

**SAVONIA**

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
SOSIAALI-, TERVEYS- JA LIIKUNTA-ALA

# VARKAUDEN JA JOROISTEN PERHEKESKUKSEN TOIMINTAKULTTUURIN MUUTOS

Perhekeskustyöntekijöiden kokemuksia ja tuen tarpeita muutoksessa

TEKIJÄT Jaana Jurvanen  
Elena Räsänen

Koulutusala Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala			
Tutkinto-ohjelma Sosionomin tutkinto-ohjelma			
Työn tekijät Jaana Jurvanen ja Elena Räsänen			
Työn nimi VARKAUDEN JA JOROISTEN PERHEKESKUKSEN TOIMINTAKULTTUURIN MUUTOS Perhekeskustyöntekijöiden kokemuksia ja tuen tarpeita muutoksessa			
Päiväys	27.4.2023	Sivumäärä/Liitteet	46/3
Toimeksiantaja POSOTE 20 Tulevaisuuden sote-keskus -hanke			
Tiivistelmä Opinnäytetyössä tarkasteltiin ja kuvattiin Varkauden ja Joroisten perhekeskuksen työntekijöiden kokemuksia ja tuen tarpeita liittyen keväällä 2022 käynnistyneeseen POSOTE20 Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeen osaprojektiin ja uuteen monitoimijaiseen työskentelymalliin. Tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden kokemuksia ja tuen tarpeita toimintakulttuurin muutoksessa ja tavoitteena oli lisätä ymmärrystä, mitä johtaminen muutoksessa tarkoittaa työntekijöiden näkökulmasta.  Toimeksiantajana opinnäytetyössä oli Pohjois-Savon tulevaisuuden sote-keskus -hanke. Tutkimuksessa käytettiin laadullista menetelmää ja aineisto kerättiin kahdella teemahaastattelulla, jotka toteutettiin ryhmähaastatteluina. Haastatteluihin osallistui viisi Varkauden ja Joroisten perhekeskustiimin jäsentä. Tutkimus toteutettiin kevään 2023 aikana.  Tutkimuksen tulokset osoittivat, että toimintakulttuurin muutos vaatii vahvaa johtajuutta ja viestintää. Työntekijät korostivat yhteistyön, koulutuksen ja varhaisen puuttumisen tärkeyttä. Henkilöstön vaihtuvuus ja hyvinvointialueelle siirtyminen koettiin haasteena. Useat muutokset ovat nostaneet työntekijöissä moninaisia tunteita. Haasteena on ollut myös ajantasainen ja luotettava viestintä.  Tuen tarpeita koettiin erityisesti johtamisessa. Esihenkilöiltä kaivataan enemmän tukea ja kannustusta sekä vuorovaikutusta. Työntekijät toivovat enemmän aikaa kehittämiselle sekä lisää esihenkilöiden vastuunottoa ja myös perhekeskuksen vahvistamista. Työntekijät kaipasivat toiminnan alkuun enemmän aikaa ryhmäytymiselle ja luottamuksen rakentumiselle.  Toimeksiantaja voi hyödyntää tutkimuksemme tuloksia perhekeskuksen työntekijöiden työhyvinvoinnin edistämässä muun muassa johtamisen keinoin. Tutkimustamme voidaan lisäksi hyödyntää etenkin niissä kunnissa, joissa perhekeskustoimintaa ollaan suunnittelemassa. Myös kunnat, joissa pilotointi on alkuvaiheessa, voivat hyötyä tuloksistamme. Jatkotutkimuksen aiheena voisi olla esihenkilöiden näkökulmasta toteutettu tutkimus muutosjohtamisesta ja sen haasteista toimintakulttuurin muutoksessa.			
Avainsanat toimintakulttuurin muutos, muutosjohtaminen, moniammatillinen yhteistyö, työhyvinvointi ja perhekeskus			

Field of Study Social Services, Health and Sports	
Degree Programme Degree Programme in Social Services	
Authors Jaana Jurvanen and Elena Räsänen	
Title of Thesis VARKAUS AND JOROINEN FAMILY CENTRE'S WORKING CULTURE CHANGE Family centre employee experiences and support needs	
Date 27.4.2023	Pages/Appendices 46/3
Client Organisation POSOTE20 Future health and social services centre project	
<p><b>Abstract</b></p> <p>The thesis examined and described the experiences and needs of Varkaus and Joroinen family centre employees in connection with the POSOTE20 Future Social and Health Services Centre project's subproject and the new multi-functional work model launched in spring 2022. The aim was to explore the experiences and needs of employees in changing the operating culture and to increase understanding of what is good management in change and what it means from the perspective of the employees.</p> <p>The client for the thesis was Northern Savonia's future centre for the social welfare and health care -project. The study used a qualitative method and the material was collected with two thematic interviews, which were conducted as group interviews. Five members of the Varkaus and Joroinen family centre team participated in the interviews. The study was carried out during the spring of 2023.</p> <p>The results of the study showed that a change in the operating culture requires strong leadership and communication. Workers stressed the importance of cooperation, training and early intervention. The staff turnover and transition to the welfare area were perceived as a challenge. A number of changes have raised a variety of emotions. The challenge has also been to keep up-to-date and reliable communication.</p> <p>The needs of the support were particularly experienced in management. More support and encouragement and interaction are needed from the superiors. Workers wanted more time for development and more responsibility for the superiors and also for strengthening the family centre. Workers needed more time to group and build up trust at the start of their activities.</p> <p>The client can use the results of the research to promote the well-being of the employees of the family centre by means of management, for example. The research can also be used especially in municipalities where family centre activities are being planned. Municipalities, where piloting is at an early stage, can also benefit from the results. The subject of a follow-up study could be a study on change management and its challenges in changing the working culture, carried out from the perspective of the superior.</p>	
<p><b>Keywords</b></p> <p>The working culture change, change management, multi-professional cooperation, well-being at work, family centre</p>	

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	6
2	KULTTUURI JA TOIMINTAKULTTUURIN MUUTOS.....	7
2.1	Kulttuurin ja sen tutkimuksen määritelmä .....	7
2.2	Toimintakulttuuri muuttuu .....	7
2.3	Muutoksen vaiheet.....	7
2.4	Lapsi- ja perhepalveluiden kehittyminen .....	8
3	HYVINVOINTIALUEELLE SIIRTYMINEN.....	10
3.1	Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus .....	10
3.2	Pohjoismainen yhteistyö.....	10
4	KEHITTYVÄ PERHEKESKUS.....	12
4.1	Perhekeskuksen määrittelyä ja lähtökohtia .....	12
4.2	Perhekeskusmalli käyttöön Pohjois-Savossa .....	12
4.3	Yhdessä aika tapaaminen .....	12
4.4	Perhekeskustoimintamalli .....	13
5	ASiantuntijuus, johtaminen ja työhyvinvointi .....	15
5.1	Työntekijöiden asiantuntijuus ja osaamisen vahvistaminen .....	15
5.2	Johtaminen muutoksessa .....	15
5.3	Henkilöstön työhyvinvointi muutoksessa .....	16
6	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITE .....	18
7	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	19
7.1	Tutkimusmenetelmän esittely .....	19
7.2	Tutkimusympäristö.....	19
7.3	Aineiston keruu.....	20
7.4	Aineiston analysointi .....	20
8	TULOKSET .....	23
8.1	Taustatiedot .....	23
8.2	Toimintakulttuuri .....	23
8.3	Henkilöstön työhyvinvointi .....	26
8.4	Johtaminen.....	27
8.5	Tiimiyhteistyö .....	29
9	POHDINTA.....	31

9.1 Tulosten tarkastelu .....	31
9.2 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus .....	33
9.3 Oman työskentelyn tarkastelu ja ammatillinen kasvu .....	33
9.4 Hyödynnettävyys ja kehittämisideat .....	35
LÄHTEET .....	36
LIITE 1: HAASTATTELUN SUOSTUMUSLOMAKE .....	39
LIITE 2: TIETOSUOJAILMOITUS .....	40
LIITE 3: TEEMAHAASTATTELUN RUNKO.....	46

## 1 JOHDANTO

Perhekeskustoiminnan toimintaympäristö muuttui sosiaali- ja terveydenhuollon siirtyessä uusille hyvinvointialueille vuoden 2023 alussa. Palvelujen siirtyminen suurempiin kokonaisuuksiin tarkoitti sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen sekä tehtävien kokoamista suurempiin yhtenäisiin kokonaisuuksiin. Lasten, nuorten ja heidän perheidensä palvelujen yhteensovittaminen edellyttää uudenlaisia toimintatapoja ja -malleja. (Heinonen, Ikonen, Kaivosoja & Reina 2018, 61–63.)

Varkaudessa rakennetaan perhekeskusta ja kokeillaan uusia toimintamalleja osana POSOTE20 Tulevaisuuden sote-keskus -hanketta. Perhekeskuksessa lasten ja nuorten palvelut ovat saatavilla matalalla kynnyksellä, ennaltaehkäisevästi ja moniammatillisesti. (Varkauden kaupunki julkaisuaika tuntematon.) Perhekeskuksissa yhdistyy lapsiperheille terveys-, sosiaali- ja avoimen varhaiskasvatuksen sekä kolmannen sektorin palvelut. Näin laaja-alainen ammattitaito edellyttää palvelujen yhteistöiminnan mutkatonta sujuvuutta, jonka takaa hyvä yhteistyö sekä vahva johtaminen. Perhekeskuksilla voidaan vähentää perheiden lähettämistä eri asiantuntijoiden luokse, sillä he ovat tarvittaessa koolla perhekeskuksessa yhdessä perheen kanssa. Suunnitelmallinen työskentely yhdessä perheen kanssa sovitut työmenetelmiä käyttäen tarjoaa kokonaisvaltaista apua ja tukea perheille. (Hastrup ym. 2016, 3–4.)

Opinnäytetyömme toimeksiantajana on Pohjois-Savon tulevaisuuden sote-keskus -hanke, jossa pilotoidaan perhekeskuksen neuvontaa ja ohjausta lapsille, nuorille ja perheille Varkaudessa ja Joroisissa. Opinnäytetyömme teemahaastattelut on kohdistettu Varkauden ja Joroisten perhekeskustyöntekijöille, jotka ovat olleet mukana Yhdessä aika tapaamisissa asiakkaiden kanssa.

Opinnäytetyömme tarkoituksena on selvittää, millaisia kokemuksia ja tuen tarpeita perhekeskustyöntekijöillä on toimintakulttuurin muutoksessa. Tavoitteena on lisätä ymmärrystä, mitä hyvä johtaminen muutoksessa tarkoittaa työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimusta tehdään työntekijöiden luonnollisessa tilassa eli heidän työpaikoillaan luottamuksellisesti ja eettisesti. Tutkimukseen osallistuvat työntekijät sanoittavat muutosta vanhan kautta eli heidän aiempien lapsi- ja perhepalveluiden työkokemustensa kautta.

Valitsimme aiheen, sillä olemme kiinnostuneet lapsiperhepalveluista ja niiden kehittymisestä Varkaudessa. Lisäksi meitä kiinnostaa muutosjohtaminen ja työhyvinvointi muutoksessa sekä asiat, jotka tulee huomioida muutoksessa työntekijöiden näkökulmasta. Työntekijöiden hyvinvointi ja kuuleminen ovat muutoksessa ja uuden toimintamallin käynnistyessä ensiarvoisen tärkeää ja heijastuvat myös asiakkaisiin.

## 2 KULTTUURI JA TOIMINTAKULTTUURIN MUUTOS

### 2.1 Kulttuurin ja sen tutkimuksen määritelmä

Kulttuurin määrittelyssä yhtenäistä on se, että se liittyy ihmisen tuottamaan, tekemään, ilmaisemaan tai ajattelemaan alueeseen, jotka voidaan nähdä liittyvän esimerkiksi ihmisten elämäntapojen kokonaisuuksien kuvauksiin ja joissa yhteisenä piirteenä on yhteisöllisyys (Kupiainen & Sevänen 1994, 7). Kulttuuri kuvaa inhimillisyyttä ja kertoo samalla sitä ympäröivästä yhteiskunnasta ja sen arvoista ja niihin sidoksissa olevista sosiaalisista odotuksista (Ahponen 1994, 97). Alun perin termi kulttuuri on viitannut taiteeseen, mutta laajentunut humanistisen ja nykyisin myös yhteiskuntatieteiden laajalaiseksi käsitteeksi, jossa ollaan kiinnostuttu ihmisistä eri lähtökohdissa. Kulttuurin määrittelyyn vaikuttaa se, mistä näkökulmasta tai kohdentavasta määreestä käsitettä tarkastellaan. Sitä voidaan tarkastella esimerkiksi populääri-, kaupunki- tai korkeakulttuurin näkökulmasta. Knuuttilan mukaan kulttuurin käsite on hyvä olla jatkuvasti keskustelussa, koska sitä määritellään historian kautta ja nykypäivän merkitykset muovaavat tieteenhistorian tulkintoja. (Knuuttila 1994, 9–10.)

