -aineistot helppokäyttöisiksi ja asianmukaisiksi sekä mahdollistaa salainen lippuäänestys. Lisäksi kannustetaan vammaisia henkilöitä osallis-

tumaan julkisten asioiden hoitoon mahdollistaen osallistuminen kansalaisjärjestöjen, yhdistysten sekä poliittisten puolueiden toimintaan ja hallintoon. Urheiluun, virkistys- ja vapaa-ajantoimintaan sekä kulttuurielämään osallistumista varmistetaan esteetön pääsy niin urheilu, virkistys- ja matkailupaikkoihin, kulttuuria tarjoaviin paikkoihin, kannustetaan ohjauksen ja koulutuksen järjestämistä vammaisille henkilöille, jotta heillä olisi mahdollisuus järjestää ja kehittää urheilu ja virkistystoimintaa sekä osallistua siihen. (Suomen YK-liitto 2015, Artikla 19, 41; Artikla 29, 62; Artikla 30, 65.)

4.3 Kehitysvammaisten päivätoiminta osallisuuden moniulotteisuuden näkökulmasta

Kehitysvammaisten työ- ja päivätoimintaa ja työhönvalmennusta järjestetään sosiaalihuoltolain (27d§; 27e §) tai kehitysvammaisten erityishuoltolain (2§) perusteella sekä vaikeavammaisten päivätoimintaa järjestetään vammaispalvelulain (8b§) perusteella. Päivätoiminta kuuluu lain mukaan järjestää kodin ulkopuolella. Sen tulee olla toimintaa, mikä edistää sosiaalista vuorovaikutusta ja tukee itsenäisessä elämässä selviytymistä. Sosiaalinen vuorovaikutus ennaltaehkäisee psyykkisiä vaikeuksia. Toiminnan tavoitteena on selviytyminen arkielämän toiminnoista mahdollisimman itsenäisesti. Päivätoimintaa on järjestettävä kehitysvammaiselle henkilölle viitenä päivänä viikossa tai tätä harvemmin (Laki kehitysvammaisten erityishuollosta 23.6.1977/519. 8b §; Kehitysvammaisten tukiliitto 2018, 6; Sosiaalihuoltolaki 17.9.1982/710. 27d§,27e§; Terveysten- ja hyvinvoinninlaitos 2018.)

Päivätoiminta on eri kokoisissa ryhmissä järjestettävää toimintaa. Ryhmään osallistuvien henkilöiden tuen tarve on yksilöllinen. Ryhmässä huomioidaan kunkin asiakkaan yksilöllinen tarve ja vuorovaikutukselliset taidot pyrkien vuorovaikutukselliseen suhteeseen, joka edistää asiakkaan osallisuutta. Päivätoiminta voi sisältää retkeilyä, luovaa toimintaa, sosiaalisten taitojen harjaannuttamista sekä liikuntaa ja keskusteluja. Toiminnan lähtökohtana ovat asiakkaan yksilölliset tavoitteet ja asiakkaan omien vahvuuksien tukeminen. Päivätoiminnan tarkoituksena ei ole tuottaa myytäviä esineitä tai palveluita. Päivätoiminta tarjoaa asiakkaalle

yhteisön, johon kuulua ja antaa asiakkaalle mielekästä tekemistä päiviin. Päivätoimintaa voidaan toteuttaa myös yksilöohjauksena. (Kehitysvammaisten tukiliitto 2018, 6; Kinnunen-Kakko 2015,9.)

Päivätoiminnan palveluja tuottavat erityishuollon kuntayhtymät, kunnat ja yksityiset palvelun tuottajat. Päivätoiminta on viriketoimintaa asiakkaille, jotka eivät kykene osallistumaan työtoimintaan. Päivätoiminnan toiminta pyritään järjestämään asiakkaan omien taitojen, tietojen ja kokemusten pohjalle asiakkaan itsenäistymistä ja aikuisuutta tukien. Kommunikaation tukeminen ja vuorovaikutussuhteet toisten ihmisten kanssa, valintojen tekeminen, ilon kokeminen ja voimaantuminen korostuu päivätoiminnassa. Lisäksi päivätoiminnassa käytetään puhetta tukevia ja korvaavia kommunikaatiomenetelmiä (Kaski, Manninen & Pihko 2012, 316-317.)

Kehitysvammaisten päivätoiminta on uudistusten kynnyksellä. Uusia haasteita päivätoiminnalle asettavat vaikeavammaisten asiakkaiden osuuden kasvu sekä asiakaskunnan ikääntyminen ja siitä johtuvat toimintakyvyn lasku sekä tuen ja avun tarpeiden lisääntyminen. Enää suurissa ryhmissä toteutettava toiminta ei vastaa yksilöllisiin tarpeisiin, vaan päivätoiminnan tulisi tarjota vammaisen henkilön omien tarpeiden ja toivomusten viitoittamaa mielekästä toimintaa. Toiminnan tulisi tarjota asiakkaan hallisemien taitojen käyttämistä, uuden oppimista sekä vuorovaikutustaitojen harjoittamista. (Kaski, Manninen & Pihko 2012, 206-207; Vernerinen 2016.)

Osallisuus on monitahoinen käsite ja sitä on vaikea rajata. Osallisuuden merkitys vaihtelee sen käyttötarkoituksen ja -paikan mukaan. Käsitteillä osallistuminen, osallistaminen ja osallisuus on selvästi erotettavia piirteitä, vaikka niitä käytetään ajattelemattomasti rinnakkain suomalaisessa keskustelussa. Osallistuminen ja osallistaminen voidaan nähdä osallisuuden yhtenä muotona. (Särkelä-Kukko 2014,34.)

Osallistuminen liittyy konkreettisesti yhteiskunnallisiin asioihin. Valtioneuvoston (2002) mukaan osallistuminen tarkoittaa kansalaisen halua sekä osaamista ja toimimista vaikuttajana itselleen tärkeissä yhteiskunnallisissa asioissa. Osallistu-

minen voi olla osallistumista kansalaistoimintaan, vapaa-ajantoimintaan tai erilaisiin tapahtumiin. Keskeistä on kansalaisen mahdollisuus osallistua päätöksentekoprosessiin, omaan elämään vaikuttamista ja itsensä toteuttamista. Leung (2005) lisää tähän, että osallistuminen on kansalaisen itsemääräämisoikeuden tukemista ja vahvistamista sekä syrjäytymisen ehkäisemisistä sosiaali- ja terveystalouden palveluja tarjoten. (Leung 2005,646; Särkelä-Kukko 2014,34-35; Valtioneuvosto 2002, 4.)

Osallistamisessa kansalaista suositellaan tai vaaditaan osallistumaan toimintoihin, tällöin kansalainen nähdään passiivisena osallistujana. Osallistamisessa osallistumisen tarve on syntynyt muualla kuin osallistujan mielessä. Osallistamisella tarkoitetaan siis päätöksentekijöiden tai hallinnon aktiivista pyrkimystä saada kansalainen osallistumaan johonkin toimintaan. Osallistaminen voidaan nähdä myös mahdollisuuksien tarjoamisena. Tarjoamalla asiakkaalle mahdollisuuksia ottaa osaa asioiden suunnitteluun ja päätöksen tekoon voi osallistaminen johtaa osallistumiseen ja osallisuuteen. (Närhi ym. 2014,233; Toikko & Rantanen 2009, 83.)

Terveystalouden ja hyvinvoinninlaitos (2017) määrittelee **osallisuuden** tunteeksi, mikä syntyy yhteisössä osallisena olemisesta ja toimimisesta, kuten työn, opiskelun tai harrastustoiminnan kautta. Osallisuus ilmenee mahdollisuutena vaikuttaa omassa yhteisössä, jäsenten välisessä luottamuksessa, tasavertaisuudessa sekä jäsenten arvostuksessa toisiaan kohtaan. Osallisuus on sidoksissa asiakkaan omaan henkilökohtaiseen elämisaailmaan, identiteettiin ja ihmiskäsitykseen. Osallisuuden kokemukset syntyvät arjen pienistä askareista kuten sosiaalisista suhteista, kuulluksi tulemisesta sekä huomion saamisesta. Se on omaehtoisista toimimista ja vaikuttamista omaan elämään, siihen koskevien asioiden kulkuun sekä vastuun ottamista seurauksista. (Särkelä-Kukko 2014,35; Terveystalouden ja hyvinvoinninlaitos 2017; Valtioneuvosto 2002, 4.)

Asiakas on pitkään nähty ainoastaan palvelujen kohteena. Tästä näkemyksestä on pikkuhiljaa siirrytty asiakaskeskeisyyden ja asiakasymmärryksen kautta näkemään asiakas palvelujen kohteena olemisen sijaan oman elämänsä aktiivisena toimijana osallistuen ja omilla valinnoillaan vaikuttaen palvelujen sisältöön ja tuottamiseen. Osallisuudesta on tullut yksi yhteiskunnallinen tärkeä tavoite,

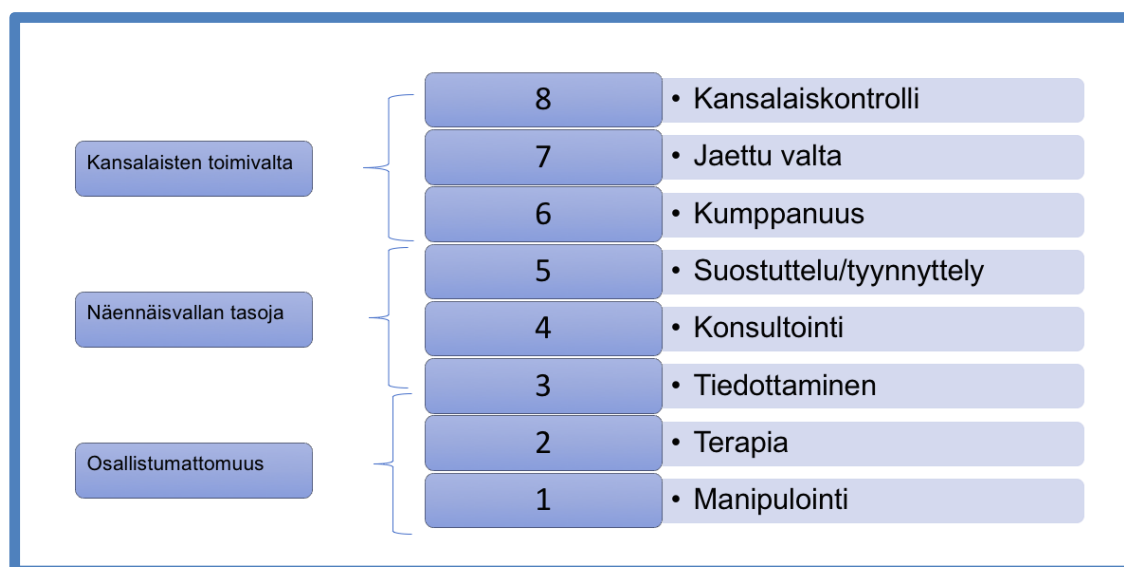
jonka avulla pyritään löytämään yhteiskunnan haasteille ja sosiaalisille ongelmille ratkaisuja. Lisäksi osallisuus nähdään nykyään yhtenä tärkeimpänä tavoitteena sosiaali- ja terveyspalveluissa. (Närhi & Kokkonen & Matthies 2014,1-2; Saari 2011, 308-309.)

Kehitysvammaisuus vaikuttaa ihmisen kykyyn ymmärtää asioita ja tapahtumia. Kehitysvammaiselle on tavallista vaikeampaa uusien asioiden oppiminen ja käsitteellinen ajattelu, tämä ei tarkoita, etteikö kehitysvammainen oppisi uusia asioita, edistymistä kyllä tapahtuu, se on vain tavanomaista hitaampaa. Uuden oppimisen mahdollisuutta ja osallisuutta lisäävät kehitysvammaisille erilaiset monipuoliset elämykset ja vuorovaikutuskokemukset. Virikkeellinen ja motivoiva ympäristö antaa kehitysvammaiselle tietoa ympäristöstä sekä lisää kehitysvammaisen kykyä toimia aktiivisesti, kehittää tunne-elämän tasapainoa ja kannustaa kehitysvammaista vuorovaikutukseen. (Mäki 2006, 4-6.)

Kampert & Goreczny (2007) korostavat osallistumisen merkitystä kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin saavuttamiseksi kehitysvammaisen osallisuutta ja sosiaalisia suhteista käsittelevässä tutkimuksessaan. Tutkimuksessa todettiin, että kehitysvammaisten on huomattavasti vaikeampi osallistua aktiivisesti yhteisön ja yhteiskunnan järjestämiin toimintoihin kuin valtaväestön. Kuitenkin osallistuminen nähtiin erityisen tärkeänä vahvan identiteetin muodostamisessa ja positiivisen minä- kuvan rakentamisessa. Heidän mukaansa, aktiivinen osallistuminen yhteisöön ja yhteiskuntaan on ainoa tapa oppia ja kasvaa. (Kampert & Goreczy 2007, 283.)

Tolvanen (2016) tuo artikkelissaan ”osallistamalla osallisuutta” oivallisesti esiin vahvasti tukea tarvitsevan kehitysvammaisen osallisuuden mahdollisuudet käytännössä. Tolvasen (2016) mukaan, osallisuus on aktiivista tekemistä, yhdessä tekemistä, auttamista, vaikuttamista, avun saamista ja jakamista sekä tasa-arvoista kohtaamista. Ne ovat pieniä, toisinaan lyhytkestoisia, sujuvia ja siten palkitsevia toimintoja, jotka mahdollistetaan työntekijän avulla tai apuvälineiden turvin. Osallisuus on kirjekuoren avaamista yhdessä, kauppakassin tyhjentämistä tai tiskikoneen täyttämistä. Kokiessa olevansa tärkeä muille ihmisille vahvasti tukea tarvitseva kehitysvammaisen kokemus omasta osallisuudesta vahvistuu. (Kinnunen - Kakko 2015, 12; Tolvanen 2016, 3.)

Kehitysvammaisten osallisuuden ulottuvuudesta ja sen määrittelemisestä on saataville erittäin niukasti teoreettista tietoa. Sitä vastoin yleisellä tasolla osallisuuden ulottuvuutta on tutkittu jonkin verran. Ehkä tunnetuimpia osallisuuden ulottuvuuksia kuvaava malli on alun perin Sherry R. Arnsteinen (1969) luoma osallisuuden tikapuumalli, josta sittemmin on tehty useita eri variaatioita muun muassa varhaiskasvatukseen, lastensuojeluun ja terveydenhuoltoon. (kts. Fjölt 2000, 3-4; Oranen 2008, 9-10.) Osallisuuden luokituksen avulla Arnstein pyrki selventämään osallistumisen ja osallisuuden eri alueita erityisesti suunnitteluun liittyvässä päätöksenteossa. Arnstein kuvaa osallistumista kahdeksana askelmana manipuloinnista aktiiviseen osallistumiseen. Jokainen askel kuvaa sitä valtaa, joka asiakkaalla on häntä koskevien päätösten tekemisessä. Etenemällä askelmia alhaalta ylöspäin kansalaisen osallisuus lisääntyy. Valkama (2012) on artikkelikokoelmassaan muodostanut Arnsteinin tikapuumallia vastaavan kuvion (kuvio 12.) (Fjölt 2000, 1; Liinamaa 2016, 23; Valkama 2012, 59.)



Kuvio 12. Arsteinin osallisuuden tikapuumalli (mukailtu Fjölt 2000,2; Valkama 2012,59.)

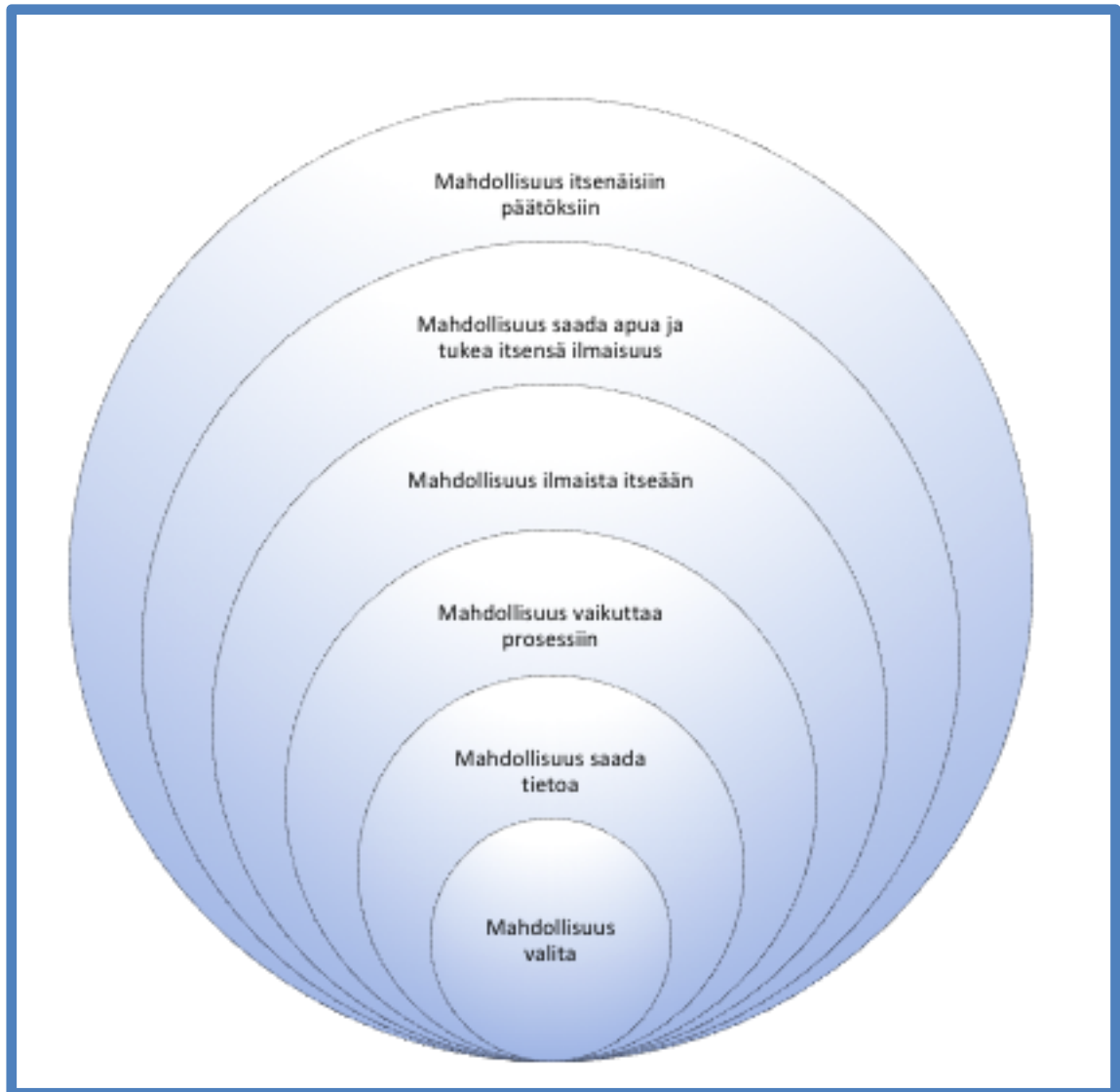
Osallisuuden tikapuumallissa (Kuvio 12.) Arnstein jakaa osallisuuden ulottuvuuden kolmelle eri tasolle; osallistumattomuus tasolle, näennäisvalta tasolle ja kansalaisten toimivalta tasolle. Ensimmäisellä osallistumattomuus tasolla osallisuuden muotoina/ askeleina ovat manipulointi (manipulation) ja terapia (therapy). Näiden kahden askelman osallisuus ja osallistumismahdollisuus on olematonta ja todellinen tavoite on kasvattaa ja hoitaa asiakasta. Seuraavat kolme askelta

tiedottaminen (informing), konsultointi (consultation) sekä suostuttelu ja tyyntely (placation) antaa asiakkaalle jo mahdollisuuden osallistumiseen ja hän saa äänensä kuuluviin, mutta varsinaista osallisuutta ei näissä askelmissa esiinny sillä päätäntävalta on jollain muulla, kuin asiakkaalla, esimerkiksi palveluntuottajalla. Tämän vuoksi nämä kolme askelmaa kuuluvat näennäisvalta tasolle (tokenism). Todellista osallisuutta ja valtaa asiakas nauttii korkeimmalla osallisuuden tasolla, kansalaisten toimivaltatasolla. Tähän osallisuuden tasoon kuuluvat askeleet kumppanuus (partnership), jaettu valta (delegated power) ja kansalaiskontrolli (citizen control). (Arnstein 1969, 216–224; Liinamaa 2016, 24-25; Valkama 2012, 59–60.)

Arnstein mallia on kritisoitu liian karkeaksi ja yksiulotteiseksi malliksi osallisuuden määrittelyssä. Laitila (2010) kyseenalaistaa Arnsteinin mallin sopivuutta nyky-yhteiskunnan vaatimukseen. Hän viittaa McCallumin ja Tritterin (2006) tekstiin, jonka mukaan, Arnsteinin mallista puuttuu osallisuuden eri muodot, jotka mahdollistaisivat erilaisten asiakkaiden tarpeiden mukaisen mahdollisuuden osallistumiseen. Mallissa piilee vaara, että ”enemmistö” määrittää palvelut ja vähemmistöjen tarpeet jäisivät huomiotta. Lisäksi Arnsteinin mallista puuttuu asiakkaiden ja työntekijöiden yhteistyön ja yhteisen päätöksenteon mahdollisuus mallin keskittyessä valtaan. (Laitila 2010, 10; Liinamaa 2016, 25.)

Lasten ja nuorten osallisuutta tutkinut Shier (2001) onkin lisännyt porrasmalliin aikuisten valmiuksia, mahdollisuuksia ja veloituksia tarkastelevan ulottuvuuden suhteessa lasten osallisuuteen. Shierin mallissa on viisi porrasta, myötäillen aiempia malleja, tässäkin mallissa ylimmällä portaalla on suurin osallisuuden aste ja alimmalla pienin. Ensimmäisellä portaalla on asiakkaan (lapsen) kuuleminen, toisella portaalla tuetaan asiakasta mielipiteiden ilmaisussa, kolmannelle portaalla otetaan asiakkaan näkemys huomioon, neljällä portaalla otetaan asiakas mukaan päätöksen tekoon ja ylimmällä portaalla jaetaan asiakkaan kanssa vastuu ja valta. (Shier 2001, 110-117; Oranen 2008, 10.)

Thomas (2002) tarkastelee osallisuutta eri ulottuvuuksista käsin. Osallisuus tulee jakaa eri ulottuvuuksiin. Ulottuvuuksien keskinäiset suhteet muuttuvat eri tilanteissa ja niiden mukana muuttuu myös asiakkaan kokemus osallisuudesta. Thomasin osallisuuden ulottuvuudet voidaan hahmotella kuvion 13. mukaisesti.

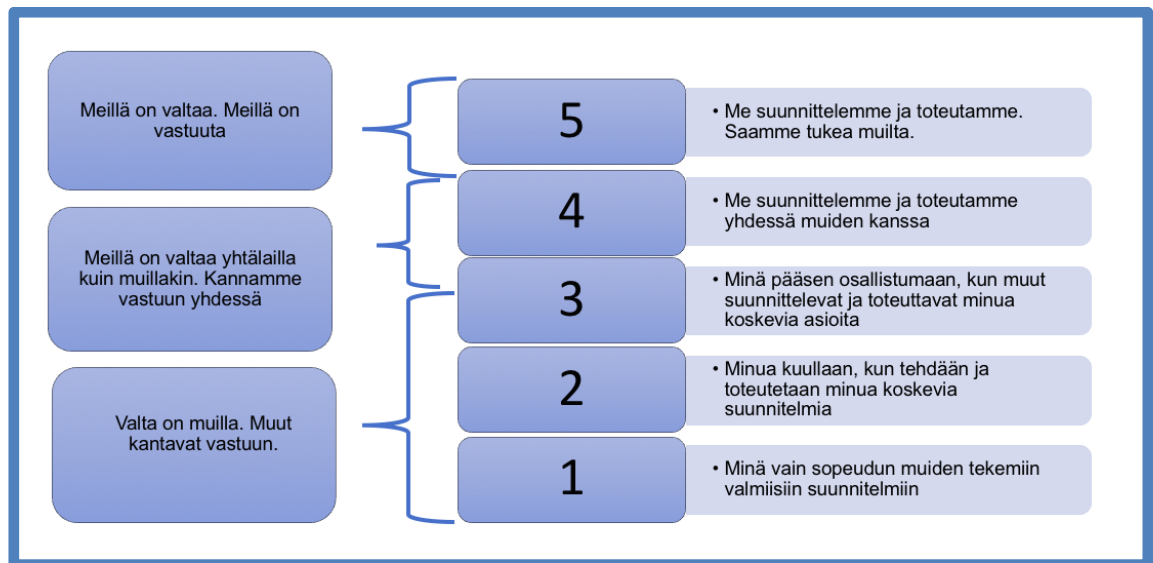


Kuvio 13. Thomas (2002) Osallisuuden ulottuvuudet (mukailtu Oranen 2008,11.)

Thomasin mallissa osallisuuden ulottuvuudet koostuvat kuudesta osasta. Shierin tavoin Thomas on kehittänyt osallisuuden ulottuvuus tasot lasten ja nuorten osallisuuden tutkimiseen. Ensimmäisessä osassa (Kuvio 13.) asiakkaalle annetaan *mahdollisuus valita*, osallistuuko asiakas itseään koskevaan asian selvittelyyn vai ei. Toisessa osiossa asiakkaalle annetaan *mahdollisuus saada tietoa* omista oikeuksista, asiakasta koskevasta tilanteesta sekä selvitetään asiakkaalle, miten työskentelyssä on tarkoitus edetä. Kolmannessa osiossa asiakkaalle annetaan *mahdollisuus vaikuttaa prosessiin*. Asiakas otetaan mukaan häntä koskeviin palavereihin ja hän voi näin vaikuttaa omiin asioihinsa. Neljännessä osiossa annetaan asiakkaalle *mahdollisuus omien mielipiteiden, ajatusten ilmaisemiseen*. Vii-

dessä osiossa varmistetaan, että asiakas saa *tukea ja apua itsensä ilmaisemiseen*. Viimeisellä tasolla asiakkaalla on *mahdollisuus itsenäisiin päätöksiin*. (Oranen 2008,10; Thomas 2002,174-175.)

Thomasin (2002) osallisuuden ulottuvuudet mallia on käyttänyt myös hyödykseen Vuorenpää (2015), rakentaessaan ja kuvatessaan osallisuuden kriteereitä kehitysvammaisten työ- ja päivätoimintaan. (Kuvio 14.)



Kuvio 14. Osallisuuden ulottuvuudet kehitysvammaisten työ- ja päivätoiminnassa (mukaillu Nurmi & Vuorenpää 2015.)

Vuorenpään mallissa (kuvio 14). niin ikään alimmalla porrastasolla kehitysvammaisen sopeutuu muiden päätöksiin, eikä osallisuutta tapahdu. Toisella porrastasolla kehitysvammaista kuullaan mutta silti hän sopeutuu muiden tekemiin päätöksiin. Toiminnan suunnitteluun osallistuminen toteutuu porrastasolla kolme. Neljännellä tasolla suunnittelu tehdään yhdessä muiden kanssa ja korkeimmalla, viidennellä tasolla kehitysvammaisen tekee suunnittelutyön itse saaden siihen tarvittavaa apua muilta. (Nurmi & Vuorenpää 2015, s.a)

Arnstein, Thomasin sekä Vuorenpään osallisuuden ulottuvuuden malleissa korostetaan osallisuuden merkitystä päätöksenteoissa ja valinnoissa. Kuitenkin on muistettava, että osallisuus on osa käytäntöä. Käytännöllisyys näkyy jokapäiväisessä arjessa, joten osallisuutta voidaan vahvistaa joka päivä. Opinnäytetyössäni suhteutin osallisuuden ulottuvuuden mallit arjen käytännönaskareisiin ja toimin-

toihin tutkiessani osallisuutta kahdesta eri näkökulmasta; työntekijöiden tiimityöskentelyn toiminnan näkökulmasta sekä työntekijöiden ja asiakkaiden yhdessä tekemän toiminnan näkökulmasta.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksillä: Mitkä työyhteisön toiminnan elementit vaikuttavat asiakkaan osallisuuden vahvistamiseen? Sekä miten tiimin kehitys vaikuttaa osallisuuden vahvistamiseen - hain vastauksia osallisuuden vahvistamiseen työntekijöiden tiimityöskentelyn näkökulmasta, kun taas tutkimuskysymyksellä miten ja millä menetelmillä vahvistetaan asiakkaan osallisuutta, hain vastusta työntekijöiden ja asiakkaiden yhdessä tekemän toiminnan näkökulmasta vastusta osallisuuden vahvistamiseen.

4.4 Tiimityöskentely osallisuuden varmistajana kehitysvammaisten päivätoiminnassa

Huusko (2007) mukailee teoksessaan Katzenbachin & Smith (1993) luomaa tiimin määritelmää kattavasti toteamalla, että tiimi on pieni ryhmä ihmisiä, joilla on toisiaan täydentäviä taitoja. Tiimin jäsenet ovat sitoutuneet yhteiseen toimintamalliin, yhteisiin tavoitteisiin sekä yhteiseen päämäärään. Lisäksi tiimin jäsenet ovat ja pitävät itseään yhteisvastuussa tiimin suorituksista, he ovat lojaaleja tiimilleen sekä luottavat kaikkiin tiimin jäseniin. (Huusko 2007, 67.)

Tiimiin tunnusmerkit voidaan jakaa kuuteen erilaiseen piirteeseen, jotka kuvaavat erinomaisesti tiimiä ja sen luonnetta. Ensinnäkin tiimin jäsenmäärä tulisi olla suhteellisen pieni. Neljästä kymmeneen henkilön ryhmä, on ihanteellisin ryhmäkoko, jolloin tiimi on toimintakykyisimmillään. Toimivassa tiimissä on yleensä alle kymmenen henkilöä, siitä suuremmaksi kooksi henkilömäärältään tiimin kasvaessa, kasvavat myös haasteet. Mitä suurempi ryhmä, sen todennäköisempää on, että tiimin päämäärät ja pelisäännöt hämärtyvät useiden tulkintojen johdosta. Tiimissä kasvaa vuorovaikutusongelmat ja luottamuksellisuuden rakentuminen vaatii runsaasti aikaa. (Salminen 2013, 27-28.)

Toisena tunnusmerkkinä voidaan pitää yhteisiä tavoitteita ja selkeitä päämääriä, joihin jokainen tiimin jäsen on sitoutunut. Yhteiseen päämäärään sitoutuminen energisoi tiimin jäseniä ja jäsenet tukevat entistä enemmän toisiaan yhteisen päämäärän hyväksi. (Salminen 2013, 27-28.)

Kolmantena tiimin luonnetta kuvaa synergiaedut. Tiimin jäsenet täydentävät toistensa osaamista, tiimitoiminta kehittää ongelmanratkaisu- ja päätöksentekotaitoja. Tiimin kyky ratkaista haastavia ongelmia yhdessä kehittyy ja tuottaa tiimille ainutlaatuista suorituskkyä. Näiden osaamisten yhteisvaikutuksesta syntyy synergia etuus (1+1=3). (Sydänmaalakka 2004, 48.)

Neljäntenä luonnetta kuvavana tunnusmerkkinä ovat tiimin yhteiset päämäärät. Päämäärätietoisuus auttaa tiimin jäseniä havaitsemaan helpommin sekä omat että muiden tiimin jäsenten vahvuudet ja kehityskohteet. Uuden oppiminen tiimissä on poikkeuksellisen tehokasta, tämä johtuu vastuuntunnosta omaa tiimiä ja tavoitteita sekä päämäärää kohtaan, kannustaen tiimin jäsentä omaan kehittämiseen. (Salminen 2013, 30.)

Yhtenäinen toimintatapa on tiimin viides tunnusmerkki. Toimintatavan ollessa yhtenäinen tiimin toiminta kehittyy helposti. Pelisäännöt ovat selkeitä kaikille tiiminjäsenille, vuorovaikutus ja viestintä on avointa sekä runsasta. Työskentely on hauskaa, energisoivaa, luovuutta ja työniloa vapauttavaa. (Salminen 2013, 30.)

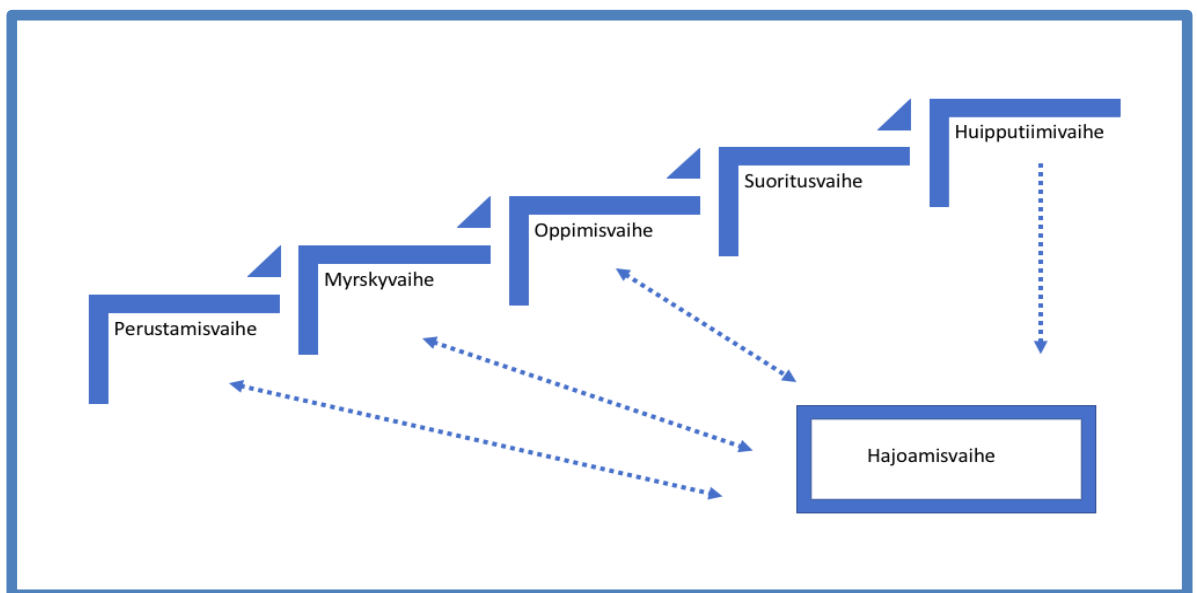
Viimeisenä tunnusmerkkinä voidaan pitää tiimin jäsenten yhteenkuuluvuuden tunnetta ja yhteistä vastuun kantamista. Tiimissä on helpompi yhdessä kohdata muutokset sekä hyväksyä ne ja muuttaa toimintaa muutoksen osoittamaan suuntaan. Tiimien jäsenten sitoutuminen tiimityöskentelyyn vahvistaa tiimin sisäistä luottamusta ja paremman päätöksenteon asioista uskalletaan ottaa suurempia riskejä, mitkä niin ikään auttavat muutosten toteuttamisessa. (Salminen 2013, 30.)

Hyvä tiimi ja tiimityöskentely tapahtuu yhteisymmärryksessä kaikkien tiimin jäsenten kesken, tehokkaasti toimien, jokaisen tiimiläisen omaa vahvuutta, lahjakkuutta ja osaamista hyödyntäen kohti päämäärää tai tavoitetta, mikä on kaikille tiimiläisille selkeä yhteinen kohde. Myöskään ei saa unohtaa tiimin työn tunnustamista ja palkitsemista. Palkitseminen lisää motivaatiota työskentelyyn ja halukkuutta visiointiin, uuden kehittämiseen entistä aktiivisemmin alati muuttuvassa työelämässä. (Mthembu 2007, 10.)

Tiimien asema rakentuu tietoisien strategisten päätösten varaan. Tiimit muuttavat esimiestyötä, mikäli tiimeille on annettu toimivaltaa. Tiimien toimivaltaa ei tuota ylimmän johdon myöntämä lupa tiimien käyttöön tai lupaus tukea tiimien toimintaa vaan jonkun tahon, yleensä esimiehen, täytyy luopua toimivallasta tiimien hyväksi. Tiimien avulla organisaation rakentaminen toimivaksi edellyttää, että jo tiimien muodostamisvaiheessa tapahtuu toimivallan määrittäminen. Tällöin tiimin jäsenet ovat mukana jo suunnitteluvaiheessa hahmottamassa tiimin tavoitteita ja tarvittavia resursseja. (Huusko 2007, 61, 63; Krüger & Hellsten 2004,10;)

Tiimitoiminnan kehitystä voi estää henkilöstön heikko osaaminen, tiimityöskenteilyn epäselvyys, yhteistyö- ja vuorovaikutustaitojen puutteellisuus, selkeän yhteisen tavoitteen puuttuminen, työmoraali ja yleinen muutosvastarinta eli haluttomuus muuttaa totuttuja käytäntöjä ja ajattelumalleja. (Krüger & Hellsten 2004, 8; Salminen 2013, 51-55.)