Alasuutari selittää kulttuurin käsitettä asialla, joka koskettaa yhteisössä tai tietyssä yhteiskuntaluokassa omaksuttua elämäntapaa tai maailman hahmottamisen tapaa, joka kussakin ajanjaksossa on ominainen. Kulttuuritutkimuksen on mielletty olevan arkielämän poikkeavuuksien tutkimista, mutta se edustaa myös ilmiöiden kuten arjen ja arki-ilmiöiden kuvaamista. Alasuutarin mukaan kulttuuritutkimus havainnoi arkielämän tilanteita ja käytäntöjä erilaisissa sosiaalisissa tilanteissa. (Alasuutari 1994, 32–33, 48.)

### 2.2 Toimintakulttuuri muuttuu

Toimintakulttuuri syntyy lainsäädännön, ohjeiden ja linjauksien avulla ja siihen vaikuttaa ne toimintatavat, miten ihmiset ovat ne sisäistäneet ja jonka mukaan toimivat. Rinteen ja Saarijärven mukaan tietoperusteista lapsen oikeuksia edistävän toimintakulttuurin muutosta voidaan seurata, kun sen tavoitteet kirjataan ja suunnitelma on konkreettinen. Halutun muutoksen toteutuminen edellyttää aikataulutusta, johdon sitouttamista asiaan sekä vastuiden ja toteuttamistoimien realistisuutta. Ensimmäisen tärkeää on toimintakulttuurin muuttumisessa löytää uusia käytäntöjä, jotta vanhoista voidaan luopua. (Rinne & Saarijärvi julkaisuaika tuntematon, 4, 14, 16, 18.)

Toimintakulttuurin muutosta on määritelty näkökulman muutoksella, kun toiminnassa halutaan ottaa käyttöön ja huomioida uusia elementtejä. Muutos edellyttää organisaation sitoutumista ja tahtoa muuttaa toimintaa suunnitelmallisesti ja osallistaen koko organisaation tähän muutokseen. Muutoksessa toimintaprosesseja muutetaan, sen toimivuutta varmistetaan ja uudet toimintatavat otetaan käyttöön. (Rinne & Saarijärvi julkaisuaika tuntematon, 4; Nieminen, Vierula, Paavilainen & Pösö 2020, 170–171.)

### 2.3 Muutoksen vaiheet

Sosiaali- ja terveysalalla on käynnissä aina muutoksia tai kehittämistä. Joko ne ovat pieniä tai sitten esimerkiksi COVID19-pandemian vuoksi mittavia. Myös lainsäädännön päivittyminen, hoitosuosituksen muuttuminen tai organisaatiotasolla uudistetut ohjeistukset voivat käynnistää muutoksen. (Kal-

lankari 2019, 13; Nieminen ym. 2020, 238.) Muutoksen viisi vaihetta ovat suunnittelu, käynnistäminen, toteutus, loppuunsaattaminen ja arviointi. Muutos on prosessi ja ilmiö, joka vaikuttaa myös ihmisiin. Muutokseen liittyy myös haasteet ja aina suunnitelmat eivät toteudu. Muutoksen malleja on olemassa erilaisia ja usein malli valitaan muutoksen alkuvaiheessa. (Kallankari 2019, 19–20.)

Henkilöstö tulisi ottaa mukaan muutokseen heti suunnitteluvaiheessa, sillä heillä on käytännön tietoa siitä, kuinka asiat toimivat ja sen myötä myös ajatuksia siitä, kuinka muutos niihin vaikuttaa. Tärkeimpänä menetelmänä erityisesti muutoksen käynnistyessä, on kysyä henkilöstön mielipiteitä esittämällä avoimia kysymyksiä. Tämä lisää henkilöstön omaa ajatteluprosessia ja sitoutumista. Myös avoin ja keskusteleva tiedottaminen henkilökunnalle on muutoksen jokaisessa vaiheessa ensiarvoisen tärkeää. (Kallankari 2019, 87–88; Zitting, Hietapakka, Laulainen, Niiranen & Sinervo 2020, 172.)

## 2.4 Lapsi- ja perhepalveluiden kehittyminen

Perhekeskustoiminnan kehittämisen Suomessa voidaan nähdä alkaneen 2000-luvun alussa, jota innoitti Ruotsissa Leksandin kunnassa käynnistynyt perhekeskusmalli. Syitä lasten ja perheiden hyvinvoinnin tehostettuun kehittämiseen nähtiin olevan monia, kuten lapsiperheiden yksinäisyys, lapsiperheköyhyys, yksinhuoltajuus, perheiden monimuotoisuus, huostaanottojen määrä ja toimimattomat palveluketjut. Vaikka perheille oli tarjolla monenlaisia palveluja, niiden koettiin olevan pirstaleisia, eikä niiden koettu aina vastaavan perheiden tarpeita. Toimeentulovaikeuksissa olevat perheet ja perheet, joiden voimavarat ovat heikommat hakea palveluja, olivat kokeneet saamansa tuen riittämättömiksi. Muun muassa näihin kehittämistoimiin valtakunnallisena kehittämisstrategiana aloitettiin kansallinen Perhe-hanke. Hankkeessa nähtiin monia yhteisiä tavoitteita perus- ja erityistason yhteistyön kehittämisessä ja näiden vahvistamisessa mahdollisuuksia luoda pysyviä uudistuksia. (Hastrup ym. 2016, 13–14, 16.)

Sosiaali- ja terveysministeriö käynnisti perhekeskustoiminnan kehittämiseksi kumppanuuslähtöisen Perhe-hankkeen, johon kuului yhteensä 30 kuntahanketta ja mukana oli lähes sata kuntaa. Perhe-hanke toteutettiin vuosina 2005–2007 ja siinä tavoitteena oli julkisten ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa yhdessä vahvistaa perheiden osallisuutta. Hankkeen voidaan nähdä olevan yksi merkittävimmistä lasten ja heidän perheidensä palveluja koskevasta toimintatapojen ja toimintakulttuurin muutoksen aloittajasta. Pyrkimyksenä oli yhteiskunnan lapsi- ja perhemyönteisyyden kautta uudistaa näiden palvelujen toimintakulttuuria. Yhteisvastuu lasten kasvusta, sen edellytyksistä ja turvaamisesta luo yhteisöllisyyttä paikallisella ja seudullisilla tasoilla. (Viitala, Kekkonen & Paavola 2008, 11–12, 30.)

Perhe-hankkeessa alettiin rakentamaan kumppanuuteen pohjautuvaa mallia perhekeskustoiminnasta, joka perustuu matalan kynnyksen toimintaan, jossa varhainen puuttuminen ja ennaltaehkäisevä työ ovat toiminnan lähtökohtia. Yhteistyössä eri toimijat kunta-, seurakunta-, järjestö- ja vapaaehtoistyössä toimivat kumppaneina yhdessä perheiden parhaaksi ja heidän kanssaan. Päämääränä on resurssien optimoinnilla uudistaa palvelurakenteita, johon pyritään voimavarojen yhdistämisellä. Perhe-hanke on määritellyt kumppanuuden olevan ennalta sovitun yhteistyösuhteen, jossa luodaan yhteistyöpohjaista ja vuorovaikutteista tapaa ajatella ja toimia, ja joka edellyttää myös am-



matillista orientaatiota tähän kumppanuuteen. Ammatillinen työorientaatio rakentuu moniasiantuntijuuteen eri ammattiryhmien ja toimijoiden kesken, jossa osaaminen ja ammatillisuus luo yhteistä asiantuntijuutta. Tässä tärkeänä asiantuntijana ovat myös perheet itse, jossa osana tätä rakennetta on perheiden osallisuus yhteisöllisyyden rakentamisessa. (Viitala ym. 2008, 12, 21–22, 25.)

Hankkeen tarpeellisuutta kuvattiin lapsiperheiden yksinäisyydellä, matalan kynnyksen palvelujen puuttumisella, osallisuuden ja yhteisöllisyyden lisäämisen tarpeella ja moniasiantuntijuuden orientaation tarpeella. Näiden rinnalla nähtiin tarpeelliseksi perhekeskustoiminnan rakenteiden, resurssien, ammatillisuuden, johtajuuden ja verkostoyhteistyön kehittäminen. Hankkeessa edistettiin sektorirajat ylittävää yhteistyötä ja verkostoitumista, jonka kehittämistyö on alkanut neuvoloista, edennyt varhaiskasvatukseen ja myös kouluille. (Viitala ym. 2008, 13, 16–17.)

### 3 HYVINVOINTIALUEELLE SIIRTYMINEN

#### 3.1 Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus

Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestäminen, tuottaminen ja rahoitus siirtyivät uusille hyvinvointialueille 1.1.2023 (THL 2022). Uudistuksen jälkeen kunnilta ja kuntayhtymiltä järjestämisvastuu siirtyi 21:lle hyvinvointialueelle. Poikkeuksena Helsingin kaupunki, joka jatkaa näiden järjestämisvastuuta yhdessä Helsingin ja muun Uudenmaan sosiaali- ja terveydenhuollon (HUS) yhtymän kanssa. Uudistuksen tavoitteena on palvelujen turvaamisen ja parantamisen lisäksi pysäyttää kustannusten kasvu ja alueellisten hyvinvointi- ja terveyserojen kaventaminen. Erityisen tärkeänä nähdään hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen. (Valtioneuvosto 2022.)

Pääministeri Sanna Marinin vuoden 2019 joulukuun hallitusohjelma jatkoi Antti Rinteen hallituksen linjausta, jonka mukaan Suomi on sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta (Valtioneuvosto julkaisuaika tuntematon/a). Tässä Marinin hallitusohjelmassa viitataan Pohjoismaissa yhteistyössä rakennettuun hyvinvointimalliin. Yksi Marinin hallitusohjelman tavoitteista on lapsi- ja perheystävällisyyden edistäminen ja sitä vahvistetaan muun muassa lapsiperheiden palveluiden parantamisella. Oikea-aikaisten palvelujen saatavuudessa ja matalan kynnyksen palvelujen lisäämisessä kehitetään perhekeskustoimintamalleja. Perustana tälle on lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma, jossa tuetaan vanhemmuutta ja parisuhdetyötä parantamalla muun muassa kasvatus- ja perheneuvoloiden palveluita sekä parannetaan perheiden kotipalveluja. (Valtioneuvosto julkaisuaika tuntematon/b.)

Sote-uudistusta on perusteltu myös sillä, että kuntia ja kuntayhtymiä laajemmilla hyvinvointialueilla on paremmat edellytykset sosiaali- ja terveydenhuollon tuottamiseen tehokkaamman toiminnan ja hallinnon avulla. Tämä tarkoittaa käytännössä suurempia organisaatioita, joiden odotetaan pystyvän tuottamaan lisää palveluita oikein johdettuina. (Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö 2022.)

Palvelujen uudistaminen ja yhteensovittaminen edellyttää aina uutta osaamista sekä toimintatapoja. Ammattilaisilla tulee olla hallinnassa sähköinen palvelujärjestelmä ja sen kehittäminen. Mitä laajemmasta uudistuksesta on kyse, sitä enemmän muutoksia rakenteissa, yhteistyössä ja toimintamalleissa edellytetään. (Juujärvi ym. 2019, 3.)

#### 3.2 Pohjoismaisen yhteistyö

Pohjoismaisen ministeriöneuvoston käynnistämä kolmivuotinen yhteispohjoismainen hanke 1000 päivää Pohjoismaissa kartoitti lasten ja heidän perheidensä hyvinvointia tukevia käytänteitä sekä mielen terveyden riskitekijöitä. Peruslähtökohtana ovat Yhdistyneiden Kansakuntien kestävä kehityksen tavoitteet. Hankkeen johtopäätökset perustuvat vuonna 2019 toteutettuun laajaan Pohjoismaissa tehtyyn tilanneanalyysiin ja vuoden 2020 tieteellisiin tutkimuksiin. Hankkeen perusteella on voitu näyttää kaikissa Pohjoismaissa olevan yhtenäisiä vahvuuksia sekä heikkouksia pienten lasten hyvinvoinnin tukemisessa. (Daníelsdóttir & Ingudóttir 2022, 4–6, 9.)

Hankkeen yhteenvedon mukaan tietoa perhekeskuksista tulee laajentaa ja niitä kehittää entisestään matalan kynnyksen toiminnan paikoiksi. Lisäksi tarvitaan lisää yhteistyötä ja vuoropuhelua lasten ja heidän perheidensä keskeisten toimijoiden kanssa. Tarvitaan myös eri toimialojen välisiä yhteistyön

paikkoja, jossa toimitaan yhdessä lasten hyvinvoinnin parhaaksi. Äitiys- ja perheneuvolat, päiväkodit, terveys- ja sosiaalipalvelut ja esiopetus järjestetään näyttöön perustuviin parhaisiin käytäntöihin tukeutuen. (Daníelsdóttir & Ingudóttir 2022, 4–6, 9.)