Tiimin kehitystä ja kehitysvaiheita kuvataan monissa eri teorialähteissä joko kolmivaiheisena prosessina tai viisivaiheisena prosessina. Näistä tunnetumpi malli on viisi portainen malli, joka perustuu Bruce Tucmanin 1960- luvulla julkaisemaan tutkimukseen. Tässä prosessimallissa kehitysvaiheet ovat perustamisvaihe, myrskyvaihe, oppimisvaihe ja suoritussvaihe sekä huipputiimivaihe (kuvio 15.) (Salminen 2013, 68.)



Kuvio 15. Tiimin kehitysvaiheet (Mukailtu Salminen 2013, 44.)

Perustamisvaiheessa ei varsinaisesti voida vielä puhua tiimistä vaan työntekijät ovat joukko tai porukka, joka on liittynyt yhteen yhteisen päämäärän saavuttamista varten. Tässä vaiheessa opetellaan tuntemaan toiset jäsenet, opetellaan toimimaan tiiminä, rakennetaan luottamusta, löydetään oma rooli tiimissä, sovietaan yhteisistä rajoista ja pelisäännöistä. Lisäksi yhteinen näkemys päämäärästä ja tavoitteista syventyy. Tässä vaiheessa korostuu tiedon ja tiedonkulun merkitys. Mitä avoimempaa ja täydellisempää tiedon jakaminen on sen todennäköisemmin luottamus kasvaa tiimin sisällä ja edesauttaa tiimiä siirtymään toiseen vaiheeseen, myrskyvaiheeseen. (Salminen 2013, 43-45; Skyttä 2000, 111-113.)

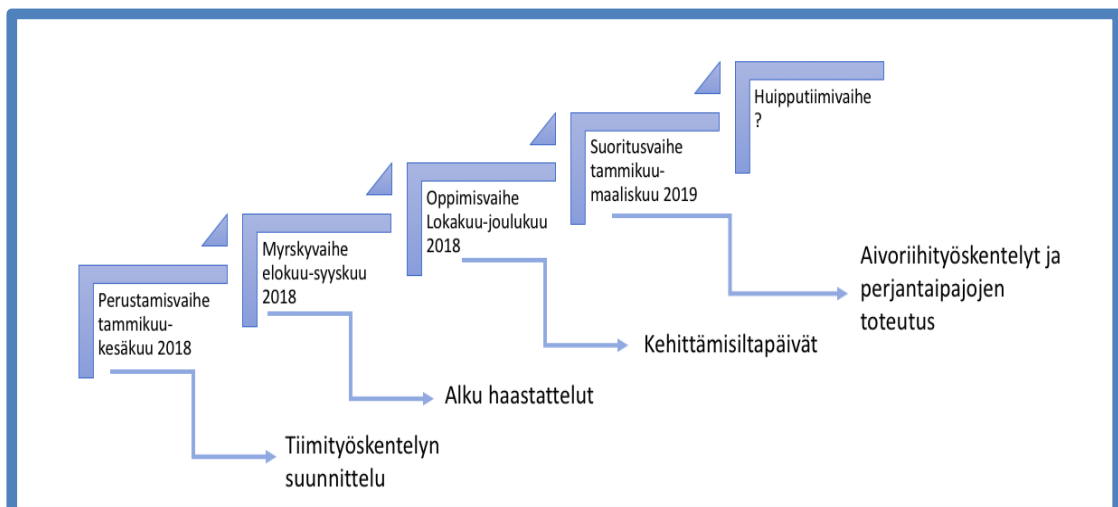
Myrskyvaiheessa tiimin jäsenet opettelevat toimimaan yhteistyössä sekä pääsevät jyvälle avoimen vuorovaikutuksen merkityksellisyydestä, mutta ennen kuin ne saavutetaan, tiimi käy läpi tämän vaiheen ominaispiirteet klikit, ristiriidat ja valtataistelut. Ristiriidat, klikit ja valtataistelut syntyvät, koska tiimin jäsenillä on vielä tässä vaiheessa suhteellisen erilaiset käsitykset tiimin tavoitteista, syvälinen luottamus tiimiin puuttuu, jonka seurauksena henkilösuhteet kärjistyvät ja konflikteja syntyy erilaisista toimintatavoista ja mielipiteistä. Vaikka myrskyvaihe on tiimin jäsenille vaikeaa ja epämiellyttävää aikaa, on se tiimin kasvun ja kehityksen kannalta erittäin merkityksellinen. Tässä vaiheessa opitaan tuntemaan muut tiimin jäsenet paremmin, avoimen vuorovaikutuksen ja ristiriitojen esilletuomisen ja selvittämisen jälkeen tiimin jäsenet ovat entistä vahvempia työstämään yhteistä päämäärää ja siirtymään kolmannelle tasolle. (Salminen 2013, 45; Skyttä 2000, 113-115.)

Oppimisvaiheessa tiimin toiminta kehittyy vauhdikkaasti. Tiimi on päässyt eroon kakkosvaiheen negatiivisuudesta ja nyt tiimissä vallitsee positiivinen me-henki. Tiimi käyttää aktiivisesti itsestään nimitystä tiimi, itseohjautuvaisuus alkaa hahmottumaan toiminnassa, vastuunjako ja vastuunkantaminen on vahvaa, ongelmia ollaan valmiita kohtaamaan ja työstämään yhdessä. (Salminen 2013, 46; Skyttä 2000, 115.)

Suoritusvaiheessa tiimi on itseohjautuvainen. Kuuntelutaito ja empaattisuus on kehittynyt, omat haasteet ja ristiriidat osataan kohdata. Yhteistyö on hyvää sekä tiimin sisällä että tiimin ulkopuolelle, tiimi on sitoutunut työhönsä täysivaltaisesti,

suorituskyky on tehokasta ja tiimin toiminta on selkeästi kokonaisvaltaista sekä asiakaslähtöistä. (Salminen 2013, 46; Skyttä 2000,115-116.)

Viimeisessä eli huipputiimi vaiheessa tiimin toiminta on joustavaa, itseohjautuvaa, käytännöllistä sekä tuottavaa. Tiimi keskittää voimavaransa asiakkaiden odotusten ja päämäärän suuntaisesti. Erilaisuus nähdään rikkautena, jonka avulla tiimi tarkastelee asioita erilaisista näkökulmista käsin. Motivaatiotaso on tiimin jäsenillä korkea, he saavat käyttää hyödykseen omia vahvuuksiaan tiimin jäsenenä, uusia haasteita uskalletaan ottaa vastaan ja tavoitteet asetetaan entistä haastavimmiksi, tietäen, että tiimin tuki on aina saatavilla. Huipputiimi vaihe ei ole pysyvä, vaan sekin lakkaa olemasta muutosten myötä. Sisäiset muutokset organisaatiossa, työntekijöiden vaihtuvuus ja ulkoiset muutokset aiheuttavat yleensä tiimin lakkauttamisen tai tiimin palaamisen kehitysvaiheessa alemmalle tasolle, vaikka tiimin jäsenen vaihtumisen myötä. (Salminen 2013, 47; Skyttä 2000,116-117.)



Kuvio 16. Tiimin kehitysvaiheet työyksikössä toimintatutkimuksen aikana (mukailtu Salminen 2013, 44.)

Työyksikössämme tiimityöskentely ja sen kehittäminen aloitettiin keväällä 2018. Esittelin tiimityöskentelyn kehityksen jo aiemmin opinnäytetyössäni (kts. s.3-4.)

Kuvioon 16. olen hahmotellut tiimin kehitysvaiheet opinnäytetyöni toimintatutkimuksen aikana (kuvio 16.) Tiimityöskentelyn perustamisvaihe ajoittuu tammi-kuusta kesäkuuhun 2018, jolloin työyksikkö yhdessä suunnitteli tiimejä, pohti tiimin kuvausta ja kartoitti tiimityöskentelyn vahvuuksia ja heikkouksia.

Tiimi kehityksen myrskyvaihe ajoittuu elokuusta – syyskuuhun. Tällöin työyksikön toiminta keskittyi arjen toiminnan ja käytännön pyörittämiseen. Tiimin toimintaan ei puututtu yhteisesti eikä esimiestasolta vaan jokainen tiimi pyöritti toimintaansa osin vanhalla tutulla tavalla. Tässä vaiheessa kuitenkin työyksikössä tiedostettiin, että tiimityöskentelyä tulee lähteä kehittämään, jotta tiimit saisivat hyviä tuloksia aikaseksi. Työtekijöiden muutoksen halua näkyi tässä vaiheessa yksittäisinä kannanottoina ja mielipiteenilmauksina, tyytymättömyytenä tiimien toimintaan. Tässä vaiheessa tein alkuhaastattelut tiiminvetäjille, jotta sain kuvan tiimien sen hetkestä tilanteesta ja käsityksen millaista toimintaa / tukea tiimi tarvitsee kehittyäkseen. Alkuhaastattelujen tuloksena päätettiin järjestää tiimien kehittämisiltapäivät.

Kehittämisiltapäivät ajoittuivat lokakuusta joulukuulle 2018. Tämä oli selvästi tiimin oppimisen aikaa. Oppiminen kuvastui niin kehittämisiltapäivien aikana kuin niiden tuloksista. Oppimisen vaiheesta siirryttiin suoritusvaiheeseen selkeästi tammikuusta maaliskuun 2019 aikoihin. Tällöin tiimit työstivät selkeästi käytännössä oppimisvaiheessa saatujaan toimintaideoitaan ja toiminnan tavoitteitaan ja päämääräänsä.

4.5 Aikaisemmat tutkimukset kehitysvammaisten päivätoiminnasta osallisuuden näkökulmasta

Opinnäytetyöni keskittyy oleellisesti asiansanojen asiakkaiden osallisuus, päivätoiminta sekä tiimityöskentely käsittelyyn. Hain tutkimuksia hakusanoilla kehitysvammaisten päivätoiminta, laatu kehitysvammaisten päivätoiminnassa, kehitysvammaisten osallisuus, kehitysvammaisten itsemääräämisoikeus. Näistä asiakokonaisuuksista käsin tarkastellessani aiemmin julkaistuja tutkimuksia löytyy suhteellisen vähän. Kuitenkin tutkimusten yhteenvedona voidaan todeta, että vammaisten osallisuus ei ylety vammattomien tasolle eri elämänalueilla, vaan osallisuus toteutuu vammaisten kohdalla vain osittain ja vaihtelevasti.

Leena M. Matikka (2001) on tutkinut kehitysvammaisten elämänlaatua tutkimuksessaan: *Service-oriented Assessment of Quality of Life Adults with Intellectual Disabilities*. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mitkä tekijät määrittelevät

kehitysvammaisten elämänlaatua sekä kuvata kehitysvammaisten elämänlaatua. Lisäksi tutkimuksen avulla kehitettiin asteikko arvioimaan kehitysvammaisten elämänlaatua ja asumispalvelujen laatua. Elämänlaatua määriteltäessä tärkeiksi osa-alueiksi nousivat; terveys, turvallisuus, toiminta sosiaaliset suhteet, kotielämään liittyvät mahdollisuudet, onnellisuus, työ, stressi sekä vastavuoroinen tuki. (Matikka 2001, 6.)

Helena Ahponen (2008) tutkimus vaikeavammaisten nuorten aikuistumisesta on Kelan Sosiaali- ja terveysturvan tutkimuksia. Tutkimus kuuluu osana yhteiskuntatieteellistä ja sosiaalipoliittista tutkimusta ja liittyy osana keskusteluun vammaiskäsityksistä, yhdenvertaisuudesta ja tasa-arvosta. Tutkimustuloksien mukaan vaikeavammaisuus vaikuttaa nuorten mahdollisuuksiin ja tulevaisuudensuunnitelmiin vaihtelevasti. Nuoret saavuttavat tavoitteitaan joiltakin osin, mutta jäävät myös ulkopuolisiksi monissa asioissa. Yhteiskunnassa vallitsevat sosiaalinen ja lääketieteellinen vammaiskäsitys vaikuttavat osaltaan nuorten elämäntapaan. Lisäksi ympäristöstä saatu tuki ja persoonalliset tekijät vammaisuuden lisäksi vaikuttavat osaltaan nuorten aikuistumiseen. (Ahponen 2008, 205-206.)

Kirjallisuuskatsauksessa vammaisten ihmisten osallisuudesta ja yhdenvertaisuudesta on koottu Stakesin raportissa: keskeneräistä yhdenvertaisuutta. Vammaisten henkilöiden hyvinvointi ja elinolot Suomessa tutkimustiedon valossa. Katsauksen tarkoituksena on selvittää vammaisten henkilöiden hyvinvoinnin taso ja sen saavutettavuus vammaisten henkilöiden kannalta sekä selvittää yhdenvertaisuuden toteutuminen vammaisena kansalaisena. (Haarni 2006,4.)

Somerkivi (2000) on väitöskirjassaan ”Olen verkon silmässä kala” -Vammaisuus, kuntoutuminen ja selviytyminen sosiaalisen tuen verkostoissa, tutkinut osallisuutta ja sitä, miten kuntoutujan selviytymistä tukee kuntoutus- ja läheisverkosto sekä millainen asema kuntoutujalla on niin kuntoutusverkostossa kuin läheisverkostossa. (Somerkivi 2000, 202.)

Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetöissä on myös jonkin verran käsitelty kehitysvammaisten osallisuutta, päivätoimintaa, päivätoiminnan laatua ja itsemääräämisoikeutta. Olen taulukkoon 2. kerännyt joitakin opinnäytetöitä liittyen kehittämistehtäväni aihealueeseen.

Taulukko 2. Aiemmin ilmestyneet ylempään ammattikorkeakoulun opinnäytetyöt kehitysvammaisten osallisuuden ja laadun näkökulmasta. (Koottu tietokannasta Theseus- ammattikorkeakoulujen e-opinnäytetyö)

Vuosi	Tekijä	Tutkimuksen nimi	Asiasanat	Johtopäätökset/tulokset ja suositukset
2012	Mustonen K, Pöppönen H-R.	"Ohjaustyöstä on tullut kuin huomaamatta asiakaslähtöisempää" - Palvelukeskus Ainolan laatuhanke	Laatu, laadunhallinta, asiakaslähtöisyys, ITE, asiakaspalautelomake	<ul style="list-style-type: none"> Tuloksena asiakaspalautelomake Asiakaslähtöinen toiminta ja motivoitunut henkilökunta laadukkaan toiminnan tuottamiseen.
2015	Koski T, Perkkio P.	Yksilöllinen suunnitelma - Varsinais-Suomen erityishuoltopiiriin työ- ja päivätoimintaan	Yksilöllisyys, suunnitelma, tuki, kehitysvammaisuus	<ul style="list-style-type: none"> Helppo ja toimiva kahdeksankohtainen yksilöllinen suunnitelma työvälineeksi ohjaustyöhön
2015	Rouhiainen V-P Viinamäki K.	Osallisuuden portaat kehitysvammaisten työ- ja päivätoiminnassa	Kehitysvammainen työ- ja päivätoiminta, osallisuus	<ul style="list-style-type: none"> Työ- ja päivätoiminnan sisällön monipuolistaminen Henkilökunnan ja asiakkaiden palaverikäytännöt osallisuuden lisääjiksi. Työ- ja päivätoiminta suunnitelmalliseksi ja asiakasta kuntouttavaksi toiminnaksi.
2016	Auvinen H.	Itsemääräämisoikeutta tukevat työkäytännöt kehitysvamma-alan tuki- ja osaamiskeskuksessa	Itsemääräämisoikeus, kehitysvammaisuus, biyyä -asiakaslähtöinen arviointi, työkäytännöt	<ul style="list-style-type: none"> Perehdytysopas itsemääräämistä tukeviin työkäytäntöihin. Työntekijöiden toiminnallinen ryhmätyöskentely arjen käytäntöjen kehittäjäksi.
2017	Vesterinen S.	Päiväaikaisen toiminnan rakenteiden kehittäminen Etevä kuntayhtymän Hakamaantilalle	Osallisuutta ja työllisyyttä edistävä toiminta, Green care , yksilökeskeinen suunnitelma, yhteisöllisyys, itsemääräämisoikeus	<ul style="list-style-type: none"> Uusi sopiva ja pysyvä toimintamalli päiväaikaisen toiminnan rakenteiden kehittämiseksi
2017	Wallenius	Päämääränä osallisuusnäkemyksiä vaikeasti kehitysvammaisten ihmisten osallisuuden edistämiseen palvelutuotannossa	Osallisuus, Kehitysvammaisuus, eläytymismenetelmä, Rinnekoti-Säätiö	<ul style="list-style-type: none"> Ideoita vaikeasti kehitysvammaisten ihmisten osallisuuden edistämiseen palvelutuotannon yksiköissä.

Keräämistäni opinnäytetöiden (taulukko 2.) yhdistävänä tekijänä on opinnäytetöiden tekemiseen osallistuja. Kaikissa opinnäytetöissä on osallistujina joko työyhteisön henkilökunta tai työyhteisön henkilökunta ja asiakkaat. Yhdessäkin opinnäytetyössä ei ollut osallisena vain asiakkaat. Toisena yhdistävänä tekijänä opinnäytetöillä on toiminnallisuus kuten toimintatutkimus, osallistava toiminta sekä

kehittävän työn tutkimus sekä opinnäytetöiden taustateorioiden yhdenmukaisuus. Opinnäytetöiden kaikissa opinnäytetöissä on vahvasti esillä asiakkaan osallisuus, itsemääräämisoikeus ja työllisyys sekä päivätoiminta. Kuitenkin vain Rouhaisen & Viinamäen (2015) opinnäytetyössä on käytetty teoriapohjana osallisuuden portaita kuten minun opinnäyttyössäni. Opinnäytetöissä tavoiteltiin kehitysvammaisten osallisuuden lisäämistä ja vahvistamista, asiakaslähtöisyyttä sekä yksilöllisyyttä.