Pohjoismaiden voidaan nähdä olevan maailman yksi innovatiivisimmista ja kilpailukykyisimmistä alueista, jossa yhteistyöllä edistetään alueellisia ja globaaleja mielenkiinnon kohteita ja arvoja. Pohjoismaissa on kerätty tietoa hyvinvointia tukevista käytännöistä ja tunnistettu lasten sekä heidän perheidensä riskitekijöitä lasten ja nuorten kehityksessä ja mielenterveyden edistämiseksi. Yksi yhteinen haaste Pohjoismaille on saada riittävästi koulutettua henkilökuntaa sosiaali- ja terveysalalle. Hankkeen mukaan on tärkeää myös kiinnittää huomio alueellisiin eriarvoisuuksiin. (Daníelsdóttir & Ingudóttir 2022, 4, 9, 27.)

## 4 KEHITTYVÄ PERHEKESKUS

### 4.1 Perhekeskuksen määrittelyä ja lähtökohtia

Suomen perhekeskustoiminnan käynnistymisen taustalla voidaan nähdä olevan Ruotsin Leksandin mallin mukainen neuvolatoiminnan perhevalmennuksen käynnistäminen Espoon ja Diakonia-ammattikorkeakoulun yhteistyönä vuonna 2002 (Hämäläinen & Rytönen 2020, 20). Ruotsissa kehitystyö alkoi jo 1970-luvulla, kun siellä perustettiin ensimmäinen Göteborgin mallin mukainen perhekeskus (Kouvonen 2012, 8).

Ammatillinen asiantuntemus ja voimavarojen yhdistäminen ovat avainsanoja perhekeskusten työskentelyssä. Perhekeskus ja sen toiminta edellyttää myös vahvaa verkosto-osaamista ja -johtamista. Rakenteiden tulee olla kunnossa ja ammattilaisten roolien ja tehtävien selvillä, jotta palvelut ja toiminnot saadaan toimiviksi ja yhteisiksi. Ydinajatuksena on sekä asiakkaan kokemuksellisen tiedon ja ammattilaisten tiedon, osaamisen ja voimavarojen yhdistyminen. Näin ollen päästään paremmin kohti yhteisiä tavoitteita ja toimintaa. (Hastrup, Pelkonen & Varonen 2021a, 14; Nieminen ym. 2020, 238.)

Nykyaikana vanhemmuuteen liittyy paljon ulkopuolista stressiä ja vaativuutta. Julkisilla perhepalveluilla nähdään yhteisöllinen ja voimaannuttava merkitys. Perhekeskukset edistävät lasten suojelua ja terveyttä sekä tukevat vanhemmuutta. Ennaltaehkäisevillä palveluilla säästetään myös kustannuksissa, erityisesti lastensuojelun puolella. (Kekkonen, Montonen & Viitala 2012, 21–27.)

### 4.2 Perhekeskusmalli käyttöön Pohjois-Savossa

Pohjois-Savossa kokeillaan perhekeskuksen ohjausta ja neuvontaa yhteensä 10 kunnan alueella, osana Tulevaisuuden sote-keskus -hanketta. Kunnat ovat Joroinen, Keitele, Lapinlahti, Leppävirta, Pielavesi, Rautalampi, Suonenjoki, Tervo, Varkaus ja Vesanto ja aikaväli on 1/2022–7/2023. (Varkauden kaupunki 2022.)

Varkauden perhekeskuksen ohjauksen ja neuvonnan puhelinnumeroon voi soittaa arkiaamuisin 9.00–12.00. Yhteyttä voi ottaa myös viestillä tai sähköisellä lomakkeella. Numeroon voi soittaa matkalla kynnyksellä ja ennaltaehkäisevästi muun muassa parisuhteen pulmissa, vanhemmuuteen ja kasvatukseen liittyvissä kysymyksissä sekä muissa perhe-elämän haasteissa. Tarvittaessa perheen kanssa voidaan sopia Yhdessä aika tapaaminen, jonne kootaan perhekeskuksesta moniammatillinen ryhmä auttamaan, ohjaamaan ja tukemaan perhettä heidän tarvitsemassaan asiassa. (Vesterinen 2022.)

### 4.3 Yhdessä aika tapaaminen

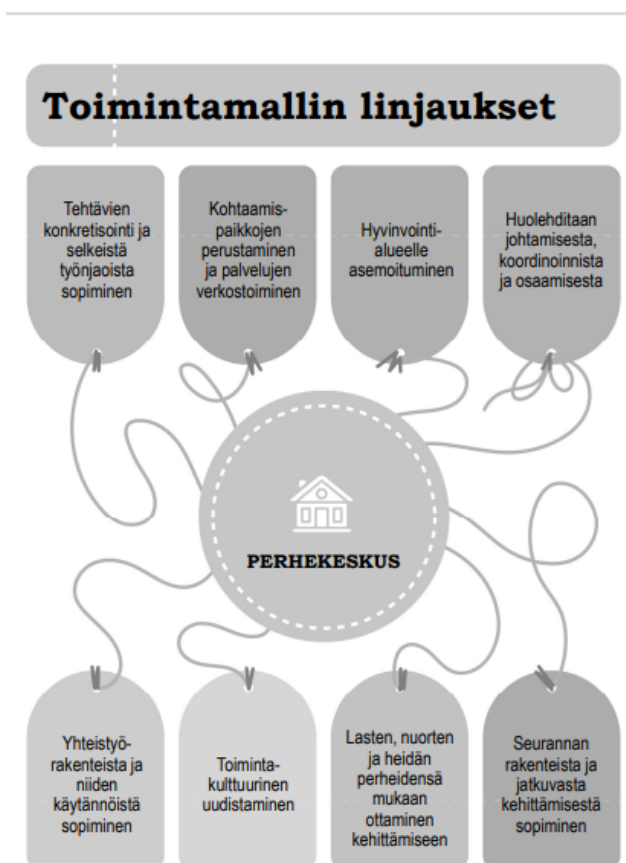
Yhdessä aika on perhekeskuksen ammattilaisten ja asiakkaan yhteinen prosessi, jolla lisätään osallisuutta sekä varhaista ja ennaltaehkäisevää tukea. Ensikohtaamisella pureudutaan perheen aiheeseen, johon halutaan tukea. Tuen laajuuden perusteella sovitaan mahdollisista jatkokäynneistä yhdessä ammattilaisten kanssa. Jatkokäynnejä varten perhekeskuksen henkilöstö huolehtii tarvittavista muista ammattilaisista, joita perheen tilanne tarvitsee, näin ollen perheen ei tarvitse olla yhteydessä moniin paikkoihin ja ihmisiin. Tapaamiset järjestetään asiakaslähtöisesti. Kutsumisen Yhdessä ajalle hoitaa aina ammattilainen. (Jumpponen 2021.)

Yhdessä ajalla käytettäviä työmenetelmiä ovat muun muassa hyvinvoinnin tähti tai Lapset puheeksi-neuvonpito. Muuten avoin dialoginen keskustelu toimii pohjana kokonaisvaltaisesti. Perheelle nimeetään myös vastuutyöntekijä, joka on yhteyshenkilönä perheeseen ja vastaa seurantatapaamisista. Yhteisesti laadittuun suunnitelmaan kirjataan asioita, joihin muutosta halutaan sekä tavoitteita niihin pääsemiseksi. Suunnitelma on perheelle tarkoitettu, mutta tarvittaessa sitä hyödynnetään myös ammattilaisten kesken. Vastuuhenkilö huolehtii suunnitelman etenemisestä. Yhteinen suunnitelma on muistio, ilman tunnustetietoja. (Jumpponen 2021.)

Yhdessä aika mallia on kehitetty ja kokeiltu Lapsi- ja perhepalveluiden hankkeen aikana. Sen kohde-ryhmänä ovat lapset, nuoret, perheet sekä perhekeskuksen ja -verkoston ammattilaiset. Malli osallistaa perheitä, sillä he saavat vaikuttaa työskentelyyn koko prosessin ajan. Yhdessä aika mallin juurtuminen käyttöön edellyttää hyvää johtamista, mallin käyttöönoton arviointia ja seurantaa sekä vahvaa viestintää ja keskustelua niin työntekijöiden kuin asiakkaidenkin kohdalla. (Jumpponen 2021.)

#### 4.4 Perhekeskustoimintamalli

Terveyden- ja hyvinvoinnin laitos laati vuonna 2021 toimintasuunnitelmaohjeen perhekeskusten kehittämiseksi ja niiden vakiinnuttamiseksi tuleville hyvinvointialueille. Ohjeistus sisälsi kahdeksan linjausta, jossa perhekeskustoimintamalli ohjaa perhekeskusten yhtenäistä ja laadukasta kehittämistä (Kuva 1). Ilman näiden kaikkien linjausten toteutumista ei palvelukokonaisuutta voida kutsua perhekeskukseksi. Työpaperin mukaan näiden kriteerien eli linjausten tavoitteisiin pääseminen edellyttää useiden vuosien työtä ja edellyttää niiden sisällyttämistä päätöksentekoon ja käytännön toteutuksesta. (Hastrup ym. 2021a, 9–10.)



Kuva 1. Perhekeskustoimintamallin linjaukset mukailen (Hastrup ym. 2021a, 10).

Toimiva perhekeskustoimintamalli edellyttää perhekeskuksen tehtävien määrittelyä ja niihin liittyvää työnjaon sopimista. Lisäksi osaamisesta tulee huolehtia ja sovittaa sitä yhteen toisten toimijoiden kanssa. Hyvä johtaminen auttaa laadukkaampiin palveluihin ja sitouttaa työntekijöitä toimintaan. Nämä edellyttävät yhteistä ennalta sovittua yhteistyötä nimenomaan asiakasprosessi näkökulmasta ja näiden avulla luodaan mahdollisuudet henkilöstön yhteistyölle ja tuetaan henkilöstön hyvinvointia. (Hastrup ym. 2021a, 10, 14–15.)

## 5 ASIANTUNTIJUUS, JOHTAMINEN JA TYÖHYVINVOINTI

### 5.1 Työntekijöiden asiantuntijuus ja osaamisen vahvistaminen

Perhekeskuksien kehityshaasteina on pedagogisen perustan vahvistaminen sekä se, millaisena menetelmänä perhekeskus nähdään palvelujärjestelmässä. Haasteena voi olla myös moniammatillisen työn sekä kolmannen sektorin kanssa tehtävän työn tukeminen. (Kekkonen ym. 2012, 27.)

Onnistunut perhekeskustoiminta vaatii johtajien sekä kaikkien muidenkin toimijoiden osaamisen vahvistamista, joka sisältää muun muassa tietojen ja taitojen yhteistoiminnallisuuden oppimista, kannustamista sekä säännöllisen palautteen antamista. Perhekeskustoimijoiden työn uudet sisällöt, työmenetelmät ja periaatteet vaativat ammatillisen osaamisen vahvistamista. (Hastrup, Pelkonen & Varonen 2021b, 13.)

Uudet yhteistyörakenteet ja yhteensovittaminen mahdollistavat rakenteet systeemiselle työskentelyllä. Asiantuntijuutta jaetaan esimerkiksi työpari- ja tiimityöskentelyssä sekä konsultaatiossa. Perhekeskusmalli tarvitsee yhteisiä kouluttautumisen ja kehittämisen toimintamalleja, näiden edellytyksenä on johdon mahdollistava ja tukeva yhteistoiminta. (Hastrup ym. 2021b, 16.)

### 5.2 Johtaminen muutoksessa

Erilaiset ihmiset arvoineen ja asenteineen muodostavat työyhteisön ja työkuultuurin. Tähän vaikuttaa paljon myös organisaatio ja sen johto, joka määrittää työyhteisön yhteiset arvot, käytöksen ja toimintatavan. Muutoksen tapahtuessa johdon vastuulla onkin saada työntekijät menemään yhdessä kohti tavoitteita motivoimalla ja sitouttamalla eri keinoin. Muutoksen keskellä ja tavoitteita kohti mentäessä vuorovaikutus sekä avoin ja toimiva viestintä ovat välttämättömiä. (Kallankari 2019, 24.) Myös luottamus on arvo, jolla on suuri vaikutus yhteistoiminnalle, työtyytyväisyydelle, sitoutumiselle sekä suhteiden luomiselle ja muutosten onnistumiselle (Zitting ym. 2020, 168–169).