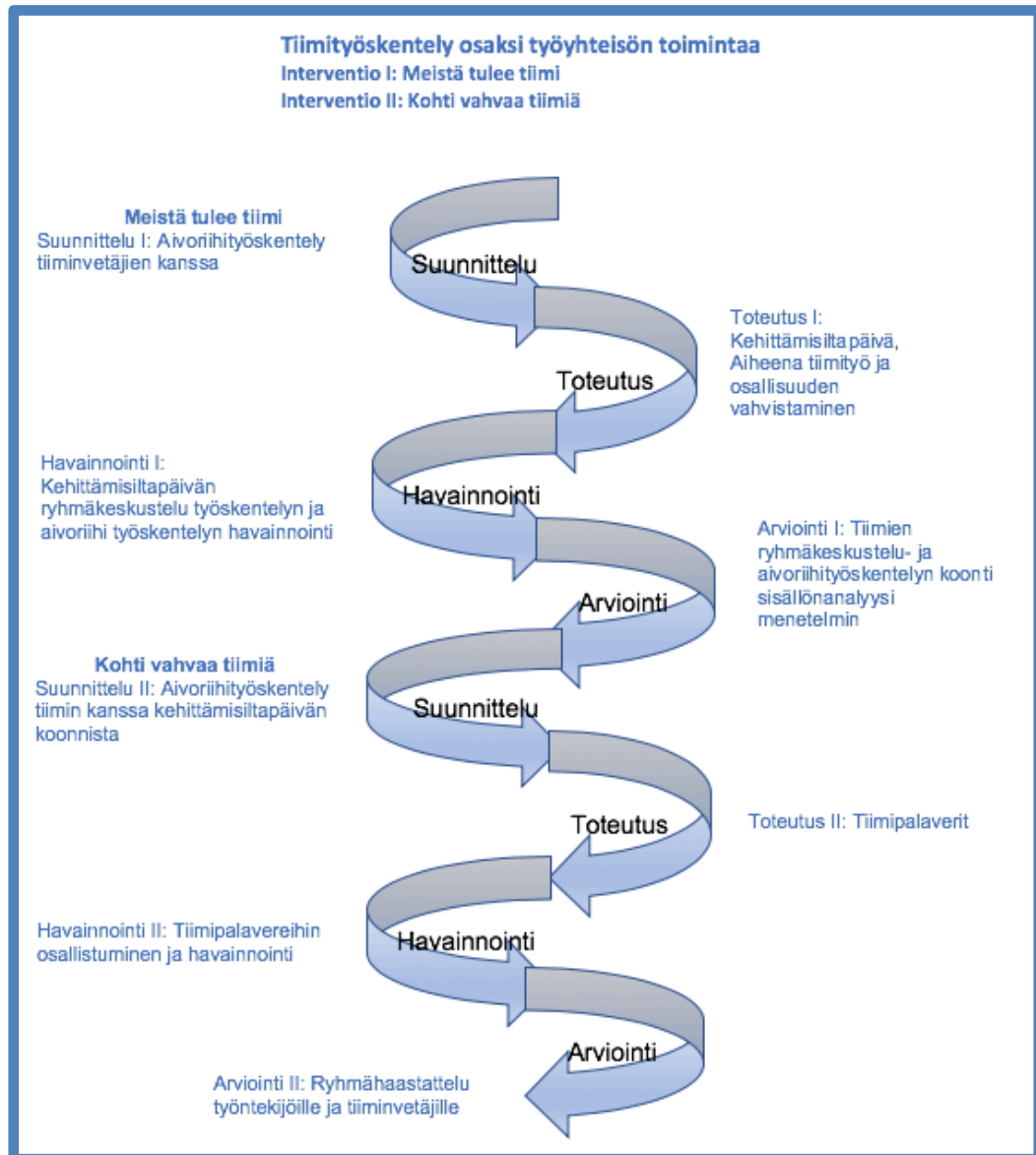
5 OSALLISTAVA TIIMITYÖ

5.1 Meistä tulee tiimi

Opinnäytetyössäni tutkin osallisuutta kahdesta eri näkökulmasta; työntekijöiden tiimityöskentelyn toiminnan näkökulmasta sekä työntekijöiden ja asiakkaiden yhdessä tekemän toiminnan näkökulmasta. **Tiimityöskentely osaksi työyhteisön toimintaa toimintatutkimuksenprosessissa** tutkin työntekijöiden tiimityöskentelyä kahden erillisen syklin; Meistä tulee tiimi ja kohti vahvaa tiimiä avulla.

Asiakkaan osallisuuden vahvistamisen prosessissa tutkin asiakkaan ja työntekijöiden yhteistä toimintaa asiakkaan osallisuuden vahvistajana syklillä; osallisuuden mahdollistaminen ja kohti asiakkaan osallisuutta avulla. Olen kuvannut kuvioissa 17. ja 18. nämä molemmat prosessit erillisenä toimintana helpottaakseen asian käsittelyä, vaikka toiminnassa nämä prosessit limittyivät ja sekoituivat yhdeksi toiminnaksi.

Työntekijöiden tiimityöskentelyn toiminnan näkökulmasta tehty prosessin ensimmäisen syklin suunnittelu (kuviokuva 17.) lähti liikkeelle tiiminvetäjien palaverissa 13.8.2018. Palaverissa olivat läsnä palvelupäällikkö, kolme tiiminvetäjää ja minä varaesimiehen roolissa. Palaverin aiheena oli käytännön asiat ja syksyn toiminnan suunnittelu. Tässä palaverissa alustavasti päätettiin järjestää tiimeille kehittämisiltapäivä, työryhmäksi kehittämisiltapäivän suunnitteluun valikoitui minun lisäksi kaikki tiiminvetäjät.



Kuvio 17. Työntekijöiden tiimityöskentelyä vahvistavan prosessin syklikuvas

Ensimmäinen kehittämispäivän suunnittelupalaveri järjestettiin 20.8.2018. Läsna suunnittelupalaverissa olivat kolme tiiminvetäjää ja minä. Palaveri toteutui aivoriihiyöskentelyn menetelmää käyttäen. Aluksi keskustelimme mitä toiveita ja ajatuksia tiimeissä on noussut kehittämispäivään. Tämän keskustelun tuloksena aihe rajattiin yleisesti tiimityöhön ja perjantaipajojen muutosehdotusten suunnitteluun. Aihe rajauksen jälkeen ideoitin, mitä kaikkea kehittämispäivä voisi sisältää ja millä menetelmillä kehittämispäivä voisi koostua. Ideat koottiin yhteen ja niistä valittiin kolme keskeistä teemaa, jotka olivat ryhmätyö, video sekä palvelupääälliköltä tullut toive kyselyn teettämisestä. Lopuksi ideat kirjattiin muistiin ja jaettiin jokaiselle tehtävät, mitä kukanenkin suunnittelee ja työstää seuraavaan palaveriin mennessä.

Toisessa kehittämisiltapäivän suunnittelupalaverissa 18.9.2018 oli minun lisäksi läsnä kaksi tiiminvetäjää. Palaverissa käytiin läpi jokaisen siihen asti valmistelma tehtävä. Tämän jälkeen suunniteltiin kehittämisiltapäivän runko ja aikataulutus. Suunnittelupalaverista poissaoleva tiiminvetäjä oli jättänyt lomakkeen ryhmätyön avuksi sekä tueksi, jota muokattiin suunnittelupalaverin aikana.

Viimeisessä suunnittelupalaverissa 16.10 oli läsnä kaksi tiiminvetäjää ja minä. Suunnittelupalaverin aikana katsoimme videon: ”Yhteistyöllä enemmän” mikä kertoi tiimityöskentelystä, tiimitaidoista- ja persoonallisuuksista sekä tiimirooleista. Videon katsominen jälkeen päädyttiin näyttää ko. video kehittämisiltapäivissä. Pienryhmätyöskentelyyn suunniteltu lomake (Liite 1) kirjoitettiin valmiiksi sekä keskusteltiin käytännön järjestelyistä. Kehittämisiltapäivät päätettiin järjestää perjantai-iltapäivinä klo 13.00-16.00. Iltapäivät koostuivat yhtenäisestä ohjelmasta. Ohjelma sisälsi kyselyn, tiimityöskentelyn videon katsomisen ja keskustelun aiheista, mitä on tiimityöskentely? Millaisia rooleja ja osaamista tiimisistä löytyy? Sekä mitkä ovat tiimin tavoitteet? Videon jälkeen suunniteltiin tehtäväksi pienryhmä tehtävä tiimien vahvuuksista, heikkouksista ja kehitystarpeista. Lisäksi pienryhmissä suunniteltiin tehtäväksi perjantaipajojen toiminnan uudistaminen samalla tapaan kuin pienryhmä toiminta tiimeistä suunniteltiin tehtäväksi lomakkeen (liite 2) avulla.

Toteutus vaiheessa tiimien kehittämisiltapäivät järjestettiin kolmena perjantai iltapäivänä (9.11, 23.11. sekä 31.11. 2018) Kehittämisiltapäivään oli varattu jokaiselle tiimille kolme tuntia aikaa klo 13.00 alkaen.

Tiimi A kokoontui 9.11.2018. Paikalla oli 11 työntekijää 13 tiimin työntekijästä.
Tiimi B kokoontui 23.11.2018. Paikalla oli 11 työntekijää 15 tiimintyöntekijästä.
Tiimi C kokoontui 31.11.2018. Paikalla oli 10 työntekijää 11 tiimin työntekijästä.

Minä ja sosionomi Amk:n opiskelija osallistuimme kaikkiin kolmeen kehittämisiltapäivään. Kaikki kolme kehittämisiltapäivää etenivät samalla suunnitellulla kaavalla. Minä toimin kehittämisiltapäivän vetäjänä, johdatellen työntekijöitä aiheisiin. Ryhmätöiden aikana olin ulkopuolinen tarkkailija ja ryhmätöiden koontivaiheessa toimin puheenjohtajana. Opiskelija toimi kehittämisiltapäivän kirjuriina. Tii-

minvetäjät olivat tasavertaisina tiiminjäseninä osallistuen ryhmitöihin. Kehittämispäivän ohjelma oli tehty Microsoft PowerPoint esitykseksi, mikä toimi koko iltapäivän ajan ohjelmarunkona. Kehittämispäivän aluksi käytiin iltapäivän suunniteltu ohjelma läpi. Tämän jälkeen johdattelin työntekijät kyselyn pariin. Opiskelija jakoi kysymykset ja vastauspaperit. Kyselyyn varattiin 20min aikaa, mutta kaiken kaikkiaan kyselyn vastaamiseen meni tiimi A:lla 40 min, (klo 13.05-13.45), Tiimi B:llä 45 min ja Tiimi C:llä 40 min. Kyselyn jälkeen työntekijöille jaettiin numerolaput, jotka opiskelija oli valmiiksi tehnyt ryhmäjako varten. Numerolapun mukaan tiimin työntekijät jakautuivat pienryhmiin niin, että Tiimi A pienryhmiä kaiken kaikkiaan kolme; kahdessa ryhmässä oli neljä työntekijää ja yhdessä ryhmässä oli kolme työntekijää. Tiimi B pienryhmiä oli niin ikään kolme; Yhdessä ryhmässä oli kolme työntekijää ja kahdessa oli neljä työntekijää. Tiimissä C oli pienryhmiä myös kolme, joista kahdessa ryhmässä oli kolme työntekijää ja yhdessä ryhmässä neljä työntekijää.

Pienryhmissä keskusteltiin aluksi 5 minuuttia, mitä tulee mieleen sanasta tiimi ja tiimityö. Keskustelun jälkeen ryhmä purki muutamalla sanalla muille tiimiläisille mietteitään. Seuraavaksi siirryttiin videon pariin ja videon jälkeen jaettiin lomake (liite 1) jokaiselle ryhmälle, ryhmien siirtyessä pienryhmä työskentelyyn. Tähän varattiin aikaa 45 minuuttia, mikä tiimin A kohdalla venyi 60 minuuttiin. Pienryhmä työskentelyt purettiin fläppitaululle yhdessä kohtakohdalta. Tämän jälkeen siirryttiin takaisin pienryhmiin miettimään Perjantaipajojen uudistamista lomakkeen avulla (liite 2). Päivän päätteeksi purettiin ryhmätyöt samalla tapaa kuin edellisenkin ryhmätyö. Päivä päättyi klo 15.57.

Havainnointivaiheessa havainnoin kehittämispäivien kulkua ja kirjoitin niistä päiväkirjaa. Lisäksi hyödynsin opiskelijan läsnäoloa ja keskustelin hänen kanssaan havainnoista sekä kehittämispäivän aikana, että seuraavana arkipäivänä.

Arviointivaiheessa kokosin ryhmätyöskentelyistä yhteenvedon, nostaen sieltä esiin kehittämissideat ja muut huomiota vaativat asiat. Lisäksi arviointina toimi yhteinen Kevään suunnitteluiltapäivä, mikä järjestettiin tiimin kehittämispäivien jälkeen koko työyhteisölle maanantaina 3.12. klo 15.00-18.00. Iltapäivään osallistui 39 työntekijästä 38 työntekijää sekä palvelupäällikkö, minä ja opiskelija.

5.2 Kohti vahvaa tiimiä;

Toinen sykli: kohti vahvaa tiimiä jatkui heti ensimmäisen syklin loputtua Tiimien A ja B kohdalla, kun taas tiimi C jätti tiimintyön kehittämisen tässä vaiheessa taka-alalle, keskittyen tiimipalavereissa perjantaipaja muutoksen suunnitteluun ja toteutukseen. Näin ollen toteutin toisen syklin tiimien A ja B kanssa. Toisen syklin suunnitteluvaiheessa käytettiin aivoriihiyöskentelymenetelmää mukailtuna. Suunnitteluvaihe eteni samalla tapaa molemmissa tiimeissä. Tiimipalaverissa (Tiimi A 4.12.2018 ja Tiimi B 8.1.2019) käytiin aluksi yhdessä läpi kooste kehittämisiltapäivän ryhmäkeskustelu työskentelystä. Sieltä nostettiin aluksi kolme keskeisintä teemaa esiin, mihin haluttiin ensimmäisenä muutosta aikaiseksi. Nämä teemat olivat Tiimissä A: tiedonkulku, osaamisen jakaminen ja tiimin sisällä olevien asiakkaiden laaja-alainen tunteminen. Näistä teemoista tiimi A valitsi osaamisen jakamisen aiheeksi, jota työstettäisiin seuraavissa tiimipalavereissa. Tiimissä B kolmeksi keskeisemmäksi teemaksi nousi; Asiakkaiden tehtävien uudistaminen, osaamisen jakaminen sekä viestinnän parantaminen. Näistä teemoista tiimi B valitsi tiimin A tapaan osaamisen jakamisen työstettäväksi teemaksi seuraavissa tiimipalaverissa.

Suunnitelmat toteutus aloitettiin seuraavien tiimipalavereiden aikana tiimissä A 16.1.2019 ja tiimissä B 22.1. 2019. Osaamisen jakaminen toteutettiin samalla menetelmällä molemmissa tiimeissä kaikilla kokoontumiskerroilla. Ensimmäisen kerran tapaamiseen oli ennalta valittu yksi ryhmä tiimistä, joka oli miettinyt valmiiksi mitä oman ryhmän asioita ja haasteita halusi koko tiimin käsittelevän. Tapaamisessa tiimin jäsenet jaettiin kahteen ryhmään. Toisessa ryhmässä niin sanotussa asiantuntijaryhmässä olivat sen ryhmän työntekijät, joiden asioita ja haasteita käsiteltiin sekä ne työntekijät, jotka kokivat tuntevansa ryhmän asiakkaat edes jollain tapaa ja tunsivat tietävänsä ryhmän asiakkaista jotain. Toisessa ryhmässä, maallikkoryhmässä olivat ne, jotka eivät kokeneet tuntevansa ryhmän asiaa ja haasteita. Ensimmäiset viisitoista minuuttia asiantuntijaryhmä keskusteli keskenään ryhmästä ja sen haasteista. Maallikko ryhmä kuunteli kommentoimatta keskustelua. Tämän jälkeen maallikkoryhmä keskusteli havainnoistaan ja ajatuksistaan, mitä oli esille noussut seuratessaan asiantuntijan ryhmän keskustelusta. Lopuksi vielä yhteisesti koottiin merkittävimmät huomiot ja asiat mitä keskusteluista nousi esiin. Näihin tiimipalavereihin varattiin aikaa aina 1tunti 15 mi-

nuuttia. Havainnointivaiheessa havainnoin tiimipalaverissa kaikkia osallistujia, piten palaverista päiväkirjaa. Arviointivaiheessa tein ryhmähaastattelun tiimin työntekijöille ja tiimivettäjäille. Ryhmähaastattelut olivat vapaamuotoista keskustelua omista tuntemuksista ja ajatuksista osaamisen jakamisen onnistumisesta. Haastattelut pidettiin Tiimi A:lle 28.2.2019 sekä Tiimi B:lle 12.3.2019 ja niihin osallistui yhteensä 23 työntekijää 28 työntekijästä. Nauhoitin haastattelut ja tein niistä analyysin.

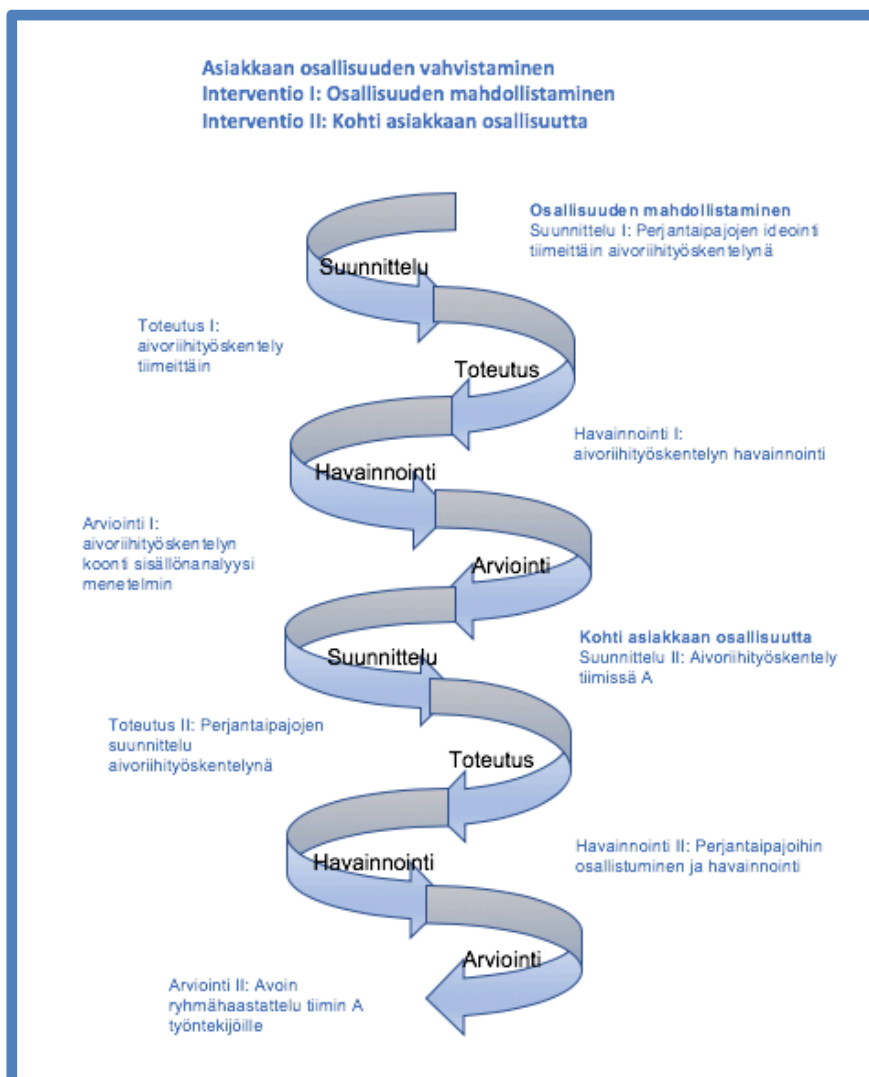
Taulukko 3. Työyhteisön toimintaa tutkivan prosessin yhteenvedotaulukko

Tiimi	Interventio/ Sykli	Päivä- määrä	Osallis- tujen luku- määrä/ Kokonais määrä	Toiminnan kuvaus
Tiimivettäjäiden palaveri	Meistä tulee tiimi/ suunnittelu	13.8. 2018	5 / 5	Aivoriihityöskentely
Tiimivettäjäiden palaveri	Meistä tulee tiimi/ suunnittelu	20.8. 2018	4 / 4	Aivoriihityöskentely
Tiimivettäjäiden palaveri	Meistä tulee tiimi/ suunnittelu	18.9. 2018	3/4	Aivoriihityöskentely
Tiimivettäjäiden palaveri	Meistä tulee tiimi/ suunnittelu	16.10. 2018	3 / 4	Aivoriihityöskentely
Kehittämispäivä Tiimi A	Meistä tulee tiimi/ toteutus & havainnointi	9.11. 2018	11/13	Ryhmäkeskustelu työskentely
Kehittämispäivä Tiimi B	Meistä tulee tiimi/ toteutus & havainnointi	23.11. 2018	11/15	Ryhmäkeskustelu työskentely ¹
Kehittämispäivä Tiimi C	Meistä tulee tiimi/ Toteutus & havainnointi	31.11. 2018	10/11	Ryhmäkeskustelu työskentely
Suunnittelupäivä Päivä kaikki Tiimit	Meistä tulee tiimi arviointi	3.12. 2018	38/39	Ryhmäkeskustelu työskentely
Tiimipalaveri Tiimi A	Kohti vahvaa tiimiä/ suunnittelu	4.12. 2018	12/13	Aivoriihityöskentely
Tiimipalaveri Tiimi B	Kohti vahvaa tiimiä/ suunnittelu	8.1. 2019	12/15	Aivoriihityöskentely
Tiimipalaveri Tiimi A	Kohti vahvaa tiimiä/ toteutus & havainnointi	16.1. 2019	13/13	Ryhmäkeskustelu työskentely
Tiimipalaveri Tiimi B	Kohti vahvaa tiimiä/ toteutus & havainnointi	22.1. 2019	14/15	Ryhmäkeskustelu työskentely
Tiimipalaveri Tiimi A	Kohti vahvaa tiimiä/ Toteutus & havainnointi	7.2. 2019	11/13	Ryhmäkeskustelu työskentely
Tiimipalaveri Tiimi B	Kohti vahvaa tiimiä/ toteutus & havainnointi	14.2. 2019	15/15	Ryhmäkeskustelu työskentely
Tiimipalaveri Tiimi A	Kohti vahvaa tiimiä/ arviointi	28.2. 2019	13/13	Avoin ryhmä haastattelu
Tiimipalaveri Tiimi B	Kohti vahvaa tiimiä/ arviointi	26.3. 2019	10/15	Avoin ryhmä haastattelu

Olen kuvannut yhteenvedon taulukossa 3. työyhteisön toiminnan toimintatutkimuksenprosessin ja sen kahden erillisen syklin; Meistä tulee tiimi ja kohti vahvaa tiimiä. Yhteenvedossa ilmenee mikä ryhmä tai tiimi osallistui toimintaan, tarkat päivämäärät milloin toiminta on tehty, kuinka monta osallistujaa toimintaan osallistui ja mihin interventioon/ sykliin toiminta kuului sekä intervention toiminnan laadun. Taulukon mukaan, työyhteisön toiminnan toimintatutkimusprosessissa oli kaiken kaikkiaan 14 eri tapahtumaa. Osallistujamäärä eri tapahtumiin on kattava, lähes 80 %. Toiminta painottui aivoriihityöskentelyyn ja ryhmäkeskustelutyöskentelyyn.

5.3 Osallisuuden mahdollistaminen; Asiakkaiden kanssa tehtävä toimintatutkimuksen prosessi

Asiakkaiden kanssa tehtävä toimintatutkimusprosessissa tutkin vain yhden tiimin (Tiimi A) toimintaa. Olen kuvannut kuvioon 18. prosessin vaiheet pääpiirteittäin.



Kuvio 18. Asiakkaiden osallisuutta vahvistavan prosessin syklikuvaus

Asiakkaiden kanssa tehtävä toimintatutkimuksen prosessin ensimmäinen sykli (kuvio 18.) alkoi kehittämisiltapäivän (9.11.2018) osiossa, jossa aivoriihityöskentelyn menetelmin pienryhmissä suunniteltiin perjantaipajoja. Aluksi arvioitiin perjantaipajojen nykytilanne, tunnistettiin muutoksen tarve eli tässä tapauksessa, kuinka asiakkaan osallisuutta voidaan vahvistaa, kuinka perjantaipajat saadaan toimivimmiksi ja palvelemaan paremmin asiakkaan toiveita.

Syklin toinen vaihe; toteutusvaihe toteutui ryhmätyöskentelynä. Perjantaipajojen suunnitteluun pienryhmätyöskentelyllä oli Tiimi A:lla aikaa 45 minuuttia. Pienryhmätyöskentelyyn osallistui 13 työntekijästä 11 työntekijää. Tiimi A pienryhmiä oli kaiken kaikkiaan kolme; kahdessa ryhmässä oli neljä työntekijää ja yhdessä ryhmässä oli kolme työntekijää. Pienryhmät keskustelivat aluksi, noin 15 minuuttia, millaista toimintaa he haluaisivat järjestää asiakkailleen, minkäkokoisissa ryhmässä ja mitkä olisivat perjantaipajojen tavoitteet. Pienryhmätyöskentelyn jälkeen jokainen ryhmä esitteli omalla tiimillään ideointinsa ja niistä kerättiin yksi yhtenäinen toimintamalli esitettäväksi muille tiimeille.

Syklin havainnointi tapahtui pienryhmätyöskentelyä seuraamalla, muistiinpanoja tehden sekä osallistumalla pienryhmätyöskentelyn yhteenveto-osiossa toimimalla ideoiden kokoojana. Arviointivaiheessa kirjasin muistiinpanoista sekä pienryhmätyöskentelyn kirjallisista muistioista tehden niistä koonnin sisällönanalyysimenetelmin. Lisäksi arviointivaiheena toimi suunnitteluiltapäivä 3.12.2018, jossa yhdessä koko työyhteisön kanssa keskusteltiin perjantaipajoista ja päätettiin tuleva toteutustapa keväälle 2019.

5.4 Kohti asiakkaan osallisuutta

Asiakkaan osallisuuden vahvistamisen prosessin toinen sykli lähti liikkeelle 4.12.2018 järjestetyssä tiimipalaverissa. Suunnittelu ja toteutus tapahtui aivoriihityöskentelynä tiimi A työntekijöiden kanssa tiimipalaverissa 4.12.2018. Tiimipalaveriin osallistui 11 työntekijää 13 työntekijästä sekä minä. Aivoriihityöskentelyn aluksi kerrattiin kehittämisiltapäivän koonti. Tämän jälkeen ideoitiin, millaista toimintaa perjantaipajat voisivat sisältää. Pohjana ideoinnissa käytettiin apuna aiemmin syksyllä asiakkailta kysytyjä haaveita ja toiveita, mitä he haluaisivat pajatoiminnan avulla toteutuvan. Ideoinnista nousi useita erilaisia teemoja ja toiveita, jotka kerättiin paperille rungoksi perjantaipäiville. Tarkoituksena oli, että

teemat, musiikki, kokkaus, askartelu/puutyöt sekä ulkoilu, joita suurin osa asiakkaista olivat toivoneet, muodostivat perusrungon perjantapäiviin. Tämän lisäksi erilaiset vierailut, retket ja vierailijoiden käynti tiimien luona täydensivät perjantapäivien suunnitelmarunkoa.

Teema-alueiden tarkempi suunnittelu ja toteutus tehtiin pienryhmissä, muiden töiden lomassa pienryhmien kokoontuessa itsenäisesti. Pienryhmät muodostuivat työntekijöiden oman vahvuuden, luovuuden ja osaamisen mukaan. Havainnointivaiheessa havainnoin osallistumalla kahteen perjantapäijaan 18.1.2019 sekä 1.2.2019. Kirjoitin havainnoista muistiinpanoja. 18.1.2019 järjestettyyn perjantapäijaan osallistui 14 asiakasta ja 12 työntekijää. Päivälle oli järjestetty neljä eri pajaa: Musakorneri, roolivaatteet, kauneudenhoito sekä valokuvapaja. Asiakkaat saivat itse valita mihin pajaa halusivat osallistua. Osa asiakkaista kertoivat valintansa sanallisesti, osa käytti apunaan korvaavaa kommunikaatiomenetelmää, kuvia ja osa konkreettisesti, omatoimisesti siirtyi pajaan, minne halusi osallistua.

Musakorneriin osallistui neljä asiakasta, roolivaatepajaan kaksi asiakasta, kauneudenhoitoon kolme asiakasta ja valokuvapajaan kaksi asiakasta. Yksi asiakas ei halunnut osallistua mihinkään pajaan vaan valitsi ulkoilun, jolloin yksi työntekijöistä lähti hänen kanssaan ulkoilemaan. Musakornerissa asiakkaat olivat jo edellisellä kerralla aloittaneet valmistamaan itselleen kitaraa pringles purkista. Tätä työskentelyä jatkettiin jokaisen asiakkaan omien taitojen mukaisesti työntekijän avustuksella. Roolivaatepajassa oli erilaisia vaatteita ja hattuja, joita asiakkaat saivat pukea päälle ja halutessaan asukokonaisuudesta otettiin valokuva muistoksi. Kauneudenhoitopajassa tehtiin kampauksia, lakattiin kynsiä ja tehtiin kasvohoitoja. Valokuvapajassa asiakkaat ottivat kameran pitkällä valotuksella eri valonlähteistä kuvia, jolloin valo jäi kuvaan. Kuvat teetetään myöhemmin ja niistä pidetään tulevaisuudessa näyttely.

1.2.2019 järjestettyyn perjantapäijaan osallistui 12 asiakasta ja 13 työntekijää. Päivälle oli järjestetty kolme erilaista pajaa; keittiöpaja, musakorneri ja metsäkoneisiin tutustuminen. Keittiöpajaan osallistui neljä asiakasta, musakorneriin viisi asiakasta ja metsäkoneita lähti katsomaan kolme asiakasta. Keittiöpajassa leivottiin seuraavan viikon yhteistapahtumaan pullaa. Musakornerissa jatkettiin tuttuun tapaan kitaroiden valmistelua. Metsäkoneita lähdettiin katsomaan Kolpeneen

palvelukeskuksen omalla tila-autolla. Matkaan lähti kolme asiakasta ja neljä työntekijää. Metsäkoneet olivat Räväsjärvellä, jonne oli matkaa noin 70 kilometriä, joista yli 20 kilometriä metsätietä. Paikanpäälle oli tehty valtavan iso nuotio puunkannoista ja metsäkoneet oli kokoontuneet nuotion ympärille. Asiakkaat saivat tutustua koneisiin ja kysellä metsäkoneiden kuljettajilta mieleen juolahtaneita asioita. Lopuksi asiakkaat pääsivät halutessaan metsäkoneen hyttiin tutustumaan. Asiakkaiden laittaminen ja nostaminen metsäkoneen hyttiin oli haasteellista, mutta onnistui useamman työntekijän avustuksella. Asiakkaat nauttivat suunnattomasti päivästä.

Arviointivaiheessa tein ryhmähaastattelun tiimin työntekijöille sekä haastattelin asiakkaita yksilöhaastatteluna osallistuessani perjantai-paja toimintaan 18.1.2019 ja 1.2.2019. Ryhmähaastattelu toteutettiin 28.2.2019. Ryhmähaastatteluun osallistui kaikki 13 tiimin työntekijää. Ryhmähaastattelussa aluksi palautettiin mieleen perjantai-pajojen suunnitteluvaihe ja tämän jälkeen vapaamuotoisesti keskustellen työntekijät kertoivat perjantai-pajatoiminnasta. Ryhmähaastattelu nauhoitettiin ja tein siitä analysoinnin.

Taulukko 4. Asiakkaan osallisuutta tutkivan prosessin yhteenvedotaulukko

Ryhmän kuvaus	Interventio/ sykli	Päivä määrä	Osallistujien lukumäärä/ max määrä	Toiminnan kuvaus
Tiimi A/ Kehittämi siltapäivä	Osallisuuden mahdollistaminen/ Suunnittelu, toteutus ja havainnointi	9.11.2018	11/13	Aivoriihiyöskentely
Tiimi A/ suunnittel uiltapäivä	Osallisuuden mahdollistaminen/ Arviointi	3.12.2018	13/13	Ryhmäkeskustelu työskentely
Tiimi A/ Tiimipala veri	Kohti asiakkaan osallisuutta / suunnittelu	4.12.2018	11/13	Aivoriihiyöskentely
Tiimi A/ Perjantai paja	Kohti asiakkaan osallisuutta/ havainnointi	18.1.2019	14 /16 asiakasta 12/15 työntekijää	Toimintaan osallistuminen
Tiimi A/ Perjantai paja	Kohti asiakkaan osallisuutta/ havainnointi	1.2.2019	12/16 asiakasta 13/15 työntekijää	Toimintaan osallistuminen
Tiimi A	Kohti asiakkaan osallisuutta	18.1.2019 1.2.2019	4/16 asiakasta 4/16 asiakasta	Yksilöhaastattelu
Tiimi A/ Tiimipala veri	Kohti asiakkaan osallisuutta/ Arviointi	28.2.2019	13/13 työntekijää	Ryhmähaastattelu

Taulukkoon 4. olen kuvannut yhteenvedon asiakkaan osallisuutta toimintatutkimuksen prosessin ja sen kahden eri syklin; osallisuuden mahdollistaminen ja kohti asiakkaan osallisuutta aikatauluista ja osallistuja määrästä sekä kuvannut mikä toiminta on vastannut mitäänkin syklin toimintaa. Aineistonkeruumenetelminä toimi aivoriihiyöskentely ja ryhmäkeskustelutyöskentely sekä havainnointi ja haastattelut.

6 TULOKSET

Opinnäytetyössäni tutkin osallisuutta kahdesta eri näkökulmasta; työntekijöiden tiimityöskentelyn toiminnan näkökulmasta sekä työntekijöiden ja asiakkaiden yhdessä tekemän toiminnan näkökulmasta. Näin ollen tarkastelin myös tutkimustuloksia näistä näkökulmista käsin. Käyn läpi käyttämäni eri tutkimusmenetelmillä saatujen vastauksien yhteenvetojen ja analyysin pohjalta tutkimuksen tulokset ja pohdin tulosten merkitystä selvittämäni teoriaosuuden kautta. Analyysin pohjana hyödynnän osallisuuden portaatt- mallia sekä tiiminkehitysvaiheita. Luokitte- len saadut tulokset näiden pohjalta. Arvioinnissa on tärkeää tutkia muutosta suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Jos ongelma on onnistuttu täysin poistamaan tai pienentämään, on toimintatutkimuksen syklin toteutus onnistunut. (Kananen 2014, 137.)

Intervention: ”Meistä tulee tiimi” tulokset ja toimenpiteet

Toimiva tiimi koostuu noin kymmenestä jäsenestä, joilla on yhteinen päämäärä sekä tavoite tiimin toiminnalle. Kaikki tiimin jäsenet ovat sitoutuneet tiimin toimintaan sen tuloksiin ja päämäärään. Toimivassa tiimissä kaikki tiimin jäsenet ovat tasa-arvoisia ja pelisäännöt ovat selkeinä selvillä kaikilla tiimin jäsenillä. Tiimin jäsenten yhteistyö on saumatonta ja tiimin vuorovaikutus on avointa ja runsasta. (Salminen 2013, 27-30.)

Ensimmäisen intervention ”meistä tulee tiimi” tuloksien mukaan tiimityö ja tiimi- työskentely nähtiin ennen kaikkea monipuolisena *yhteistyönä*. Työntekijöillä on yhteneväiset tavoitteet toiminnalle ja vastuu jaetaan tasaisesti työntekijöiden kesken. Tiimi vastaa toiminnasta sen sisällöstä ja toteutuksesta.

”Yhteen hiileen puhaltamista, saman tavoitteen eteen.”

”Tiimi on meidän porukka, joka yhdessä saa arkipäivän sujumaan.”

Tulosten mukaan, työntekijät pitivät tiimien toimintaa *asiakslähtöisenä*, jossa otettiin huomioon asiakkaan yksilöllisyys. Tavoitteena oli tuottaa laadukasta toi-

mintaa arkea rikastuttamalla ja luoda asiakkaalle mahdollisuus tavoitteellisen toimintaan, kehittyäkseen työtehtävissään ja edetä työssään haasteellisempiin ja vaativampiin työtehtäviin.

”Toiminta on sellaista, että jokaiselle on jotaki.”

”Kysytään ja kuunnellaan toiveita ja annetaan vaihtoehtoja.”