Muutosjohtamisen haasteena onkin monesti esihenkilöiden projektimainen asijahtaminen. Keskeistä olisi ymmärtää muutosta toteuttavat ja organisaatioissa työskentelevät ihmiset sekä heidän osallistamisensa ja mukaan ottamisen alkuvaiheesta lähtien. Muutosjohtaminen edellyttää muutoksen hallinnan taitoja sekä myös ihmisten johtamisen taitoja. (Kallankari 2019, 24.)

Johdon tuki on työntekijöille tärkeää, sillä se luo vaikutusmahdollisuuksia ja sillä vahvistetaan palvelujen laatua (Hastrup ym. 2021a, 4; Cooper, Evans & Pybis 2016, 352–342). Työntekijöiden kokema tuen puute johtamisessa vähentää työntekijöiden työhyvinvointia (Yong, Hui, Yi-Yi 2020, 2). Selkeä johtaminen ja työn hallinnointi tukee työntekijöiden sitoutumista ja parantaa mahdollisuuksia toimia parhaimmalla tavalla asiakkaiden kanssa (Hastrup ym. 2016; Cooper ym. 2016, 352–342).

Johtajuus vaatii joustavuutta, luovuutta ja tietoutta työelämän suuntauksista. Tehokkaalla johtajuudella voidaan luoda positiivista yrityskulttuuria, vahvistaa motivaatiota, selvittää yrityksen tehtäviä ja tavoitteita sekä luotsata yritystä tuottavuuteen ja suorituskykyisiin tuloksiin. Johtajuuden rooli on merkittävä. Monet muutokset ovat epäonnistuneet, koska yritykset ovat keskittyneet liikaa muutoksen hallintaan, vaikka painopiste tulisi olla muutosjohtamisessa. (Sirisetti 2011.)

Hyvin organisoitu työ luo hyvän ilmapiirin ja lisää työtyytyväisyyttä (Yong ym. 2020, 2). Yksi johtajan perustehtävistä on luoda selkeä ja hyvin organisoitu työyhteisö. Tämän lisäksi johtajan tehtävänä on riittävästä resurssista huolehtiminen, viestintä ja käytäntöjen toimeenpano yhdessä työntekijöiden kanssa. Työn laadun arvioiminen ja seurattavuus tulee olla tavoitteellista. Henkilöstön johtamisen tarkoituksena on tukea työntekijöiden ymmärrystä oman työnsä vaikuttavuudesta. Ymmärrys keskeisistä tavoitteista ja niihin tähtäävistä päämääristä luo parempaa laatua, parantaa yhteistyötä ja kasvattaa asiakastytyväisyyttä. Esihenkilöiden työtä haastavat nykyisin monet määräaikaiset projektit ja hankkeet. Vaiheittain suunnitellusti etenevässä hankkeessa tarvitaan selkeät työnjaot ja työnkuvat myös johtajuudessa. (Hyppänen 2007, 72, 85, 88–89.)

Sote-muutoksessa on kyse toiminnan tehostamisen lisäksi palveluiden saatavuuden parantamisesta. Muuttuvat työn sisällöt ja toimintatapojen muutos vaativat myös uudenlaista johtamista. Sopeuttaminen näihin muutoksiin ja uudistuskäkyisyys eli resilienssi vaikuttavat organisaation strategiseen henkilöstöjohtamiseen. Työvoimapula ja kilpailu työvoimasta asettavat uudenlaisia haasteita johtamiselle, jolla luodaan työyhteisön menestymisen lisäksi koko organisaation työhyvinvoinnin kasvua. (KT Kuntatyönantaja 2020, 6–11.)

Asiakaslähtöinen, toimintaa ja palveluja yhteensovittava verkostajohtaminen on perhekeskustoiminnan kulmakiviä. Tämän lisäksi verkostajohtamisen rinnalla tarvitaan palvelu- ja asiantuntemusalojen linjajohtamista. Palvelujen yhteensovittamisessa tarvitaan perhekeskus- ja hyvinvointialuekohtaiset verkostajohtamisen rakenteet johtamiseen ja koordinointiin. (Hastrup ym. 2021b, 12.)

### 5.3 Henkilöstön työhyvinvointi muutoksessa

Henkilöstölle sote- ja maakuntaudistus tarkoittaa muutoksia organisaatiossa, toimintatavassa, toimintakulttuurissa, johtamisessa sekä epävarmuuden kasvussa. Henkilöstön hyvinvoinnista tulee huolehtia muutoksen aikana, sillä muutos lisää sekä haasteita että mahdollisuuksia henkilöstön terveyden, hyvinvoinnin ja työkyvyn kannalta. On tutkittu, että oikeanmukainen johtaminen lisää työkykyä ja työyhteisön sosiaalinen pääoma puolestaan suojaa masennukselta. Henkilöstön hyvinvointi vaatii vahvoja työhyvinvoinnin johtamisen taitoja. (Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon.)

Muutos herättää usein työntekijöissä epävarmuutta (Zitting ym. 2020, 171). Työhyvinvointi on yksilöllinen kokemus, mutta keskeisiä tekijöitä ovat mm. tasa-arvoisuus, henkilökohtaisen elämän hyvinvointi, voimavarojen riittävyys työn vaativuuteen nähden, luottamus, positiivisuus, työyhteisö ja esihenkilöt. Mikäli työpaikalla on kuormittavia tekijöitä, tulisi työntekijällä olla mahdollisuus vaikuttaa niihin tai tuoda niitä esille. Epäkohtien ääneen sanominen pitäisi olla työyhteisössä sallittua. Organisaation arvoilla voidaan vaikuttaa myös tähän. (Kallankari 2019, 245–251.)

Sisältäpäin ohjautuva ihminen toimii omien tunteidensa ja kokemustensa mukaisesti. Työhön sitoutunut työntekijä tekee työtehtävänsä itsenäisesti ja on hyväksynyt työyhteisön asettamat työnteon tavoitteet. Työhyvinvoiva työntekijä kokee olevansa osa laajempaa kokonaisuutta ja pystyy toteuttamaan työssään omaa asiantuntijuutta. Työhyvinvointia heikentää työtehtävien epämääräisyys, epäselvyydet työn organisoinnissa ja jatkuvat muutokset. (Hyppänen 2007, 141–143.) Työtyytyväisyys vaikuttaa henkilöstön vaihtuvuuteen (Yong ym. 2020, 2-18).



Muutokset aiheuttavat tunteita ja niihin liittyy myös usein muutosvastarintaa. Läsnä ja tavoitettavissa oleva esihenkilö on merkityksellinen henkilöstön hyvinvoinnille muutoksessa. Muutokset vievät aikaa ja niiden käsittelemiseen tarvitaan esihenkilön tukea. Henkilöstön jaksamista voidaan tukea viestimällä siitä, mitä asioita säilyy ennallaan. Muutosta on helpompi käsitellä ja hyväksyä, mikäli selkeytetään laajempaa kuvaa muutoksesta ja miten se vaikuttaa kunkin työntekijän työhön. (Hyppänen 2007, 227, 229–232.)

Työyhteisön keskinäisen hyvän ja kunnioittavan ilmapiirin luominen kuuluu esihenkilön tehtäviin. Selkeät pelisäännöt, hyvä vuorovaikutus ja ongelmanratkaisutaidot vahvistavat työhyvinvointia. Uuden työntekijän perehdyttämiseen tulee panostaa, jotta työ uudessa työtehtävässä ja työyhteisössä alkaa mahdollisimman hyvin. Toimenkuvan määrittäminen luo pohjan sille, minkälaisista työtehtävistä on kyse ja minkälaisia vaatimuksia tälle asetetaan. Oman työn sisältö ja tavoitteet on hyvä ymmärtää osana suurempaa työyhteisön ja työpaikan kokonaisuutta. Työtilojen ja välineiden käytön opastamisen lisäksi perehdytykseen kuuluu työnopastus, työkavereiden esittely ja heihin tutustuttaminen. Onnistunut perehdytys vahvistaa työntekijän myönteistä käsitystä uudesta työstä ja sen toimintakulttuurista. (Hyppänen 2007, 145–178, 195–199.)

## 6 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITE

Opinnäytetyömme tarkoituksena on selvittää, millaisia kokemuksia ja tuen tarpeita perhekeskustyöntekijöillä on toimintakulttuurin muutoksessa. Tavoitteena on lisätä ymmärrystä, mitä hyvä johtaminen muutoksessa tarkoittaa työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuskysymyksiämme ovat

- Minkälaisena työntekijät ovat kokeneet perhekeskustoiminnan toimintakulttuurin muutoksen?
- Minkälaisia tuen tarpeita työntekijät ovat kokeneet johtamisessa ja moniammatillisen perhekeskustiimin toiminnassa tässä muutoksessa?

## 7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 7.1 Tutkimusmenetelmän esittely

Laadullisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita tutkittavien henkilöiden ajatuksista ja tunteista sekä heidän kokemuksistaan tutkittavasta asiasta. Laadullinen tutkimus käsittelee ihmisenä olemista ja heidän elämäänsä, jossa ollaan kiinnostuneita ihmisistä ja heidän toimistansa. Ihmiset, jotka toimivat omilla luonnollisissa ympäristöissään, tuottavat laadullisen tutkimuksen sisältöä kuvailemalla omia tuntemuksiaan ja kokemuksiaan tutkittavasta aiheesta. Tutkijan roolina on tutkimusaineiston analysointi, jonka onnistuminen edellyttää aineiston ja ihmisten tuottaman tiedon sisälle pääsyä. (Puusa & Juuti 2020, 5, 9–11.)

Päädyimme teemahaastatteluun ja suunnittelimme teemahaastattelurungon (LIITE 3) sekä haastattelun suostumuslomakkeen (LIITE 1). Teemahaastattelurunko muotoutui teoriaan perehtymisen kautta. Mielestämme teemahaastattelu sopi opinnäytetyöhömme, sillä halusimme saada tietoa tiettyihin aiheisiin ja kysymyksiin keskittyen, tässä tapauksessa työntekijöiden mielipiteisiin, kokemuksiin ja tuen tarpeisiin.

Määrällinen tutkimus ei olisi antanut yhtä syvällisiä yksityiskohtia. Määrälliseen tutkimukseen olisi ollut myös oletettavasti vaikeampi saada riittävä määrä vastaajia, jotta tutkimustulos olisi ollut tarpeeksi luotettava. Puolistrukturoidussa haastattelussa etukäteen mietityt teemat ovat kaikille haastateltaville samat, mutta se on vapaamuotoisempi kuin lomakekysely, joka sitoo vastauksen antamista tarkkojen kysymysten mukaisesti (Hirsjärvi & Hurme 2008, 48).

### 7.2 Tutkimusympäristö

Opinnäytetyömme toimeksiantajana on Pohjois-Savon tulevaisuuden sote-keskus -hanke, jossa pilotoidaan perhekeskuksen neuvontaa ja ohjausta lapsille, nuorille ja perheille Varkaudessa ja Joroissa. Joulukuussa osallistuimme perhekeskustiimin tapaamiseen Hyvinvointikeskus Aallossa, jolloin kerroimme paikalla oleville perhekeskustiimin jäsenille opinnäytetyöstämme ja siitä, että tarvitsimme kuudesta yhdeksään vapaaehtoista haastateltavaa. Osa perhekeskustiimin jäsenistä osallistui tapaamiseen Teamsin välityksellä. Kaikki perhekeskustiimin jäsenet eivät olleet paikalla tapaamisessa. Tutkimusluvan olimme anoneet ja saaneet hyväksytyksi ennen perhekeskustiimin tapaamiseen osallistumista.

Haastatteluihin ilmoittautui kuusi vapaaehtoista Varkauden ja Joroisten perhekeskustiimin jäsentä. Jaoimme jokaiselle paikalla olevalle haastatteluun ilmoittautuneelle saatekirjeen ja haastattelun suostumuslomakkeen (LIITE 1), jossa kerroimme opinnäytetyömme aiheen, tutkimusmenetelmän teemoineen sekä mahdollisuuden valita ryhmä- tai yksilöhaastattelun. Painotimme suostumuslomakkeessa vapaaehtoisuutta ja kerroimme analysointimenetelmästä ja tietosuojan toteuttamisesta.

Kaikille haastateltaville sopi ryhmähaastattelu. Sovimme ilmoittautuneiden kanssa haastattelupäivät tammikuun 2023 alussa yhdessä sähköpostitse ja haastatteluryhmät jakautuivat sen mukaan, mitkä päivät haastateltaville sopivat parhaiten. Sähköpostin yhteydessä lähetimme jokaiselle haastateltavalle tietosuojailmoituksen (LIITE 2).

### 7.3 Aineiston keruu

Järjestimme teemahaastattelut kahdelle ryhmälle tammikuun 2023 lopussa Hyvinvointikeskus Aallossa, yhdessä ennakkoon sovitussa tilassa. Ensimmäisessä haastattelussa oli paikalla meidän kanssamme yksi haastateltava ja toinen osallistui Teams yhteyden välityksellä. Alun perin haastateltavia oli tarkoitus ensimmäisessä ryhmässä olla kolme, mutta yksi haastateltava perui äkillisesti päivää ennen haastattelua. Toisessa haastattelussa puolestaan meidän kanssamme paikalla oli kaikki kolme haastateltavaa. Haastatteluiden alussa keräsimme haastateltavilta haastattelun suostumuslomakkeet (LIITE 1). Haastattelutilaisuuksiin varattiin aikaa kaksi tuntia. Haastattelut nauhoitettiin Teams-ohjelmalla, me haastattelijat teimme myös muutamia kirjallisia muistiinpanoja haastattelujen aikana.

Haastattelun alussa juttelimme yleisiä kuulumisia, jotta tunnelma rentoutui. Painotimme myös sitä, että haastattelussamme olisi rento ja keskusteleva tunnelma. Olimme tulostaneet ennakkoon haastattelurungon (LIITE 3) molempiin haastattelutilaisuuksiin, joka ohjasi keskustelua ja loi siihen teemojen mukaisesti raamit, joiden avulla pystyimme pysymään tutkimuskysymysten aihepiireissä. Keskeytimme kuitenkin yhteiseen keskusteluun ja etenkin haastateltavien vastausten kuunteluun. Ohjassimme keskustelua haastattelukysymysten mukaan tarkoituksena saada vastauksia tutkimuskysymyksiimme. Koimme, että meidän välillämme vallitsi luottamuksellinen ja hyvä yhteishenki ja haastateltavien välille syntyi luontevaa ja dialogista vuorovaikutusta. Haastatteluiden lopuksi kerroimme, että tulisimme litteroimaan haastattelut tekstimuotoon.

Saimme käytyä läpi kaikki kysymykset, joita olimme aikoneet kysyä. Joidenkin kysymysten ja vastausten kohdalla huomasimme, että aineisto kylläntyi, eli alkoi toistaa itseään ja tiesimme, että saisimme vastauksia tutkimuskysymyksiimme. Koimme kuitenkin jälkikäteen, että haastateltavia olisi voinut olla muutama lisää, jotta aineiston kylläntyminen olisi näkynyt laajemmin.

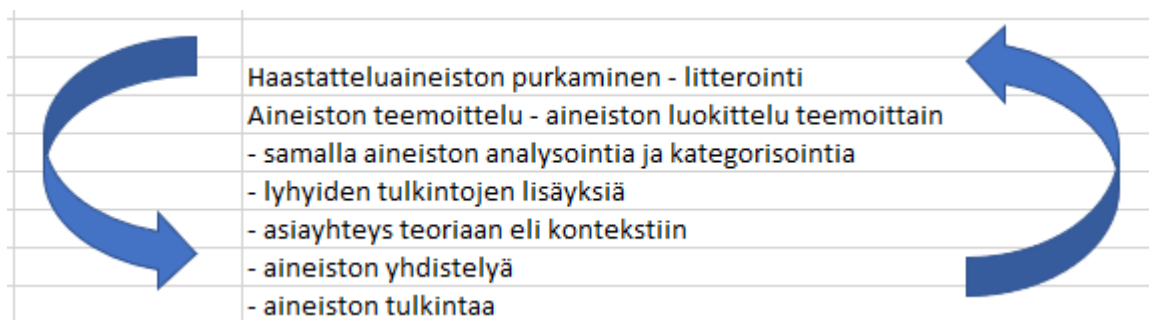
### 7.4 Aineiston analysointi

Aineiston analysointi alkaa jo tutkimuksen haastatteluvaiheessa. Me tutkimuksen haastattelijat havainnoimme ja analysoimme jo tutkimustilannetta. Laadullisen tutkimuksen analysoinnin kirjoitetaan olevan salapoliisityötä, jossa haastateltava pyrkii hahmottamaan aineiston yksityiskohtia ja tulkintojen kautta vastaamaan tutkimuskysymyksiin sekä kuvaamaan tutkimuksen kohteena olevia ilmiöitä. Teemahaastattelut nauhoitetaan ja litteroidaan. Litteroinnista on tarkoitus poimia oleelliset tutkimukseen liittyvät asiat ja jättää merkityksettömät huomioimatta. (Puusa & Juuti 2020, 143–144.)

Tutkimuksen analysoinnin tarkoituksena on tutkitun aineiston avulla luoda uutta teoriaa, tulkintoja ja johtopäätöksiä yksittäisiä tutkimuskysymyksiä yleisemmällä tasolla. Sisällönanalyysissä aineiston kategorisointia, teemoittelua ja pelkistämistä tehdään koko analyysiprosessin ajan ja tutkimusaineistosta pyritään tuottamaan ymmärrettävä yhteenveto ja kokonaisuus. Tutkimuksemme perustuu faktanäkökulmaan, jossa haastatteluun valituilla henkilöillä on omakohtaista kokemusta tutkittavasta asiasta ja mielenkiinto on heidän tulkinnoissaan ja kokemuksissaan tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. (Puusa & Juuti 2020, 147–150.)

Purimme nauhoitukset heti haastatteluiden jälkeen tekstinkäsittelyohjelmaan, joka litteroi eli kirjoitti haastattelut tekstiksi. Litteroinnin työstämistä, siitä nousevia pohdintoja ja analysointia teimme koko

helmikuun ajan ja myös hieman maaliskuun alussa. Samalla aineistosta nousi lisää teoriapohdintaa, johon aineiston tulosten kirjoittamisessa olisi hyvä viitata.



Kuva 2. Haastatteluaineiston työstäminen

Laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmänä käytimme teoriasidonnaista eli teoriaohjaavaa sisälönanalyysiä. Puusan ja Juutin mukaan (2020, 145) tutkimusanalyysin valintaan ja käyttöön ei ole yksityiskohtaisen selkeitä ohjeita ja laadullisessa tutkimuksessa ei ole vakioituja analysointitapoja, yhdessä tutkimuksessa voidaan käyttää limittäin eri analysointivaiheita ja -tapoja. Tutkimuksen analysoinnissa tutkimusaineisto peilautuu tutkimuksen teorian kautta pohdintaan ja johtopäätöksiin tutkittavien käsityksien kautta (Vilkkä 2021, 159).

Haastatteluaineiston teemoittelu alkoi hahmottumaan tutkimuskysymysten ja vastausten perusteella. Huomasimme, että osa haastatteluvastauksista oli tutkimukselle hyödytöntä, jota emme tulisi käyttämään tai tarvitsemaan lopullisessa raportissamme. Nämä jätettiin vielä kuitenkin luokiteltuihin teemoihin mukaan, koska ne kulkivat tutkimuskysymysten rajapinnassa. Sisältöä analysoimme taulukkolaskentaohjelmassa värikoodauksin ja eri välilehdille jakamalla. Näistä välilehdistä vastauksia oli helppo siirtää pohdintojen, tarkennusten ja sitaattien pelkistämisen jälkeen eri alaluokkien alle ja niitä yhdistävien yläluokkien alle (TAULUKKO 1).

Aineiston tulkinnassa pyrimme tuomaan tutkimuskysymystemme mukaisia tulkintoja lukijoille ymmärrettävään muotoon. Laadullisen tutkimuksen haasteena on liian tarkkojen tulkintojen muodostaminen ja liian pitkät tutkimusraportit. Aineistosta pitää pyrkiä tuomaan raportille ainoastaan relevantit tutkimuskysymysten mukaiset asiat. Tärkeää on myös muistaa, että tutkimuksen konteksti eli asiayhteys kuvataan, jotta tutkimuksen laajempi kulttuurinen ja sosiaalinen merkitys ymmärretään. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 144–146.)

TAULUKKO 1. Esimerkki aineiston pelkistämisestä ja luokittelusta.

Alkuperäinen sitaatti	Pelkistetty	Alaluokka	Yläluokka
R1 "Esihenkilön puolelta ei tule semmoista tukea sillä tavalla mitä toivoisin, että aikaisemminkaan ei ehkä ollut niin hirveästi sitä, mutta kuitenkin työtä arvostettiin, mutta ehkä nyt on pikkaisen mennyt silleen kallelleen se homma."	Työntekijän kokemus tuen ja arvostuksen puutteesta	Vuorovaikutus ja kohtaaminen	Tuen tarpeet johtajuudessa
R1 "Kyllä mä jotenkin sitä semmosta niinku kohtamista pidän hirven tärkeänä, että miten se esihenkilö kohtaa työntekijän ja miten se niinku vuorovaikutus toimii ja, sellanen laajempien linjojen ymmärtäminen."	Esihenkilön kohtaaminen ja vuorovaikutus on tärkeää työntekijälle		
R1 "Semmoinen hyväksyvyys siinä että, niinkun hyväksytään myös se työntekijä ja se persoona sellaisena, että jokainen me tehdään omalla persoonalla sitä työtä, että ei kaikki ole samanlaisia"	Työntekijöiden persoonallisuuden hyväksyminen työssä		
R2" Että kokoais yhteen sitä perhekeskuksen porukkaa—joku ottaisi kopin siitä, että oikeasti puhuisi siitä, että me ollaan nyt perhekeskus ja me kuulutaan perhekeskukseen."	Perhekeskustiimiin osallisuuden ja yhteenkuuluvuuden vahvistaminen	Perhekeskustiimin osallisuus ja sitoutuminen	Muutosjohtaminen
R1 "Kyllähän se niinku esihenkilö on siinä ihan avainasemassa että kyllä se lähtee niinku sieltä että jos esihenkilö ei ole sitoutunut, niin miten voi muutkaan sitoutua."	Esihenkilön sitoutuminen muutokseen vaikuttaa työntekijöiden sitoutumiseen		
R2 "Pitää olla aikansa ja paikkansa tämmöiselle kehittämistyölle ja uuden toimintamallin että siihen esihenkilöitten tuki ja se kannustaminen saatais mukaan."	Esihenkilöiden tuki ja aika kehittämistyölle ja uudelle toimintamallille		

## 8 TULOKSET

### 8.1 Taustatiedot

Tässä luvussa esittelemme tutkimuksen tulokset. Opinnäytetyömme aiheena oli Varkauden ja Joroisten perhekeskustyöntekijöiden kokemukset ja tuen tarpeet toimintakulttuurin muutoksessa. Tutkimuksen analysointivaiheessa aineistosta muodostui 12 yläluokkaa. Yläluokat ryhmiteltiin vielä neljään pääluokkaan, joita olivat toimintakulttuuri, henkilöstön työhyvinvointi, johtaminen ja tiimiyhteistyö. (TAULUKKO 2.) Tutkimuksessa käyttämässämme sisällönanalyysissa haastattelun tulokset eivät ole irrallisia teemoista, vaan osa asioista on limittyneitä toisten teemojen alle.

Haastateltavien anonymiteettiä kunnioittaaksemme, emme kerro opinnäytetyössämme heidän ammattinimikkeitään tai muitakaan tietoja, joiden perusteella heidät voisi aineistosta tunnistaa. Saimme kuitenkin haastatteluihin mukaan perhekeskustiimistä eri nimikkeillä olevia työntekijöitä, jolloin haastattelut ja siitä saatu aineisto oli moniammatillisesta näkökulmasta toteutettua. Haastatteluiden alussa varmistimme vielä kaikkien suostumuksen haastatteluun osallistumisesta allekirjoittamalla haastattelusopimuksen (LIITE 1). Olimme jo ennakkoon lähettäneet haastateltaville sähköpostitse tietoturvailmoituksen (LIITE 2).

Sitaateissa eli suorissa haastattelulainauksissa olemme katkaisseet virkkeistä ylimääräistä tai turhaa tekstiä pois ja tekstin katkaisu on merkattu -- viivoilla. Olemme myös lisänneet joihinkin sitaatteihin omia selvennyksiä hakasulkein [ ]. Sitaaateista on myös poistettu usein toistuvia sanoja, kuten niinku ja että.

TAULUKKO 2. Aineiston pääluokat ja yläluokat

Pääluokka eli teema	Yläluokka
Toimintakulttuuri	Yhteistyö muutoksessa
	Uusi toimintamalli
	Hyvinvointialueelle siirtyminen
Henkilöstön työhyvinvointi	Henkilöstön vaihtuvuus
	Viestintä
	Tunteet
	Koulutus
Johtaminen	Tuen tarpeet johtajuudessa
	Muutosjohtaminen
Tiimiyhteistyö	Ryhmäytyminen
	Monitoimijainen yhteistyömalli

### 8.2 Toimintakulttuuri

**Yhteistyö muutoksessa** eri toimijoiden kanssa koetaan tärkeäksi ja sen kehittäminen nähdään suuressa roolissa. Varkauden ja Joroisten perhekeskustiimin yhteistyö on koettu merkittävänä haastateltavien taholta, kun luodaan yhteistä uutta toimintamallia. Haastattelussa nousi esiin mielipide siitä, että uuden perhekeskusmallin käyttöönottoa varjostaa vielä joissain toiminta-alueilla olevat vanhat tavat toimia. Eri toimijoiden kesken kaivataan kuitenkin aikaa keskustelulle.