Tulosten mukaan tiimien vahvuutena nähtiin *erilainen osaaminen sekä erityisosaaminen*, jotka ovat toimivan tiimin tunnusmerkkejä (Mthembu 2007, 10) kuten tekniset ja taiteelliset taidot. Tiimeistä löytyi niin musiikin ammattilaisia, puu- ja käsityötaidon osaajia, mediakoulutuksen käyneitä ja tietotekniikka osaamista. Lisäksi työntekijöiden *monipuoliset koulutukset* autismiosaamisen saralla, mielen-terveysosaaminen, AAC-menetelmien tuntemus, viittomakielen hallinta sekä ergonomia ja apuvälineosaaminen lisäsivät tiimien vahvuutta. Vankka pitkäaikainen työkokemus sekä päiväaikaisessa toiminnassa että palveluasumisen puolella katsottiin tuovan lisää erityisosaamista ja asiakastuntemusta.

”Monenlaisia persoonia, musiikki, media, taide ja muut luovat tyypit.”

Tiimitoiminnan kehitystä voi estää henkilöstön heikko osaaminen, tiimityöskentelyn epäselvyys, yhteistyö- ja vuorovaikutustaitojen puutteellisuus, selkeän yhteisen tavoitteen puuttuminen, työmoraali ja yleinen muutosvastarinta eli haluttomuus muuttaa totuttuja käytäntöjä ja ajattelumalleja. (Krüger & Hellsten 2004, 8; Salminen 2013, 51-55.) Aivorihi- ja ryhmäkeskustelutyöskentelyn tuloksien mukaan tiimin ja sen kehittymisen haasteena nähtiin *osaamisen jakamisen puute, tiedottamisen ja tiedonkulun ongelmat sekä henkilökuntavaje*. Tulosten mukaan osaamisen jakaminen nähtiin sekä perehdytyksen puutteena että hiljaisen tiedon jakamisen vähyytenä. Työntekijät kokivat, ettei uusia työntekijöitä perehdytetty kunnolla, perehdytys oli pintapuolista sekä satunnaista. Työntekijät kokivat joutuvansa työskentelemään asiakkaiden kanssa liian puutteellisin tiedoin. Koettiin, että jokaisen tulisi osata työskennellä ja ohjata jokaista tiimiin kuuluvaa asiakasta ja kyetä vaihtamaan omasta ryhmästä toiseen ryhmään ilman epävarmuuden kokemisen tunnetta.

”Työntekijät perehdytettäis’ kunnolla, eikä laitettas’ vaa uuteen ryhmään ja katota kuinka se uus sielä pärjää ja mitä mokia se sillä tekee.”

Tutkimustulosten mukaan, *tiedottamisessa ja tiedon kulun siirrossa* koettiin olevan monenlaisia puutteita. Sekä tiimien sisäisessä viestinnässä että tiimien välisessä viestinnässä ja tiedonkulussa oli ongelmia, mikä näkyi yleisesti asioiden tietämättömyytenä, epäselvyyksinä sekä arjen sekavuutena. Epäselvyydet koettiin kuormittavan työn tekemistä ja toistuvasti muuttuva tieto lisäsi turhautuneisuutta ja ärtymystä hidastaen arjen työskentelyä ja toimintaa.

Tutkimustuloksissa *henkilökunta vaje* nousi yhdeksi haasteeksi tiimin kehittymiselle. Työntekijät kokivat, että työyksikössä koko syksyn jatkunut työntekijöiden poissaolot kuormittivat paikalla olevaa henkilöstöä. Koettiin, että henkilökuntaa oli aivan liian vähän, koska sijaisia ei otettu poissaoloihin. Osa henkilökunnasta joutui työskentelemään ryhmässään yksin, joka aiheutti turvattomuutta ja pelkoa. Lisäksi koettiin, että toiminnan laatu heikkeni ryhmissä, eikä pystytty järjestämään suunniteltua, laadukasta päiväaikaista toimintaa. Henkilökunta vajeen aikana useat työntekijät siirtyivät omasta ryhmästä toiseen ryhmään paikkaamaan henkilökunta vajetta, mikä lisäsi sekä omassa ryhmässä että paikattavassa ryhmässä toiminnan sekavuutta ja pitemmällä aika välillä toiminnan kehittämistä.

” Se vie iteltä voimavaroja, ku joudutaan siirtymään toiseen ryhmään ja tiimiin ja se vie tältä tiimiltä voimavaroja, nii ja asiakkaisiin vaikuttaa negatiivisesti, ku laitetaan sellaiseen ryhmään, jossa ei ole ollut.”

Tarkastellessa tutkimustuloksia tiimin kehitysvaiheen näkökulmasta. Ensimmäisen intervention aikana tiimit kehittyivät perustamisvaiheesta oppimisvaiheeseen. (kts. kuvio 16.) Perustamisvaiheessa opetellaan toimimaan tiimissä, rakennetaan yhteistyötä tiimin jäsenten välillä ja selkeytetään tiimin jäsenten rooleja. Lisäksi yhteinen näkemys päämäärästä ja tavoitteista syventyy. Tässä vaiheessa korostuu tiedon ja tiedonkulun merkitys. Mitä avoimempaa ja täydellisempää tiedon jakaminen on sen todennäköisemmin luottamus kasvaa tiimin sisällä ja edesauttaa tiimiä siirtymään toiseen vaiheeseen, myrskyvaiheeseen. (Salminen 2013, 43-45; Skyttä 2000, 111-113.)

Tulosten mukaan ennen ensimmäistä interventiota tiimin tarkoitus ja tavoitteet olivat suuremmalla osalla työntekijöistä selvillä lähinnä teoreettisesti. Työntekijät ymmärsivät tiimin tarkoituksen ja päämäärän, asiakaslähtöisyys miellettiin toiminnan tavoitteeksi. Toimintaa ei kuitenkaan tässä vaiheessa osattu vielä suunnata itsenäisesti tiiminä kohti tavoitteita ja päämäärää, vaan odotettiin esimiestaholta ohjeita toiminnan suorittamiseen.

Ensimmäisen intervention aikana tiedonkulun haasteet ja osaamisen jakamisen sekä henkilöstövaje nähtiin esteenä tiimin kehittymiselle ja eteenpäin viemiselle. Elettiin tiimin kehittämisessä myrskyvaihetta, asioita ei haluttu kohdata suoraan edestä, vaan puhuttiin selän takana nostaten negatiivisia asioita esiin.

”Koneisto pyöriin hitaasti ja asiat hoidetaan kuten aikaisempina vuosina”

Oppimisvaiheessa tiimin toiminta kehittyi vauhdikkaasti. Tiimi käyttää aktiivisesti itsestään nimitystä tiimi, itseohjautuvaisuus alkaa hahmottumaan toiminnassa, vastuunjako ja vastuunkantaminen on vahvaa, ongelmia ollaan valmiita kohtaamaan ja työstämään yhdessä. (Salminen 2013, 46; Skyttä 2000, 115.) Kehittämisisiltapäivien aikana päästiin myrskyvaiheesta kohti oppimisvaihetta. Negatiivisten asioiden käsittelyn ja työstämisen jälkeen positiiviset asiat nousivat pintaan ja tiimit löysivät myönteisen asenteen, innostuneisuuden ja me-hengen työskentelyyn. Yhteinen päämäärä selkiytyi ja löydettiin konkreettiset keinot sen saavuttamiseksi. Erään työntekijän lausahdus kehittämisiltapäivän loputtua, kuvasti tiimin kehitysvaiheen etenemistä portaalta toiselle.

” Mulla niin väsytti tänne tullessa ja ajattelin että tästä tulee tosi pitkä iltapäivä, mutta nyt eka kertaa tuntuu siltä, että me saadaan ihan oikeesti ite päättää mitä tehdään. Nyt mulla on ihan huippu hyvä fiilis.”

Aivoriihi- ja ryhmäkeskustelutyöskentelyn tuloksista tein yhteenvedon. Yhteenvedot käsittelemme jokaisen tiimin kanssa tiimipalaverissa. Lisäksi käsittelemme yhdessä palvelupäällikön kanssa palaverissa (3.12.2018) saadut tulokset. Palvelupäällikön kanssa tulimme tulokseen, että tiimin ja sen kehittämisen haasteena koetut tiedottamisen ja tiedonkulun ongelmat sekä henkilökuntavaje voitiin ratkoa osal-

taan käytännön ratkaisuin. Tiedottamisen ja tiedonkulun ongelmien ehkäisemiseksi päätettiin hankkia koko henkilökunnalle älypuhelimet, jotka mahdollistavat nopeamman tiedonkulun kaikille työntekijöille erilaisten puhelimeen ladattavien sovellusten avulla. Henkilökuntavajetta päätettiin helpottaa sijaisjärjestelyin. Vuoden 2019 alusta saimme ennalta tiedettäviin poissaoloihin (koulutuspäiviin) luvan käyttää ulkopuolisia sijaisia. Osaamisen jakamisen puute sitä vastoin päätettiin ottaa seuraavaan toimintatutkimukseeni sylkiin mukaan.

Intervention; ”Kohti vahvaa tiimiä” tulokset ja toimenpiteet

Tiimissä luottamuksellisuuden rakentuminen ja toimivan, avoimen, runsaan ja selkeän vuorovaikutuksen saavuttaminen vaatii runsaasti aikaa. (Salminen 2013, 27-28.) Vuorovaikutuksellisuuteen ja viestintään keskityttiin osallisuuden vahvistamisella ja hiljaisen tiedon jakamisella kohti vahvaa tiimiä interventiossa toiminnallisessa osuudessa. Arviointiosuudessa työntekijät arvioivat osallisuuden vahvistamisen ja hiljaisen tiedon jakamisen lisäksi myös yleisesti tiimin kehitystä. Toisen intervention tuloksien mukaan osaamisen jakaminen oli monipuolistunut, tiedonkulku oli selkiytynyt ja parantunut sekä koulutus oli lisääntynyt.

Osaamisen jakaminen tiimipalaverissa käydyn ryhmäkeskustelun muodossa koettiin erittäin antoisaksi, hyödylliseksi ja tarpeelliseksi päästen niihin tavoitteisiin, mikä ryhmäkeskustelulle oli asetettu. Ryhmäkeskustelun hyödyksi koettiin, että keskustelun aikana käsiteltiin vain yhtä asiakasta, tällöin päästiin syvällisemmin ja asiakaskohtaisemmin pohtimaan nimenomaan yhden asiakkaan vahvuuksia.

”Siinä tulee just se hiljanen tieto esiin, kun kuitenkin moni tuntee monen vuojen, on paljo sitä tuntemusta kuitenkin, vaikkei sitä ookkaan siinä asiakkaan ryhmässä.”

Osaamisen jakamisesta koettiin saavan paljon uutta tietoa, ryhmäkeskustelussa syntyi ajatuksia, ehdotuksia ja suunnitelmia, mitä asiakkaan kanssa voitaisiin tehdä, kuinka hänen haastavaa käytöstä voitaisiin vähentää ja hänen vahvuuksiin korostaa.

”Ideoita tulee heti, että voisko sen kans kokeilla tämmöstä.”

Osaamisen jakamista koettiin tapahtuvan myös muulla, kuin ryhmäkeskusteluissa. Ryhmäkeskustelujen myötä koettiin, että osaamisen jakaminen oli tullut näkyväksi toiminnaksi, siihen kiinnitettiin arjen toiminnassa huomiota ja asioista keskusteltiin monipuolisemmin ja tietoa jaettiin avoimemmin.

”Hiljainen tieto on paremmin siirtynyt, kun siihen nyt kiinnittää huomiota, puhutaan siitä.”

Toisen intervention aikana tiimit oppimisvaihe syveni ja tuloksien mukaan tiimit olivat siirtymässä tiiminkehitysvaiheiden mukaan tasolle neljä: suoriutumisvaiheeseen. Tiimit näkivät tiimiyden myönteisenä asiana. Tiimit olivat valmiita kohtaamaan haasteet ja ongelmat työstämällä niitä yhdessä. Salmisen (2016) mukaan vastuunjako ja vastuunkantaminen on vahvaa, tiimin kehitysvaiheen neljännellä tasolla, ongelmia ollaan valmiita kohtaamaan ja työstämään yhdessä. (Salmisen 2013, 46.)

”Tuohan on edistynyt, on puhelimet tullu ja siihen WatsApp ja tietokoneet. Otan kuvan tiimin asiakasjaosta ja lähetän sen kaikille ei tarvi jokaiselle soittaa, että tuo on tuolla ja tuo tuolla. Puhelimilla on saatu se pikkutieto nyt kerralla kaikille.”

Me-henki syveni ja se koettiin kannattelevaksi voimaksi. Asiakaskeskeisyys, mikä on Skytän (2000) mukaan neljännen, suoriutumisvaiheen, yksi merkittävimmistä piirteistä. (Skyttä 2000, 116.), ymmärrettiin tiimeissä tärkeäksi toiminnan tarkastelukulmaksi. Tiimit työskentelivät asiakaslähtöisesti ja asiakas otettiin huomioon jatkuvasti toiminnassa.

”Nuo mejän perjantait on tuoneet vähän niiku semmosta tiimin tuntemista, et siinä on tullut niitä muitten kanssa tekemisiä ja olemisia esille ja asiakkaan kuulemista.”

Intervention; ”Osallisuuden mahdollistaminen” tulokset ja toimenpiteet

Osallisuus on monitahoinen käsite ja sitä on vaikea rajata. Osallisuudella on hyvin suuri merkitys Kampert & Goreczny (2007) mukaan kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin saavuttamisessa. Osallisuus ilmenee mahdollisuutena vaikuttaa omassa yhteisössä, jäsenten välisessä luottamuksessa, tasavertaisuudessa sekä jäsenten arvostuksessa toisiaan kohtaan. Osallisuus on sidoksissa asiakkaan omaan henkilökohtaiseen elämismaailmaan, identiteettiin ja ihmiskäsitykseen. Osallisuuden kokemukset syntyvät arjen pienistä askareista kuten sosiaalisista suhteista, kuulluksi tulemisesta sekä huomion saamisesta. (Kampert & Goreczy 2007, 283.)

Asiakkaiden ja työntekijöiden kanssa tehtävän toimintatutkimusprosessin osallisuuden vahvistaminen ensimmäinen interventio osallisuuden mahdollistaminen pureutui arkiseen toimintaan ja osallisuuden mahdollistamiseen perjantaipajatoiminnan näkökulmasta. Tulosten mukaan perjantaipajojen vahvuutena nähtiin ensinnäkin, että ne olivat *mukavana* lopetuksena viikolle. Ne pitivät yllä koko työyksikön *yhteisöllisyyttä*, työntekijöiden asiakastuntemus koettiin laajaksi ja ne ylläpitivät asiakkaiden muutosten sietokykyä, korostaen Kampert & Goreczny (2007) tärkeäksi pitämää kokonaisvaltaista hyvinvointia. (Kampert & Goreczy 2007, 283.)

Tutkimustulosten mukaan perjantaipajoissa oli myös osallistamisen piirteitä. Osallistamisessa Närhen ym. (2014) mukaan asiakasta vaaditaan osallistumaan toimintaa asiakkaan ollessa passiivinen osallistuja. (Närhi ym. 2014,233) Perjantaipajojen heikkoutena koettiin pajojen pakonomaisuus, työntekijöiden vaihtuvuus asiakkaiden kannalta, asiakasturvallisuutta ja työntekijäturvallisuutta ei pystytty aina takaamaan, mikä vastaa vastaavasti työntekijän osallistamista toimintaan.

”Ne on aina ne yhet ja samat, jotka ovat liikuntapajassa ja kävelet perjantaista toiseen tekemättä mitään muuta.”

”Kyllä välillä tulee tunne, ku sut laitetaan liikuntapajaan käveleen autismsipuolen pojan kanssa, josta et mitään tiedä, onko tässä mitään järkeä ja mitä teet jos se päättää hyökätä sun päälle.”

Tutkimustulosten mukaan perjantaipajoja haluttiin muuttaa kohti osallisuutta. Mäen (2006) ja Tolvasen (2016) mukaan, osallisuuden kokemukset syntyvät arjen pienistä askareista, erilaisista monipuolisista elämyksistä ja vuorovaikutuskokemuksista. Osallisuus on aktiivista tekemistä, yhdessä tekemistä, auttamista, vaikuttamista, avun saamista ja jakamista sekä tasa-arvoista kohtaamista. (Mäki 2006, 4-6; Tolvanen 2016, 3.) Yhdessä tekeminen, asiakaslähtöisyys ja asiakastuntemus nähtiin toiminnan muutostarpeena perjantaipajoissa.

Perjantaipajat haluttiin siirtää koko työyksikön toiminnasta tiiminen omaksi toiminnaksi. Tätä perusteltiin asiakastuntemuksen säilyvyytenä. Tiimien sisällä oli toteutettu syksyn aikana työntekijäkiertoa, joten oman tiimin asiakkaat koettiin tutummaksi kuin toisten tiimien asiakkaat. Lisäksi koko työyksikön asiakasmäärä koettiin jo niin suureksi, ettei käytännössä ole mahdollista oppia tuntemaan kaikkia asiakkaita.

”Mentäs eri paikkoihin koko tiimillä tai ees osa tiimistä, oman tiimin tutustuminen lisääntyis ja voitais olla tarvittaessa yks,yhteen, jotta haastavimmatki voisivat osallistua.”

Perjantaipajat haluttiin muuttaa *asiakaslähtöisemmiksi* teemamuotoiseksi entisen pienryhmätyöskentelyn sijaan. Aikaisemmin asiakkaat saivat valita viidestä eri perjantaipajasta kaksi mieleisintä pajaa. Valinnan jälkeen palvelupäällikkö jakoi asiakkaat ja henkilökunnan pienryhmiin, pyrkien ottamaan huomioon asiakkaiden toiveet. Perjantaipajan pienryhmässä oltiin koko syyskausi elokuusta joulukuuhun, jonka jälkeen tehtiin uusi jako tammikuusta toukokuulle. Nyt haluttiin, ettei valinnat sitoisi asiakasta koko syksyksi tai kevääksi, vaan asiakkaat saisivat olla sellaisissa pajoissa mikä oikeasti heitä kiinnostaa.

” Vois olla vain jotain kivaa tekemistä, vapaampaa asiakkaiden haaveista ja toiveista lähtevää toimintaa.”

Tarkasteltaessa asiakkaiden ja työntekijöiden kanssa tehtävän toimintatutkimusprosessin ”osallisuuden mahdollistaminen ” tuloksia asiakkaan osallisuuden ulottuvuuden (kts. kuvio 14.) näkökulmasta, voidaan todeta, että tiimi A:n toiminta asetti asiakkaiden osallisuuden viisi portaisessa mallissa tässä vaiheessa inter-

ventiota tasolle yksi ja kaksi. (kuvio 14.) Ensimmäisellä porrastasolla kehitysvammainen sopeutuu muiden päätöksiin, eikä osallisuutta tapahdu. Toisella porrastasolla kehitysvammaista kuullaan mutta silti hän sopeutuu muiden tekemiin päätöksiin. Tässä vaiheessa asiakkaiden osallisuus oli vähäistä. He osallistuivat perjantaista toiseen aina samaan pajaan ja heidän valintojen tekeminen oli vähäistä. Työntekijät tekivät asiakkaiden puolesta valinnat ja ryhmäsiirrot työntekijä resursipulan vuoksi taaten kuitenkin asiakkaiden turvallisuuden.

Intervention toimenpiteinä tein aivorihi- ja ryhmäkeskustelutyöskentelyn tuloksista yhteenvedon. Tulokset käsiteltiin 3.12.2018 suunnitteluiltpäivässä koko henkilökunnan kesken. Iltpäivässä käytiin läpi jokaisen tiimin ehdotus perjantaipajojen toteuttamiseen, niin, että tiiminvetäjä esitti oman tiimensä ehdotuksen kaikille. Näistä ehdotuksista kaksi oli pitkälti toistensa kaltaisia esityksiä, joissa hahutettiin perjantaipajojen muuttamista koko taloa koskevasta tiimien itsensä suunnittelemiin ja toteuttamiin perjantaipajoihin. Yksi tiimi esitti perjantaipajojen jatkumista vanhalla tavalla, koko Myllärin Pajan yhtenäisenä toimintana. Äänestystilanteessa päädyttiin äänestämään kahdesta perjantaipaja vaihtoehdosta. Vaihtoehdot olivat;

1. perjantaipajat jatkavat samalla mallilla koko Myllärin Pajan yhteisenä toimintana
2. Jokainen tiimi toteuttaa perjantaipajat omassa tiimissään suunnittelemaallaan tavalla

Äänestysvaihtoehdot kirjattiin paperille ja ne asetettiin pöydälle. Äänestys toteutettiin antamalla jokaiselle työntekijälle yksi ääni, tulitikun muodossa. Ääni vietiin sen paperin kohdalle, mitä esitystä kukaanenkin kannatti. Äänestykseen osallistui kaikki työntekijät. Palvelupäällikkö, minä ja opiskelija emme osallistuneet äänestykseen. Äännet jakautuivat 11/27 vaihtoehdon 2 saadessa suuremman äänimäärän. Näin jatkotoimenpiteenä interventiolle päädyttiin keväällä 2019 toteuttamaan perjantaipajoja tiimeittäin.

Intervention; ”Kohti asiakkaan osallisuutta” tulokset ja toimenpiteet

”Kohti asiakkaan osallisuutta” intervention aikana osallisuus vahvistui perjantai-pajoissa niin asiakkaan kuin työntekijän näkökulmasta. Asiakkaiden ja työnteki-jöiden kanssa tehtävän toimintatutkimusprosessin ”osallisuuden vahvistaminen” toisen intervention; kohti asiakkaan osallisuutta- tulosten mukaan perjantai-paja nimitys muutettiin toiveiden perjantaitiksi kuvaamaan paremmin toiminnan sisäl-töä. Toiveiden perjantait koettiin parempina kuin vanhat perjantai-pajat. Toiveiden perjantait ovat selkeämpiä, paremmin suunniteltuja ja organisoituja päiviä. Hy-vällä organisoinnilla pystyttiin mahdollistamaan erilaiset retket ja vierailut niin, että henkilökuntaa oli riittävästi toiminnan toteuttamiseen.

”Perjantai pajat ei ollu kivoja mut nää toiveiden perjantait on ollu, ”

”Ja se on niiku mukavaa tulla nyt perjantaina töihin”

”Ehottamista mie nään parempana kuin ne perjantai-pajat mitä on ollut”

”Itsestä tuntuu, että meillä on työntekijöitäki paljon enemmän, se mahdollistaa enemmän, Hoplopissakin meitä oli yks yhteen. Ja täällä pärjättiin vähemmällä.”

Tiimi A toteutti toimintaansa asiakasta kuunnellen ja asiakkaan osallisuutta vah-vistaen. Tiimi A otti suunnitteluvaiheessa huomioon asiakkaiden toiveet ja haa-veet. Osa asiakkaista eivät osanneet kuvailla omia toiveitaan ja halujaan, tällöin työntekijät mahdollistivat asiakkaan osallisuuden antamalla asiakkaille vaihtoehto-ja mistä he saivat itse valita, esimerkiksi mikä vaihtoehto kunakin päivänä oman vireystilan mukaan tuntui parhaimmalta. Mikäli ryhmässä olo ei perjantaina asi-akkaalta luonnistunut voitiin hänet eriyttää yksilötoimintaan. Asiakkaan yksilölliset tarpeet pystyttiin selkeästi huomioimaan toiminnassa eikä yhden asiakkaan haastava päivä vaikeuttanut tai muuttanut toisten asiakkaiden toimintaa.

”Ne on hyvin toteutuneet ja hyvin on pystytty vastaamaan näihin asi-akkaiden toiveisiin. Huomenna tulee Juha pitää musiikin ja sit’ me ollaan käyty eläimiä katsomassa ja hoploppia ja kaikkia mitä on niinku suoria asiakkaiden toiveita.”

” Jos miettii niiku teijän ryhmää et vaikka te ette joka kerta, ei oo pysytyne osallistumaan kun asiakas haluaa olla yksin, niin se ei oo

rokottanu mistään muualta vaan ne on sit niiku todennu et me lähettään tämän kanssa kävelemään ku me ei pysytä osallistumaan, ja se työntekijä ei oo ollu pois mistään muualta ja se asiakas on sen tutun työntekijän kans, kun sillä on hieman huonompi vaihe.”

Tolvasen (2016) mukaan, osallisuus on yhdessä tekemistä, auttamista, vaikuttamista, avun saamista ja jakamista sekä tasa-arvoista kohtaamista. Ne ovat pieniä, toisinaan lyhytkestoisia, sujuvia ja siten palkitsevia toimintoja, jotka mahdollistetaan työntekijän avulla tai apuvälineiden turvin. (Tolvanen 2016, 3-4.) Asiakkaat olivat erittäin tyytyväisiä järjestettyihin toiveiden perjantaihin. Tyytyväisyys näkyi toimintaan iloisena ja odottavaisena osallistumisena, pitkäjänteisenä mukana olemisena sekä siitä puhumisena ja kertomisena muille jälkikäteen sekä toiveiden perjantaiden odottamisena viikon aikana.

”Milloin meillä on taas ne toiveet, mie en malta oottaa ku ne on niin mukavia.”

- *”Miksi ne on mukavia?”*

- *”Noku niissä saa tehdä kaikkia, kaikkia hauskaa ja sellasta”*

Erilaiset elämykset, kokemukset ja mahdollisuus uuden oppimisen lisää osallisuutta (Mäki 2006,4-6.) Osallisuus näkyi toiminnassa. Toiveiden perjantaipajoja oli järjestetty perjantaista riippuen kolmesta neljään erilaista pajaa. Osa asiakkaista pajan valinnan jälkeen vietti koko ajan samassa pajassa, kun taas osa asiakkaista kävi joka kerta kaikki pajat läpi, viihtyen niistä jokaisessa.

”Nää valograffitit oli tosi mukavia, Asiakas A jotenki ymmärsi, sen miten niitä tehään, se oli tosi kauan tuolla kuvaamassa ja aina kuvas”

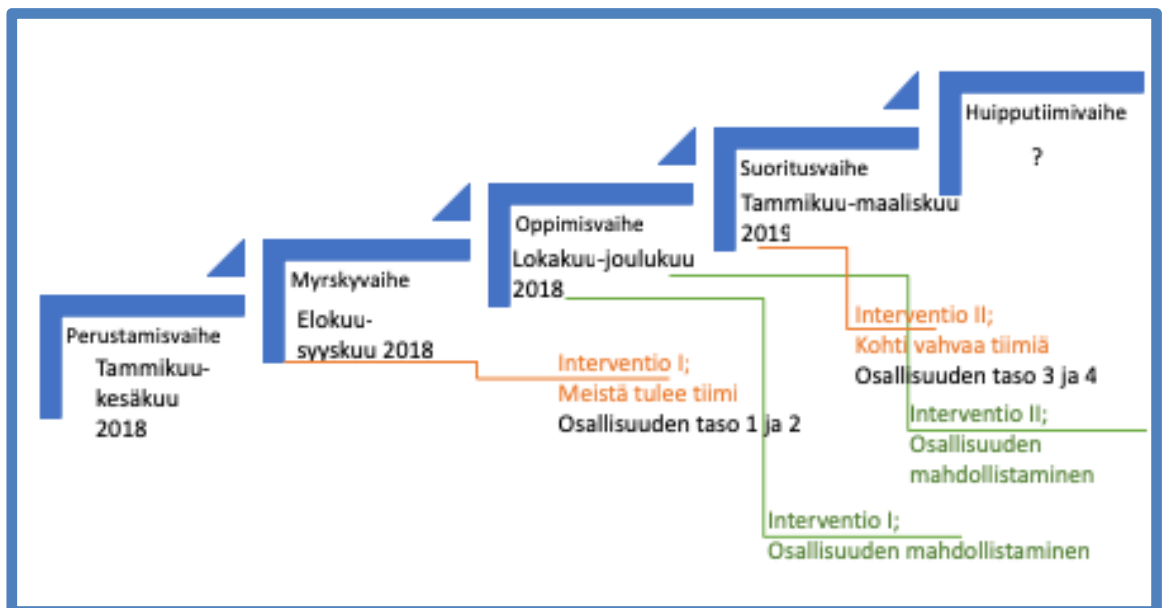
”asiakas B oli kans mukana siellä kuvaamassa ja se on aina sen jälkeen mulle kameraa viittomassa, jotta pitäis päässä taas kuvaamaan”

Tarkasteltaessa asiakkaiden ja työntekijöiden kanssa tehtävän toimintatutkimusprosessin ”osallisuuden vahvistaminen” tuloksia asiakkaan osallisuuden ulottuvuuden (kts. kuvio 14.) näkökulmasta, voidaan todeta, että tiimi A:n toiminta asetti asiakkaiden osallisuuden viisi portaisessa mallissa tason kolme ja neljä välimaastoon. (kuvio 14.) Kolmannen portaan kriteerinä on asiakkaan pääsy osallistu-

maan, kun muut suunnittelevat ja toteuttavat asiakasta koskevia asioita. Osallisuuden ulottuvuuden neljännen tason kriteerinä on toiminnan suunnittelu ja toteutus yhdessä muiden kanssa.

Interventioiden tulosten yhteenveto

Tarkasteltaessa interventioiden tuloksia kehittämistehtävien asetettujen kysymysten näkökulmasta, ensinnäkin työyhteisön tiimityöskentelyn peruselementeiksi, jotka mahdollistavat osallisuuden, nousivat **tiedonkulku**, sen avoimuus, jatkuvuus ja saumattomuus. Toisena tärkeänä peruselementtinä oli saumaton, joustava, jatkuva ja runsas **yhteistyö** niin työntekijöiden välillä kuin työntekijöiden ja asiakkaiden välillä. Kolmanneksi työyhteisön tiimityöskentelyn perustekijäksi, mikä takasi osallisuuden vahvistamisen, nousi tulosten mukaan työntekijöiden **osaamisen ja hiljaisen tiedon jakaminen**.



Kuvio 19. Asiakkaiden osallisuuden kehitys suhteessa tiiminkehitysvaiheisiin ja interventioiden (Mukaiilu Nurmi & Vuorenää 2015; Salminen 2013, 44.)

Tiimityöskentelyn kehitys vaikutti positiivisesti osaamisen jakamiseen, mitä korkeammalle tiimi nousi kehitysvaiheissa, sitä korkeammalle vastaavasti asiakkaiden osallisuus ja sen ulottuvuuden kasvoivat. (Kuvio 19). Menetelmiä, joita käytettiin vahvistamaan asiakkaan osallisuutta, olivat toiminnassa **valinnanvapaus** ja **mahdollisuus valintojen tekemiseen, yksilöllisten tarpeiden ja tilanteiden huomioonottaminen, toiveiden ja haaveiden kuuleminen ja toiminnan muuttaminen niistä lähtöiseksi, asiakaslähtöisemmiksi**.

7 POHDINTA

Osallisuutta on monenlaista. Osallisuus on yhteiseen hyvään panostamista, luomista ja kokemista sekä vastavuoroista sosiaalista kanssakäymistä. Se on vaikuttamista oman elämän kulkuun, niin arjen pienissä toiminnoissa kuin suuremmissa palveluihin liittyvissä kysymyksissä. Osallisuus antaa vapauden päättää tekemisistä ja olemisista omassa elämässä. Osallisuus mahdollistaa vaikuttamisen laajemmin ympäristössä ja yhteiskunnassa palveluissa kuten ryhmissä, asuinympäristössä ja palveluissa. Osallisuuden kokemus syntyy arvostetuksi tulemisen tunteesta. Osallisuus ei aina ole välttämättä havaittavissa, se voi olla jopa näkymätöntä, osallisuutta voi olla se, että ei osallistu. Osallisuuden kokemus auttaa löytämään oman paikan yhteisössä kuten päiväaikaisessa toiminnassa. Sen merkitys on tärkeää luoden pohjan rikkaalle, tasapainoiselle ja hyvälle elämälle.

Toimintatutkimus ja sen tekeminen sopi luontevasta tekemääni opinnäytetyöhön. Työyhteisössä olin havainnut epäkohdan, halusin kehittää toimintaa, jotta saataisiin tarvittava muutos aikaan. Toimintatutkimus mahdollisti tämän muutoksen tekemisen. Muutos oli arkipäivän muutosta, käytännön muokkaamista, mutta sen toteuttamisessa kulki rinnalla mukana jatkuvasti toimintatutkimuksen prosessin eteenpäin vieminen sisältäen niin uuden tiedon hankkimista ja sen sisäistämistä, reflektointia sekä teoreettiseen viitekehykseen nojautumista. Prosessimainen toteutustapa mahdollisti asioihin syventymisen, mutta haastoi samalla etsimään uutta tietoa eri näkökulmista vieden tällä tavoin tutkimustani eteenpäin. Jatkuva tarkka raportointi vaati opettelua ja aikaa. Tavoitteenani oli toimintatutkimuksen keinoin käsitellä sitä, kuinka työyhteisön toiminnan kehittämisen kautta saadaan niin asiakkaiden kuin työntekijän osallisuus vahvistumaan. Koen saavuttaneeni tavoitteet, sillä aivoriihityöskentelyn menetelmin tiimityöskentely kehittyi ja meni eteenpäin. Työntekijöiden sisäistäessä tiimityön tavaksi tehdä työtä, kasvatti heidän vastuunottamista ja asiakas lähtöistä työtettä lisäten näin asiakkaan osallisuutta.

Toimintatutkimuksen tekemisessä mielekkäintä oli yhdistää tutkimuksellinen tieto arjessa toteutuvaan käytännön työhön ja sieltä nousseet kehittämistarpeet merkityksineen osoittaen arjen työn tärkeyden. Haasteena koin omien visioiden ja

ajatusten opinnäytetyön ideasta ja tavoitteista selkeyttämisen toimintatutkimukseksi ja toteutettavaksi olevaksi projektiksi sekä aiheen rajaamisen. Aikataulullisesti toimintatutkimukseni olisi vaatinut huomattavasti pidemmän ajan. Olisi ollut mielenkiintoista tutkija pääsivätkö tiimit kehitysvaiheissaan huipputiimin tasolle, vai laskiko kenties jonkun tiimin toiminta alemmalle kehitysportaan tasolle ja jos laski niin miksi? Interventioita olisin asiakkaiden kanssa voinut toteuttaa vielä useamman, jolloin olisi syvällisemmin päässyt pureutumaan haasteisiin, miten osallisuuden mahdollistaminen vaikeimmin kehitysvammaisen kohdalla saataisiin toteutettua jopa osallisuuden ylimmällä portaalla.

Asiakkaiden haastattelut ei toteutunut odottamallani tavalla. Ne jäivät liian pinta-puoleisiksi ja koin, etten saanut tarpeeksi syvällistä tietoa haastatteluista, jotta olisin voinut käyttää niitä laajemmin tulosten kirjaamisessa. Tämä olisi mielestäni seuraava kehittämistehtävä asiakkaiden näkökulmasta osallisuuden vahvistamisessa. Edelleen täytyisi löytää keinot ja menetelmät, kuinka asiakkaan ääni saadaan entistä paremmin kuuluviin. Jatkossa tämä vaatisi entistä pidemmän ajan toimintatutkimuksen tekemiseen ja havainnointiin sillä arvioni mukaan havainnointi tulee aina olemaan vahvin menetelmä tutkittaessa kehitysvammaisia, joilla on vuorovaikutustaidollisia haasteita.

Opinnäytetyöni osoittaa, että, työyhteisön tiimityöskentelyllä voidaan luoda pohja osallisuudelle ja asiakkaan rikkaalle, tasapainoiselle ja hyvälle elämälle. Työyhteisön toiminnan kehittäminen tiimityöskentelyn menetelmin vahvistaa niin asiakkaan kuin työntekijän osallisuutta. Työntekijöiden ja asiakkaiden tunteet, toiveet ja yksilölliset tarpeet pystytään ottamaan huomioon tiimityöskentelyssä. Asiakkaiden osallisuus ja tasa-arvoinen kohtelu niin työyksikön toiminnan suunnittelussa kuin itse toiminnassa vahvistuu tiimityöskentelyn avulla. Lisäksi työntekijöiden osallisuutta vahvistaa tiimityöskentelyn vastuunjakaminen ja -ottaminen työyhteisössä.