”--vahvistanut omaa ajatusta siitä, että miten tärkeitä se yhteistyö eri toimijoiden välillä on ja miten tärkeitä se sen kehittäminen on-- Niin mä koen että tää [perhekeskustiimin jäsenenä oleminen] on lisännyt vielä kyllä sitä yhteistyötä ja jotenkin kannustanut kyllä siihen--”

”--sitten kun lähdetään kuitenkin luomaan sitä sellaista yhteistä ja että se palvelu olisi myös riittävän yhdenmukaista niin silleen mä ajattelen, että se perhekeskustiimi on tosi tärkeässä osassa siinä, että on yhteinen molemmissa [Varkaudessa ja Joroissa].”

”--ehkä joillakin toimijoilla on se, voiko sanoa vanhan kantanen ajatusmalli, että pitää tulla niinku tosi tiukasti esihenkilöiltä se miten tehdään ja toimitaan--”

”--ja että olisi niitä sellaisia keskustelumahdollisuuksia eri toimijoidenkin kesken, että jos jonnekin arjen rakoseen niitä olisi mahdollista saada ylipäättään.”

Yhteistyönä nähdään myös parityöskentely. Jos työntekijällä oli nimetty pari, sitä pidettiin hyvänä ja parityöskentelyn koettiin auttavan omankin työn resurssin riittävyteen. Työparin saaminen oli auttanut selkeyttämään ja järkevöittämään työkuormaa.

”--on toinen henkilö, joka voi olla siellä ryhmässä sillä aikaa, kun itse on toisaalla, ettei tarvitse enää koittaa jakautua moneen eri osaan ja miettiä sillä tavalla, että mikä on nyt kaikkein tärkeintä--”

”--toivotaan, että työparityöskentelyä järjestyy, että kyllähän nää resurssiasiat ja tämmöiset on ihan väistämättä sellaisia mitkä vaikuttaa ihan tosi paljon. Sitten myös näiden uusien menetelmien mahdollistamiseen esimerkiksi.”

”Mun oma tilanne parani--mä sain työparin--koen, että en ole osannut niinku rajata riittävästi sitä omaa työnkuvaa [aikaisemmin], mutta nyt mä koen että se on lähtenyt järkevöitymään--että se oma fokus on kirkastunut. Ja se helpottaa niitä resurssien jakamista.”

Perhekeskustiimi ja etenkin sitä ohjaava hanke ovat tuoneet työntekijälle uusia mahdollisuuksia työskennellä ja päästä mukaan laajempaan moniammatilliseen yhteistyöhön. Tämä nähdään mahdollisuutena myös tehdä enemmän isommassa joukossa. Kokemukset Yhdessä aika tapaamisilta ovat olleet positiivisia ja työntekijät ovat kokeneet, että omaa ammattitaitoa on saanut tuoda esiin, sekä hyödyntää aiempaa enemmän.

”Tykkäsin kanssa että siinä [Yhdessä aika tapaamisessa] oli monien ammattilaisten näkemyksiä. Sai sen omansakin tuoda siihen sitten ja jopa huomasi, että ei ollut muilla niitä samoja mitä mulla oli, että just eri vinkkelistä vähän katson.”

”--kyllä se oli paljon vielä kokonaisvaltaisempi ja sitten kun jokainen toi sitä omaa osaamista niin ne mun mielestä täydenti tosi hyvin toisiaan.”



**Uusi toimintamalli** on koettu hyvänä. Varhaisella puuttumisella voidaan ratkaista pieniä ongelmia, ennen kuin ne kasautuvat liian suuriksi, jolloin palvelun tarve olisi suurempi. Myös matalalla kynnyksellä toimimista pidetään hyvänä asiakkaita ajatellen. Uudessa toimintamallissa nähdään myös uutena näkökulmana se, että palveluntarjoaja eli perhekeskustiimin jäsen on kertomassa Yhdessä aika tapaamisessa perheille omista palveluistaan. Osa haastateltavista koki tarvitsevansa vielä lisää kokemusta, jotta Yhdessä aika tapaamisia osaisi järjestää tarpeeksi ajoissa.

”Hyvä keino ne Yhdessä ajat saada sitten tavallaan sitä apua ja vinkkiä jo niihin ihan pieniinkin pulmiin, että sitten voi olla että myöhemmin ei sit oookkaan tarvetta ohjautua jonnekin perheneuvolaan tai terapiaan esimerkiksi, että onkin saatu se ongelma jo moniammatillisesti pohdiskeltua siinä kun se on vielä pieni.”

”Semmoisesta näkökulmasta ei ole minusta aikaisemmin niin vahvasti kyllä tehty-- että tavallaan se palveluntarjoaja esittelee ikään kuin sinne perheelle, että mitä hän pystyy tarjoamaan sille perheelle [Yhdessä aika tapaamisissa].”

”--ehkä se vielä vaatiikin sitä kokemusta ja varmistusta sille omalle työlle, että osaa tarpeeksi ajoissa sitten sen Yhdessä ajan pyytääkin tai tarjota perheelle.”

Ennalta sovitut, kaikille kalenteroidut ajat on koettu toimivana ratkaisuna. Aiemmin yhteisiä tapaamisia on sovittu jopa usean viikon ajan. Alkuun tiimiläisiä on myös huolettanut uudessa mallissa työskentely, mutta kokemuksen myötä on huomattu, että tämä on samanlaista työtä kuin aiemmin, mutta vain uusien elementtien kanssa, eikä uusi toimintamalli vaadi erityistä koulutusta tai suurempia resursseja, jota toiminnan alussa pelättiin.

”--nyt kun on ne yhdessä ajat kalenteroitu niin on tavallaan helpompi saada sitten ihmisiä saman pöydän äärelle, että aikaisemmin ehkä siinä saatto mennä vaikka montaki viikkoo, että löytyy se yhteinen aika.”

”Verkostotyötä ja monitoimijaista työtä ollaan tehty paljon mutta sitten että nyt se on strukturoitua ja suunniteltua ja järjestelmällistä kalenteroitua sinne kaikkien kalenteriin ja tarjotaan matalalla kynnyksellä ilman asiakkuutta. Että uusia elementtejä siellä on.”

” --on kiva nähä se muutos ja että ihmiset on huomannu että tähän toimiikii eikä tarvitakaan sitä puolen vuoden koulutusta tähän eikä se vie niitä resursseja sieltä keneltäkään.”

**Hyvinvointialueelle siirtyminen** on näkynyt haastateltavien mielestä selkeästi myös jokapäiväisessä työssä. Siirtymä ja iso muutos on luonut epätietoisuutta ja odottelua, eikä kysymyksiin ole aina ollut vastauksia. Uusi toimintamalli on ollut käynnissä yhtä aikaa hyvinvointialueelle siirtymisen suunnittelun ja toteutuksen kanssa. Vähälle aikaa muutoksia on ollut siis työntekijöiden näkökulmasta paljon. Positiivisena nähtiin kuitenkin se, että perhekeskustiimin käytänteet oli saatu sovittua ja käynnistettyä ennen hyvinvointialueen muutosta.

”Hyvin näky tuolla kentällä siinä työssä se, että muutos on tulossa ja ei ollut oikein valmiita vastauksia kenelläkään--”

”Luulen kans et toi hyvinvointialueelle siirtyminen on ollu tässä yks mikä on semmonen mylläkkä ollu--ja vähän semmosta epä tietosuutta ja odottelua ja sit tämä [uusi toimintamalli] tässä rinnalla ni on varmasti verottanu sitte ihmisiltä.”

”--hankkeen kannalta niin tosi haastavaa aikaa, että Varkaudessa on aika kurja tilanne ollut ja isoja muutoksia viimeisen parin vuoden aikana Ja sitten nyt vielä syksyllä rupesi tulemaan tätä HVA infoa ja muutoksen infoa ja että mitä tapahtuu ja nyt sitten totutellaan tähän.”

”--onneksi me saatiin toi perhekeskustiimin työskentely ja ne Varkauden ja Joroisten mallit sovittua jo ennen tätä muutosta ja se yhdessä ajan toiminta käyntiin ennen tätä [hyvinvointialueelle siirtymistä].”

### 8.3 Henkilöstön työhyvinvointi

**Henkilöstön vaihtuvuus.** Haasteena ja työntekijöihin vaikuttavana tekijänä on näkynyt sekä esihenkilöiden että työntekijöiden vaihtuvuus. Vaihtuvuuden vuoksi esihenkilöillä ei välttämättä ole tietoa tai halua hankkeisiin liittyvistä kokonaisuuksista ja osallistuminen jätetään herkästi muille halukkaalle.

” Tää esihenkilö vaihtui meillä ainakin tuossa pari vuotta sitten--onhan tässä niinku päälliköt muuttunut ja että se oli aika rankkaa--”

”--näähän hankkeet on suunniteltu ennen kuin he [esihenkilöt] on ees ollut täällä töissä, että he pääsee sisäänajamaan tähän koko organisaatioon niin ei ne kerkeä sinne silteen että varmaan se resurssipula on vähän siellä niinku esimiestasolla.”

”-- meillä on niitä esihenkilöitä niin monelta puolelta ja siinä on vaihtuvuutta ja ei välttämättä se perhekeskustyö liippaa sit sen esihenkilön omaa työaluetta ni sit se on ollu ehkä just sitä että kysytään et kuka lähtee tähän mukaan ja sit kun on jo joku ilmottautunut ni se on sit siinä sen esihenkilön osalta.”

**Viestintä.** Haastateltavat toivat esiin viestinnän haasteet erityisesti hyvinvointialueelle siirtymisen muutoksessa. Tiedon kulun haasteissa voidaan nähdä yhä lisääntyvät viestintäkanavat. Perinteisen sähköpostin lisäksi yhä vahvemmin käytetään Teamsia tiedottamisen välineenä, vaikka kaikille näiden molempien kanavien käyttö ei ole luontevaa tai sitten Teamsia ei vielä osata käyttää riittävästi. Lisäksi uhkana on se, että tiedon kulkemisen haasteet voivat näkyä jo asiakkaille asti.

”No on se tiedotuskin varmaan ollut semmoinen haaste--jotenkin siihen tiedottamiseenkin olis hyvä kiinnittää huomiota, että niillä sähköpostilistoilla tai Teams alustoilla olis sitten niin kun kaikki, että se tieto kulkisi, että monesti se tulee sitten vähän välikäden kautta.”

”--kun toimijat on vaihtunut niin paljon ja on tullut uusia ihmisiä saati että nyt sitten vielä muuttuu alue isommaksi hyvinvointialueen myötä niin ehkä ainakin itselleni on se pelkokuva että vielä enemmän vaikeutuu viestintä.”

” Tiedotusta ei joko ole tai sitä tulee puskaradion kautta.”

”Onko se ihme jos tää ei perheisiinki myös heijastu sillä tavalla että varmaan asiak-  
kaillekin näyttäytyy sekavana tämä ainakin tää siirtymä tässä ja ihan tällaiset yh-  
teystiedot ja kaikki saattaa olla hukassa.”

**Tunteet.** Eriaiset tunteet kuuluvat muutokseen. Haastattelijat kokivat, että tässä ollaan vielä alussa uuden perhekeskusmallin käyttöönotossa ja juurruttamisessa käytänteiksi. Uusi malli on herättänyt myös työntekijöissä vastustusta ja epäilyksiä, ennen kuin toiminta on päässyt kunnolla alkuun ja ko-  
kemuksia on saatu.

”--kyllä mä ainakin itse ajattelen, että kyllä se kuitenkin on silleen aika alussa--Menee  
aikaa ennen kun uudet toimintatavat juurtuu käyttöön ja ennen kun toimijat oppii  
tuntemaan toisiaan ja on vaihtuvia jäseniä ja ennen kuin siitä tulee semmoinen just  
vaikka että se otetaan siihen omaan työhön niinku oikeasti käyttöön.”

”Ehkä silloin kun lähdettiin tätä perhekeskusmallia viemään eteenpäin niin kyllähän  
siinä nyt oli siis varmaan vähän semmoista vastustustakin ehkä osittain sen takia, että  
ei ymmärretty ehkä mistä on kyse.”