LÄHTEET

- Ahponen H. 2008. Vaikeavammaisen nuoren aikuistuminen, yksilöllinen ja erilainen elämänkulku. Sosiaali- ja terveysturvan tutkimuksia 94/2008. Kela. Helsinki.
- Ainswort, P. Baker P C.2004.Understanding Mental Retardation - A Resource for Parents, Caregivers and Counselors. University Press of Mississippi
- Arieli D, Tamir B, Man M.2015. Teaching qualitative research as a means of socialization to nursing. Julkaisussa Nurse Education Today. Churchill Livingstone. Vol 35/6, 795-799.
- Asetus kehitysvammaisten erityishuollosta 23.12.1977/988
- Bradbury-Jones C, Taylor J, Herber O. 2014.How theory is used and articulated in qualitative research: Development of a new typology. Julkaisussa: Social Science & Medicine November 2014, Vol.120,135-141.
- Chen, C. -. C. Lin,S-Y.Cheng,C.Tsai,C-C. 2012. Service Quality and Corporate Social Responsibility, Influence on Post-Purchase Intentions of Sheltered Employment Institutions. Research in Developmental Disabilities: A Multidisciplinary Journal, 33(6), 1832-1840. Viitattu 18.3.2018
- Day K, Kenealy T, Sheridan N F.2016. Should we embed randomized controlled trials within action research: arguing from a case study of telemonitoring artikkelissa BMC Medical Research Methodology 2016 16:70
- Eskola, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino. E-kirja
- Eskola J. (Teema)haastattelututkimuksen toteuttamisesta. Teoksessa Viinamäki, L., Saari, E., Ahola, A. & Pohjola, A. 2007. Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Helsinki: Tammi.
- Fjölt, A. 2000. Tunnetko olevasi osallinen eli mitä osallisuus on? Verkojulkaisussa Viitanen, R. (toim.) nuorisokasvatus ammattina-interventioita osattoman nuoren arkeen. Nuoristutkimusverkosto. Viitattu 10.12.2018 <https://www.nuorisotutkimus-seura.fi/component/content/article?id=549>
- Grönfors M. 2008. Laadullisen tutkimuksen kenttätömenetelmät. Toimittanut Hanna Viikka.
- Halme, J. 2018. Aivoriihi-toteutus ja peruseriaatteet. Orchidea. Viitattu 15.01.2019 <https://info.orchideainnovations.com/innovaatio-blogi/aivoriihi>
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- Heikkinen H L.T, Rovio E, Syrjälä L.(toim.) 2010. Toiminnasta tietoon- toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Vantaa: Hansaprint Oy
- Jantunen,S.Naaranaja,M. Piippo,J. Mäkelä, T. Valtanen, E. Sankelo,M. 2012. Toimintatutkimuksen laatukriteerit ja niiden soveltaminen osallistuvan innovaatiotoiminnan johtamisen tutkimisessa. Osuva-Foorumi viitattu 1.11.2018 https://www.osuva-foorumi.fi/files/2014/09/2012_TTP_OSUVA_toimintatutkimuksen_I.pdf
- Juusti, J. & Pietiläinen, E. 2000. Suunta selville. Helsinki. Kehitysvammaliitto.

- Joslin R, Müller R. 2016. Identifying interesting project phenomena using philosophical and methodological triangulation. Julkaisussa International Journal of Project Management August 2016, Vol 34(6), 1043-1056.
- Harisalo, R. 2011. Luovuuden teknologia. Tampere. Tampereen Yliopistopaino Oy- Juvenes Print.
- Huusko L., 2007. Työpaikkana tiimi – Miten tiimi kasvaa vastuuseen? Helsinki: Edita
- Hirsjärvi S., Hurme H 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hynynen, R, Huhta J. 2011. Valtioneuvoston periaatepäätöksen toteuttaminen kehitysvammaisten asumisesta ja siihen liittyvistä palveluista. Raportissa Ripatti, P. (toim) Uusi reformi 2010-2015. Terveystieteiden tutkimuskeskuksen raportteja 10/2011. Helsinki. Unigrafia Oy-Yliopistopaino. Viitattu 10.2.2018
- Kaipinen, M. 2015. Vammaispalvelulaki edistää yhdenvertaisuutta. Kehitysvammaisten Tukiliitto viitattu 3.3. 2018. <http://verneri.net/yleis/vammaispalvelulaki>
- Kampert, A. L. Gorenczny A.J. 2007. Community Involvement and Socialization among Individuals with Mental Retardation. Research in Developmental Disabilities: A Multidisciplinary Journal, 28/3, 278-286. Viitattu 18.3.2018
- Kananen J. 2014a. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä. Suomen Yliopistopaino Oy
- Kananen, J. 2014b. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona- Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy.
- Kananen J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylä. Suomen Yliopistopaino Oy.
- Kananen J. 2017. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona-opas opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittajalle. Jyväskylä. Suomen Yliopistopaino Oy.
- Kaski, M. 2002. Kehitysvammaisuuden kuva. Finnaest vol 35. nro 2.
- Kaski, M. Manninen, A. Pihko, H. 2012. Kehitysvammaisuus. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Karinen, R. Laitinen, L. Noro, K. Ekholm, E. Tuokkola, K. 2016. Yksilölliseen ja monimuotoiseen asumiseen - Kehitysvammaisten asumisen ohjelman arviointi asumisratkaisujen osalta. Ympäristöministeriön raportteja 18/2016. Helsinki. Ympäristöministeriö.
- Kauppinen, S., Niskanen, T. & Konttinen, M. 2003. Yksityinen palvelutuotanto sosiaali- ja terveydenhuollossa. Helsinki: Stakes.
- Kehitysvammaisten tukiliitto. 2018. Sosiaaliturvaopas. s.l.
- Kinnunen-Kakko, M. 2015. Mahdollistava lähimmäisyys ja arkeistava aistityö. Rinnekoti-säätiön julkaisusarja 1. Espoo: Rinnekoti-säätiö.
- Kolpeneen palvelukeskus, 2016. Myllärin pajan esite 2016-2017. Kolpeneen palvelukeskuksen kuntayhtymä

- Kolpeneen palvelukeskuksen kuntayhtymä, 2017. Talousarvio 2017, Taloussuunnitelma 2018-2019.
- Kolpeneen palvelukeskus, 2018. Toimintakertomus, Tilinpäätös 2017. Kolpeneen palvelukeskuksen kuntayhtymä
- Krüger, W. & Hellsten, S. 2004. Tiimin vetäminen. Helsinki: Rastor.
- Kuula A. 1999. Toimintatutkimus. Kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä. Tampere. Vastapaino
- Kvankin työn ja päivätoiminnan valiokunta. 2017. Yksi tekijöistä- Osallisuutta ja työllistymistä edistävän toiminnan laatukriteerit. Arkmedia. Kehitysvammaliitto ry ja KVANK-kehitysvamma-alan asumisen neuvottelukunta
- Kyngäs, H. Vanhanen, L. 1999. Sisällön analyysi. Hoitotiede vol. no 1/99. s.1-10.
- Laitila, M. 2010. Asiakkaan osallisuus mielenterveys- ja päihdetyössä. Fenomenografinen lähestymistapa. Kuopio. Itä-Suomen yliopisto. Licensiaatintyö. Viitattu 10.12.2018. http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-0224-5/urn_isbn_978-952-61-0224-5.pdf
- Laki kehitysvammaisten erityishuollosta 23.6.1977/519
- Laki kuntalain muuttamisesta 2007. Viitattu 18.3.2018.
- Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista 3.4.1987/380. Viitattu 13.3.2018
- Leinonen, E. 2002. Vuosikymmen palveluiden kehittäjänä ja kokeilijana. Perhepalveluita, asumispalveluita ja päivätoimintaa. Kehitysvammaisten Palvelusäätiö. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Leung, T. 2015. Participation, Marginalization and Welfare Services: Concepts, Politics and Practices across European Countries. Journal of Social Policy, 44(3), pp. 646-648.
- Liinamaa, P. 2016. Vammaisten henkilöiden osallisuus ja sen monet tasot. "Saa olla osallinen arjessa". Jyväskylän yliopisto. Pro gradututkielma. Viitattu 9.12.2018. <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/53180/URN%3aNBN%3afi%3ajyu201703031575.pdf?sequence=1>
- Lindberg, A. 2013. Eväitä arviointiin sosiaali- ja terveysjärjestöissä. Yleiskuva erilaisista arvioinnin osa-alueista sosiaali- ja terveysalan järjestöissä sekä vihjeitä jatkokirjallisuuteen. Suomen Mielenterveysseura.
- Matikka L M. 2001. Service-oriented assesment of quality of life of adults with intellectual disabilities. Kehitysvammaliitto. Hakapaino Oy. Helsinki.
- Mthembu, D. 2007. Team Coaching. Knowres Publishing.
- Mäki, M. 2006. Toimimalla osallisuuteen. Avuksi vuorovaikutuksen ja toiminnan aktivoimiseen. Kehitysvammaliitto, Tikoteekki. Helsinki. Kirjapaino Kelli

- Niskala, A. Kairala, M. Pohjola, A. 2017. Asiakkaan Aseman ja toimijaroolin muutos. Teoksessa Pohjola, A., Kairala, M., Niskala, A. & Lyly, H. 2017. Asiakkaasta kehittäjäksi ja vaikuttajaksi: Asiakkaiden osallisuuden muutos sosiaali- ja terveystalouksissa. Tampere: Vastapaino.
- Niskala, A. Kirjavainen, M. 2018. Tehdään yhdessä sujuvat sosiaali- ja terveystaloukset Lappiin -asiakasosallisuusmalli palveluiden suunnitteluun, kehittämiseen ja toteuttamiseen. Lapin pilotin raportti. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus. Viitattu 17.3.2018. <http://www.sosiaalikalleg.fi/hankkeet/palvelut-asiakaslahtoisiksi/Loppuraportti>
- Niskala, A. Kostamo-Pääkkö, K. Ojaniemi, P. 2015. Kehittäjäasiakastoiminta- Asioihin vaikuttamista kokemusten kautta. Teoksessa Väyrynen, S. Kostamo-Pääkkö, K. & Ojaniemi, P. 2015. Sosiaalityön yhteisöllisyyttä etsimässä. Tallinna. United Press Global.
- Niemelä, M. Brandt, K. 2008. Kehitysvammaisten yksilöllinen asuminen. Pitkäaikaisesta laitostasumisesta kohti yksilöllisempiä asumisratkaisuja. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2007:73. Helsinki. Viitattu 10.3.2018. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/70787/Selv_0773_vammaisasuminen.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Nouko-Juvonen, S. 2000. Kehitysvammaisten palvelut ja muutoksen vuosikymmen. Helsinki. Kehitysvammaliitto.
- Nurmi, J., Vuorenpää K. 2015. Osallisuuden jäljillä -keskustelu. Kehitysvammaisten tukiliitto. Viitattu 2.12.2018. <https://www.youtube.com/watch?v=c7YT-2Yt73o>
- Närhi K, Kokkonen T, Matthies A-L. 2014. Asiakkaiden osallisuus ja työntekijöiden harjantavalla palvelujärjestelmässä. Janus vol. 22 (3) 2014, 227–244. Viitattu 4.3. 2018 <https://journal.fi/janus/article/download/51212/15670>
- Oranen, M. 2008. Mitä mieltä? Mitä mieltä! Lasten osallisuus lastensuojelun kehittämisessä. Sosiaali- ja terveysministeriön lastensuojelun kehittämisohjelman osaraportti. Helsinki. Ensi- ja turvakotien liitto ry.
- Paara, E. 2005. Vammaislasten palvelujen järjestäminen ja osaaminen: Selvitys vammaislasten yhdistämisestä. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Pelto-Huikko, A. Kaakinen, J. Ohtonen, J. 2008. Kehitysvammaisten laitoshoidon haastattamisen seurantaraportti. ” Saattaen muutettava”. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä. 2008: 29. Helsinki. Yliopistopaino.
- Rintahaka, J. 2017. Kehitysvammaisuus. Kv-tietopankki. Viitattu 25.2.2018 <http://www.kvtietopankki.fi/kehitysvammaisuus>
- Salmi, T M. Kaunonen, M. Rissanen, M-L. Aho A L. 2014. Nuorten itsetuhoisuus ja avun saanti itsetuhoisuuteen. Hoitotiede, 26(2014): 1 s.11-24.
- Salminen, J. 2013. Taitava tiimivalmentaja. Helsinki: J-Impact.
- Saaranen-Kauppinen A, Puusniekka A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere. Verkkojulkaisu. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 27.2.2018 <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus>.

- Saaranen- Kauppinen A, Puusiniikka A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto- Kvalimotv. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Tampere.
- Saari, E.2010: Sosionomi (AMK)- osaamisen haasteet muuttuvissa palvelurakenteissa. Teoksessa Viinamäki, L., Kuosmanen, V., Saari, E. & Viinamäki, L. (2010). Sosionomin ammatti ja työ 2010-2025: Havainnointia ja päätelmiä sosionomien (AMK & ylempi AMK) profiilista Suomen hyvinvointiasiantuntijajärjestelmässä. Kemi: Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu. 122-138.
- Saari, J. 2011. Hallitus on aina oikeassa (väärässä). Eriarvoisuuskeskustelu 2000-luvun välikysymyskeskustelussa. Janus 19 (4), 308–325. viitattu 4.3.2018. <https://journal.fi/janus/article/view/50630>
- Salminen, J. 2013. Onnistu tiimityössä - tiimin jäsenten kirja. Helsinki: Multiprint Oy.
- Shier, H. 2001. Pathways to participation: openings, opportunities and obligations. Children & Society volume 15 (2001), 107-117. Viitattu 10.12.2018 https://ipkl.gu.se/digitalAssets/1429/1429848_shier2001.pdf
- Sjöblom, S. 2016. Suomen vammaispoliittisen ohjelman VAMPO 2010-2015 loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2016:14. Helsinki.
- Skyttä, A. 2000. A-Ö: Tiimitys ja sen läpivienti: matkalla kohti matalampia organisaatioita. Helsinki. Yritystaito.
- Somerkivi, P.2000. Olen verkon silmässä kala. Vammaisuus, kuntoutuminen ja selviytyminen sosiaalisen tuen verkostoissa. Kuopion Yliopisto. Valopaino Oy. Helsinki. Sosiaalihuoltolaki 17.9.1982/710
- Sosiaalihuoltolaki 1301/2014
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2010. Vahva pohja osallisuudelle ja yhdenvertaisuudelle: Suomen vammaispoliittinen ohjelma Vampo 2010-2015. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2010:4. Helsinki.
- Suomen YK-Liitto 2015. YK:n yleissopimus vammaisten henkilöiden oikeuksista ja sopimuksen valinnainen pöytäkirja. Somero. Sälekari Kirjapaino Oy.
- Sydänmaalakka, P. 2004. Älykäs johtajuus. Hämeenlinna. Karisto Oy.
- Särkelä-Kukko, M.2014. Osallisuuden eriarvoisuus ja eriarvoistuminen. Teoksessa Jämsen, A., Pyykkönen, A. (toim.). Osallisuuden jäljillä. Saarijärvi. Pohjois-Karjalan sosiaaliturvayhdistys. 34-39.
- Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2017. Vammaisten palvelut 2016 - kuntakyselyn osaraportti. Tilastoraportti 34/2017; 1798-0887 viitattu 3.12.2018
- Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2018. Vammaispalvelujen käsikirja. Viitattu 12.01.2019 <https://thl.fi/fi/web/vammaispalvelujen-kasikirja/tuki-ja-palvelut/paivatoiminta>
- Toikko, T, Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere. Tampereen Yliopistopaino Oy-Juvenes Print.

- Tolvanen, T. 2016. Osallistumalla osallisuutta. Artikkelijulkaisussa Tuki-
viesti 2016:3 s.3. Viitattu 8.12.2018. [https://issuu.com/merjakvtl/docs/tuki-
viesti_3_2016/2](https://issuu.com/merjakvtl/docs/tuki-
viesti_3_2016/2)
- Tuomi, J., Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki. Tammi.
- Travers C. 2011. Unveiling a reflective diary methodology for exploring the lived experi-
ences of stress and coping. Julkaisussa Journal of Vocational Behav-
ior Aug 2011, Vol 79(1), s.204-216.
- Valkama, K. 2012. Asiakkuuden dilemma. Näkökulmia sosiaali- ja terveydenhuollon
asiakkuuteen. Vaasan yliopisto. Sosiaali- ja terveystieteiden tiede.
- Valtioneuvoston selonteko Eduskunnalle kansalaisten suoran osallistumisen kehittämi-
sestä. HaVM 10/2002 vp-VNS 3/2002 vp. 2002. Viitattu 3.3.2018
https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/Selonteko/Documents/vns_3+2002.pdf
- Vammaispolitiikka. Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 10.2.2018. [http://stm.fi/vam-
maispolitiikka](http://stm.fi/vam-
maispolitiikka)
- Vernerinet.net. viitattu 8.12.2018 <https://verneri.net/yleis/paivatoiminnan-kehittaminen>
- Viinamäki, L., Saari, E., Ahola, A. & Pohjola, A. 2007. Polkuja soveltavaan yhteiskunta-
tieteelliseen tutkimukseen. Helsinki. Tammi.
- Vuorenpää, K. 2017. Kehitysvammaisten henkilöiden palkkatyöllistyminen ja osallisuus-
den toteutuminen työ- ja päivätoiminnassa. Luentosarja. Viitattu 11.12.2018
<https://slideplayer.fi/slide/12792388/>
- Ylikoski, P. 1994. Selviytymistarinoita: Sata vuotta kehitysvammahuollon arkea. Hel-
sinki. WSOY.

LIITTEET

Liite 1.

TIIMIEN TILANNE TOIMINTAKAUDELLA 2018–2019

NÄKÖ- KULMA	Vahvat ja hyvät asiat, joita voidaan hyödyntää	Heikosti olevat asiat, joita korjat- tava, poistettava	Kehittämisideat
TIIMIN- Kuvaus Osaaminen toiminnan suunnittelu henkilöstö / roolit ryhmät			
ASIA- KASKU- VAUS määrä ryhmät			
TIIMIN TOI- MINTA & TAVOIT- TEET			
TIIMIN ORGANI- SOINTI vastuut esim. tur- vallisuus vastaava, varastoti- laus, ruoka tilaukset viestintä			

Liite 2

PERJANTAIPAJOJEN SUUNNITTELU TOIMINTAKAUDELLA 2019–2020

NÄKÖKULMA	Vahvat ja hyvät asiat, joita voidaan hyödyntää	Heikosti olevat asiat, joita korjattava, poistettava	Kehittämisideat
NYKYTILANNE			
SUUNNITELMA TOIMINTA & TAVOITTEET			
RYHMÄN KOKO + OHAAJAT			
Osallisuus Miten asiakkaan osallisuus taataan? Miten osallisuus näkyy toiminnan suunnittelussa			