**Koulutus.** Yksi merkittävä tekijä henkilöstön työhyvinvoinnissa on kouluttautuminen. Hankkeen tii-  
moilta työntekijät ovat saaneet halutessaan Lapset puheeksi koulutusta ja tiimivalmennusta ja ne on  
koettu hyväksi. Yksi haastateltava toi esiin myös itsensä kehittämisen tärkeyden. Työ lasten, nuorten  
ja perheiden kanssa on sellaista, jossa muutoksia tulee ja omaa ammattitaitoaan on hyvä kehittää  
tasaisin väliajoin.

”--mulle tarjottiin tätä tiimikoulutusta missä oli perhekeskuksen työntekijöitä ja mua  
harmittaa että mulla ei ollut mahdollisuutta. Mä olin kaikki koulutuspäiväni jo poltta-  
nut--osa sinne on onneksi päässyt.”

”Lapset puheeksi koulutusta -- on hankkeen puolelta tarjottu ja ajateltu että se tukis  
tän mallin käyttöönottoa et otetaan tarpeeks ajoissa niitä asioita perheitten kanssa  
puheeks mutta tuota ei muuten semmosta--”

”Kaikkiin [koulutuksiin] oon osallistumassa kun vaan mahdollista niin on halua kehit-  
tää ja kehittyä. Haluan koska tää työ on sellaista. Tässä pitää nyt tätä pitää kehittää  
itseään--”

#### 8.4 Johtaminen

**Tuen tarpeita johtajuudessa.** Työntekijöiden tukeminen nousi vahvana teemana esiin johtamisen  
näkökulmasta. Haastateltavat kokivat monenlaisia tuen tarpeita johtamisessa ja esihenkilötyöskente-  
lyssä uuden toimintamallin käynnistyessä. Haastateltavat kertoivat toivovansa esihenkilöiden läsnä-  
oloa ja tietoisuutta perhekeskuksen uudesta toimintamallista, jotta heidänkin kautta asioita vietäi-  
siin eteenpäin. Esihenkilöiltä toivotaan konkreettista tukea ja aikaa kehittämiselle sekä kannustusta  
ja parempaa vastaanottoa toimintamallin mukaiseen työskentelyyn.

” --esihenkilöitten tuki pitäis olla ja ihan ylemmälläki tasolla ihan päälliköittenki tuki  
sille toiminnalle ja jotenkin semmoinen myös heidän tietoisuus siitä toiminnasta ja

että sitä viedään eteenpäin ja miten sitä viedään eteenpäin. Ja ehkä semmoinen heidän läsnäolokin auttaisi siinä.”

--pitää olla aikansa ja paikkansa tällaiselle kehittämistyölle ja uuden toimintamallin että siihen esihenkilöitten tuki ja se kannustaminen saatais mukaan--”

Haastatteluissa nousi esiin työntekijöiden toive, että esihenkilötasolla hyväksyttäisiin se, että jokainen tekee omalla persoonallaan työtä ja että kaikki työntekijät nähtäisiin arvokkaina. Hyvä esihenkilö olisi helposti lähestyttävä sekä salliva, empaattinen ja kannustava.

--mun mielestä just sellainen sallivuus että esihenkilö kannustaa siihen että jokainen saa tehdä työtä oman näköisesti ja jos tukahdutetaan liikaa niin tota siinä voi menettää paljon--”

--semmoinen hyväksyvyys siinä että hyväksytään myös se työntekijä ja se persoona sellaisena, että jokainen me tehdään omalla persoonalla sitä työtä, että ei kaikki ole samanlaisia.”

Haastateltavien keskuudessa nousi voimakkaasti esiin esihenkilöiden kanssa käytävän vuorovaikutuksen, kohtaamisen ja luottamuksen tärkeys. Myös se, että esihenkilö kuuntelee työntekijää ja keskustelu on rakentavaa, nähdään merkityksellisenä.

”Kyllä mä jotenkin sitä semmoista kohtaamista pidän hirveän tärkeänä, että miten se esihenkilö kohtaa työntekijän ja miten se vuorovaikutus toimii--”

--ja keskusteluyhteys ja luottamus tuli kans että on tärkeää et se pelaa.”

--työntekijän kuunteleminen että esihenkilö keskittyy kuuntelemaan eikä puhu päälle että jos jää vaillinaiseksi oma viesti niin se ei ole rakentavaa sitten, että se pitäisi olla se keskustelu rakentava ja kuuntelee silleen tietysti molemmin puolin.”

-- että esimies ois kiinnostunu että mitä sulle kuuluu. Miten sinun työssä menee, tällainen ihan perusasia, että hän ois ees kiinnostunu puhumattakaan et hän jotakin kautta tukis sitten sitä ja antais aikaansa sille ja kuuntelis.”

**Muutosjohtaminen.** Haastateltavat kokivat, ettei johtajuudessa ole otettu vastuuta siinä määrin, mitä he olisivat toivoneet. Toiveena olisi myös, että esihenkilöiden tasolta vahvistettaisiin perhekeskuksen toimintamallia Varkaudessa ja Joroisissa. Työntekijät pitivät myös esihenkilöiden sitoutumista uuteen toimintamalliin tärkeänä. Epätietoisuutta muutoksessa oli syntynyt esihenkilöiden vaihtuvuudesta. Sekä siitä, että kaikilla ei ollut edes tiedossa se, kuka on esihenkilö hyvinvointialueelle siirtymisen jälkeen. Hankkeen osalta on kuitenkin koettu, että vetäjät ja suunnittelijat ovat olleet hyvin tavoitettavissa.

--että ei sille kehittämiselle ja semmoiselle muutokselle niinku ollut aikaa ja sitten kun esihenkilöt on vaihtunut ja esihenkilöt ei ole tietoisia että mitä tapahtuu missäkin --että ei ole edes kaikilla ollut tiedossa niinku sitä esihenkilöä esimerkiksi nyt vuoden vaihteessa”

”--että joku ottaa vähän koppia täälläkin päässä siitä niinku esihenkilötasolla sitten, että kokois yhteen sitä perhekeskuksen porukkaa ja tultaisiin toisillemme tutuiksi ja-- joku ottaisi kopin siitä, että oikeasti puhuisi siitä, että me ollaan nyt perhekeskus ja me kuulutaan perhekeskukseen.”

”--uusiin asioihin sitoutuminen ja toimiviin menetelmiin, niin kyllähän esihenkilö on siinä ihan avainasemassa että kyllä se lähtee sieltä että jos esihenkilö ei ole sitoutunut niin miten voi muutkaan sitoutua.”

”--mun mielestä siellä on aina ollut hankkeen vetäjät ja suunnittelijat ja muut tosi hyvin tavoitettavissa, mutta sitten taas paikallisesti jos miettii ihan tota Varkaus Joroisen perhekeskustiimin hankevetäjien lisäksi perhekeskuksen esihenkilöihin niin ei mulla ainakaan ollut minkäänlaista kontaktipintaa sinne--”

## 8.5 Tiimiyhteistyö

**Ryhmäytyminen.** Ryhmäytymisellä on suuri vaikutus luottamuksen syntymiseen. Hankkeen alussa koettiin, että ihmisiä oli vain määrätty perhekeskustiimiin, mutta jäsenillä ei ollut tietoutta siitä, mistä oli kysymys. Työntekijät olisivat toivoneet alussa tiiviimpää perhekeskustiimin yhteistyötä, jotta olisivat päässeet tutustumaan toisiinsa paremmin ja samalla toisten työtehtävät olisivat selkeytyneet jo alusta lähtien. Myös perhekeskustiimin yhteenkuuluvuuden vahvistamista olisi toivottu, koska kaikki eivät ole tunteneet toisiaan.

” Tähän vähän niin kun määrättiin ihmiset ja ei ees tietty oikeastaan, että mikä ihme tämä niinku on.”

”--pitäis tosi paljon käyttää aikaa siihen toisten tutustumiseen ja sitten sitä kautta syntyy se luottamuksellisuus siellä verkostossa tai työyhteisössä, että se ois kyllä tosi tärkeää.”

”Kyl mä koen että perhekeskustiimin työskentely voisi olla sujuvampaa jos meillä ois varattu sitä aikaa enemmän, me tunnetas toinen toisemme, toimijuus missä me toimitaan, mikä se asiantuntijuus on, jos meillä ois semmoseen ihan tutustumiseen ja tiimiytymiseen varattu aikaa. Mutta semmosta aikaahan ei ole.”

**Monitoimijainen yhteistyömalli.** Vaikka tiimiytyymisen ja toisiin tutustumisen koettiin asettavan haasteita uuden perhekeskusmallin rakentamisessa, yksi haastateltava toi esiin kuitenkin sen myönteisen puolen, että yhdessä työntekijöiden kanssa on mietitty ja suunniteltu, kuinka monitoimijainen yhteistyömalli toimisi Varkaudessa ja Joroisissa ja kuinka sitä lähdetään konkreettisesti käynnistämään.

”--mehän ollaan yhdessä mietitty niitä että miten täällä Varkaudessa ja Joroisissa tämä monitoimijainen yhteistyömalli toimis ja minkälaisilla ihan konkreettisilla tavoilla lähdetään viemään eteenpäin.”

Toisessa haastattelussa nousi esille myös kolmannen sektorin toimijat ja se, kuinka heitä tulisi saada enemmän mukaan Yhdessä aika tapaamisille. Myös koulun puolelle olisi hyvä saada kokemuksia monitoimijaisesta yhteistyömallista, sillä siitä hyötyisi sekä työntekijät että asiakkaat. Haastatteluhetkellä eniten käytetyt toimijat Yhdessä aika tapaamisilla olivat olleet varhaiskasvatuksesta, kasvatus- ja perheneuvolasta sekä nepsykoordinaattorit.

”--järjestöjä ei ole taidettu ollenkaan kutsua seurakunnista tai sitten tuolta lapsenkengissä RY:stä, että hyvin pystyisi heidänkin osaamistaan hyödyntämään.”

”--kokemusta pitäisi saada [Yhdessä aika tapaamisista] sinne koulun puolelle sitten-- että heillä ei ole vielä sitä kykyä laajentaa sitä [ajatusta] koko perhekeskusverko-  
toon, että täällähän olisi asiantuntijuutta muualtakin kuin sieltä koululta.”

”--varhaiskasvatus ja kasvatus- ja perheneuvola on ollut ja nepsykoordinaattorit varmasti ne kysytyimmät [Yhdessä aika tapaamisissa]--”

## 9 POHDINTA

### 9.1 Tulosten tarkastelu

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli selvittää, millaisia kokemuksia ja tuen tarpeita perhekeskustyöntekijöillä on toimintakulttuurin muutoksessa. Tavoitteena oli lisätä ymmärrystä, mitä hyvä johtaminen muutoksessa tarkoittaa työntekijöiden näkökulmasta. Mielestämme saimme kattavasti selville työntekijöiden kokemuksia ja tuen tarpeita toimintakulttuurin muutoksessa ja saimme myös selville asioita, jotka johtamisessa vaikuttavat merkittävästi työntekijöihin ja näin ollen heijastuvat heidän työntekoonsa.

Tutkimuskysymyksiimme oli minkälaisena työntekijät ovat kokeneet perhekeskustoiminnan toimintakulttuurin muutoksen ja minkälaisia tuen tarpeita työntekijät ovat kokeneet johtamisessa ja moniammatillisen perhekeskustiimin toiminnassa tässä muutoksessa?

Tutkimuksemme tulosten mukaan työntekijät ovat kokeneet perhekeskustoiminnan toimintakulttuurin muutoksen alkuun hieman epäselvänä ja sekavana, mutta saatuaan kokemuksia, on heidän mielipiteensä muuttuneet positiivisiksi. Uusi toimintamalli on vaatinut työntekijöiltä opettelua ja uusien elementtien käyttöä, mutta se on koettu toimivaksi. Tutkimustulostamme puoltaa myös Zittingin ym. (2020, 176) tutkimuksen tulos, jossa organisaation muutos on edellyttänyt työntekijöiltä uusien toimintatapojen sekä ajattelumallien opettelua.

Haastateltavat näkivät yhteistyön ja sen kehittämisen tärkeänä osa-alueena. Varhainen puuttuminen on hyvä keino välttää korjaavia palveluita ja osalla henkilöstöstä on selkeästi halu panostaa tähän tiimityöskentelyyn ja uuteen toimintamalliin. Haastateltavat ovat myös kokeneet moniammatillisen yhteistyön hyvänä ja kokeneet, että he ovat olleet tärkeitä ammattilaisia yhdessä aika tapaamisissa. Niemisen ym. (2020, 244) tutkimuksessa tuotiin esille myös moniammatillisessa ryhmässä toimiminen ja heidän tutkimustuloksensa olivat samankaltaisia kuin meidän. Haastateltavat olivat kokeneet tullessaan kuulluiksi ja ymmärretyiksi yhteisissä kokoontumisissa ja oma asiantuntijuus oli nähty merkityksellisenä. Niemisen ym. (2020, 244) tutkimuksessa tuotiin kuitenkin esille myös meidän tutkimukseemme nähden uusi näkökulma, jossa moniammatillisessa tiimissä osa jättäytyy helposti vain seuraajan rooliin, toisten ottaessa aktiivisemmän roolin.

Haastateltavat toivat esille, kuinka kaikille kalenteroidut ajat ovat olleet toimiva ratkaisu uudessa toimintamallissa. Tätä tutkimustulostamme puoltaa myös Niemisen ym. (2020, 245) tutkimustulos, jossa kiinteät kokousajat edistivät sitoutumista ryhmän toimintaan, ajankohta oli kaikkien tiedossa ja se myös priorisoitiin tärkeimmäksi työtehtäväksi.

Tutkimuksessamme nousi vahvasti esiin haasteet hyvinvointialueille siirtymisessä, mutta tulee huomioida, että suoritimme haastattelut tammikuun lopussa, jolloin hyvinvointialueet olivat olleet toiminnassa vasta vajaan kuukauden. Tutkimuksemme haasteena nousi esiin myös useat muutokset vähälle aikaa. Tämä nostaa voimakkaita tunteita esiin, joka on normaalia ja inhimillistä.

Haastatteluissamme haasteena nostettiin esiin ajantasainen ja luotettava tiedotus sekä viestintä, etenkin muutostilanteissa. Zittingin ym. (2020, 180) tutkimustuloksien yhteenvedossa ja pohdinnassa korostettiin viestinnän tärkeyttä, sillä avoimuudella ja läpinäkyvyydellä, jota viestintäkin on,

lisätään luottamusta, joka on merkittävä tekijä vuorovaikutussuhteissa ja muutoksissa. Tutkimustuloksemme ovat siis Zittingin ym. kanssa samankaltaisia tämänkin suhteen.

Haastateltaviemme yhteinen tärkeä viesti oli, että työntekijät tarvitsevat johdon tukea. Myös Zittingin ym. (2020, 174) tutkimuksen tuloksessa nousee esiin johtamisrakenteiden ja -vastuiden epäselvyydet, jotka näkyivät päätöksenteon hitautena, tiedonkulun puutteena sekä väärinymmärryksiä. Tätä näkökantaa vahvistaa myös Cooperin ym. (2016, 325-342) tutkimus, jossa hyvän hallinnon esteenä nähtiin olevan selkeä johtajuuden puute. Zittingin ym. (2020, 179) tutkimuksen tuloksissa todetaan organisaatioiden muutosten toteutuvan paremmin, mikäli työntekijät kokevat saavansa tukea johdolta prosessin aikana. Yongin ym. (2020, 1-18) tutkimus kertoo myös johtajan tuen puutteen vähentävän työhyvinvointia. Tutkimuksemme mukaan esihenkilöiltä toivotaan kannustusta sekä avointa vuorovaikutusta. Perhekeskustiimin työntekijät toivoivat myös enemmän aikaa kehittämiselle sekä esihenkilöiden vastuunottamista ja vahvistusta perhekeskuksen näkökulmasta.

Cooperin ym. (2016, 325–342) tutkimuksessa viitataan vastuullisuuden epäselvyyksiin ja ylimmän johdon tuen puutteeseen, jotka nousivat myös meidän tutkimustuloksissamme esille. Johtamista tutkimustulostemme mukaan olisi kaivattu myös siihen, miten toimintamallia viedään tiedoksi muille. Tähän vastuullisuuden puutteeseen voidaan nähdä myös haastateltaviemme viesti siitä, että he olisivat toivoneet perhekeskustiimin yhteenkuuluvuuden vahvistamista jo heti toimintamallin käyttöönotosta lähtien. Toiminnan alussa olisi kaivattu enemmän aikaa työntekijöiden väliselle tutustumiselle ja luottamuksen rakentumiselle. Toisten työnkuvien tietäminen, ymmärtäminen ja tiimiytyminen edesauttavat toiminnan käynnistymistä.

Vuorovaikutuksen tärkeys korostui Zittingin ym. (2020, 176) tutkimuksen tuloksissa, jossa haastateltavat kaipasivat kohteliasta ja arvostavaa kommunikointia. Työhyvinvointi sitouttaa työntekijää, mutta jos organisaation tuki ja osallisuuden tunne puuttuu, työntekijöiden vaihtuvuus lisääntyy (Yong ym. 2020, 1-18). Haastattelussamme työntekijät kokivat haasteellisena, että henkilöstön vaihtuvuutta on ollut paljon. Esihenkilöt ovat vaihtuneet ja työntekijöissäkkin vaihtuvuutta on aina ollut. Työntekijät haluavat tuntea kuuluvansa perhekeskustiimiin eli osallisuus on heille tärkeää.

Tutkimuksessamme nousi esiin useita THL:n esittämiä perhekeskustoimintamallin linjausten määrittelyjä, (Hastrup ym. 2021a, 10), jotka eivät ole vielä täysin toteutuneet. Näihin linjauksiin peilaten, tutkimuksessamme korostui johtamisesta ja koordinoinnista huolehtimisen, yhteistyökäytänteistä sopimisen ja jatkuvan kehittämisen seurannan rakenteista sopimisen haasteet. Näiden haasteiden myötä olisi hyvä pohtia, miten nykyisellä toimintatavalla oikeasti ja ketterästi uudistetaan alueen perhekeskuksen toimintamallia.

Saimme vastaukset kaikkiin tutkimuskysymyksiimme ja koemme saavuttaneemme opinnäytetyömme tavoitteen ja tarkoituksen. Työntekijöiden kokemuksia sekä heidän tuen tarpeitaan johtamisessa saimme kattavasti esille. Sen sijaan tuen tarpeet moniammatillisessa perhekeskustiimissä olivat suppeammat, mutta mielestämme sitäkin merkittävämmät. Työntekijöiden osallisuus ja sitouttaminen ovat tärkeitä osa-alueita. Moniammatillista yhteistyötä tehdessä myös tiimiin tutustuminen ja luotta-



muksen syntyminen ovat asioita, joihin kannattaa panostaa, sillä nämä heijastuvat usein asiakkaisiin päin. Niemisen ym. (2020, 249) tutkimustulosten pohdinnassa tuodaankin esiin se, kuinka moniammatillinen toiminta edellyttää pitkäjänteistä, suunnitelmallista ja organisoitua kehittämistä.

## 9.2 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tutkijoina meitä sitoo yleiset eettiset periaatteet, joita noudatimme läpi opinnäytetyöprosessimme. Kunnioitimme tutkittavien henkilöiden ihmisarvoa ja itsemääräämisoikeutta. Jokaisella oli oikeus osallistua tutkimukseemme vapaaehtoisesti ja halutessaan keskeyttää haastatteluprosessi. Tutkimuksestamme ei myöskään aiheudu tutkittavina oleville mitään riskejä, vahinkoja tai haittoja. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 7–8.) Teemahaastattelun aineistot, analyysit ja tutkimustulokset käsitelimme ja säilytimme luottamuksellisesti ja turvallisesti. Nauhoitetut tai kirjoitetut aineistot, analyysit ja tulokset tuhotaan asianmukaisesti, kun opinnäytetyö on hyväksytty, emmekä enää tarvitse palata niihin.

E erityisen tärkeää meille oli säilyttää haastateltavien anonymiteetti. Koska haastattelumme toteutettiin pilotointivaiheessa, pidimme tärkeänä, ettemme tuo esiin tietoja, joiden perusteella haastateltavat voitaisiin tunnistaa, näin ollen emme kerro haastateltavien sukupuolia, ikäjakamaa emmekä ammattinimikkeitä tai sitä, ovatko he sosiaalipuolelta vai terveydenhoidon puolelta. Yhteistä haastateltaville oli se, että he olivat olleet vähintään yhdellä Yhdessä aika tapaamisella, jolloin heille oli kertynyt kokemus moniammatillisesta yhteistyöstä.

Tutkimusetiikan mukaisesti teimme sopimuksen toimeksiantajan kanssa ja noudatimme yhteisesti sovittuja aikoja ja sopimusta. Opinnäytetyön valmistuminen oli suunniteltu toukokuun loppuun mennessä ja tavoitteenamme oli saada opinnäytetyö hyväksytyksi ennen toukokuuta. Teimme opinnäytetyötämme ja tutkimustamme huolellisesti, avoimesti ja rehellisesti. Esitimme asiat kunnioittavasti ja luotettavasti, kertoen vaihe vaiheelta, kuinka tutkimusprosessimme eteni. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 9, 15.)

Työstimme opinnäytetyötämme kahdestaan ja tämä lisäsi moninäkökulmaisuuutta ja luotettavuutta. Analysointivaiheessa palasimme useasti aineiston pariin ja tarkastelimme niitä eri näkökulmista. Prosessin aikana oli myös tärkeää jakaa ajatuksia ja näkökulmia sekä saatuja tuloksia meidän tutkijoiden kesken, sillä toinen tutkija saattaa löytää aineistosta jotain, mitä toinen ei välttämättä pidä merkityksellisenä tuloksien näkökulmasta.

Tutkimuksen uskottavuutta lisäsi se, että haastateltavina oli perhekeskustiimin työntekijöitä, jotka olivat olleet mukana perhekeskustoiminnan pilotoinnissa alusta alkaen ja kaikkia heitä yhdisti myös kokemus vähintään yhdestä Yhdessä aika tapaamisesta asiakkaan ja moniammatillisen tiimin kanssa. Näin ollen työntekijöillä oli todellista kokemusta tutkittavasta aiheesta ja ilmiöstä. Tutkimuksen läpinäkyvyyttä puolestaan toteutettiin kuvailemalla mahdollisimman tarkasti tutkimusprosessin etenemisen vaiheita ja valittuja menetelmiä.

## 9.3 Oman työskentelyn tarkastelu ja ammatillinen kasvu

Opinnäytetyömme oli erittäin opettavainen matka sosionomiopinnoissamme. Koemme oppineemme paljon tieteellisestä tutkimuksesta, luotettavien lähteiden etsimisestä, teemahaastattelusta ja sen

analyysistä. Opimme myös tuomaan aiempia tutkimustuloksia opinnäytetyöhömmä ja peilaamaan niistä saatuja tuloksia omiimme. Koimme oppineemme ja kehittyneemme myös ryhmätyötaidoissa. Opinnäytetyön parityöskentely kesti yli vuoden ja teimme tiivistä yhteistyötä koko prosessin ajan. Samalla koimme merkityksellisen työn tekemisen kautta osallisuutta ja onnistumisen iloa. Parityöskentely avasi toisen näkemyksen kautta omaa ajattelua, opetti priorisoimaan ja kehitti paineensietokykyä. Toisen vahvistus ja kannustus tuki meidän molempien jaksamista opinnäytetyön prosessin aikana.

Sosionomin kompetensseja ovat oppimaan oppiminen, eettisyys, työelämässä toiminen, kestävä kehitys, ennakoiva kehittäminen sekä kansainvälisyys ja monikulttuurisuus (Arene 2022, 5). Kompetensseihin peilaten, oppimaan oppimisessa tunnustimme molemmat meidän vahvuuksinamme olevia oppimistapoja, kuten asioihin perusteellista paneutumista ja kattavien aiheeseen liittyvien lähteiden käyttöä. Meitä kiinnosti perhekeskuksen kansainvälinen tausta, jota esimerkiksi Pohjoismaissa on perhekeskuksen kehittämiseksi tehty. Työelämän taitoja meille molemmille oli kertynyt jo aiemmista työkokemuksista ja koimme hyötyneemme molempien työelämävalmiuksista prosessin aikana.

Prosessin aikana kehityimme myös vuorovaikutustaidoissa ja toisen kunnioittamisessa. Opinnäytetyössämme yksi tärkeimmistä kompetensseista oli eettisyys, niin haastateltavien kohtaamisessa kuin aineiston käsittelyssäkin. Tutkimustulosten myötä ymmärrämme nyt myös hankkeisiin liittyvää toiminnallisuutta enemmän sekä sen mahdollisuuksia tuoda tutkitun tiedon kautta kehittämistä työpaikoille.

Laadullinen tutkimus oli tähän tutkimukseen sopiva menetelmä, sillä sen avulla saimme laajasti tietoa työntekijöiden kokemuksista ja tuen tarpeista, jotka olivat tutkimuksemme aiheena. Opinnäytetyön prosessi on ollut pitkä ja opettanut myös paljon itsereflektointia.

Aiheena perhekeskustoiminta on kiinnostanut meitä molempia ja mielenkiintoista on ollut seurata Varkauden ja Joroisten pilotointia. Meillä molemmilla tekijöillä on lapsia, joka osaltaan on lisännyt mielenkiintoa aiheeseen ja pääsyä syvemmin ymmärtämään perhekeskustoimintamallin rakenteita ja perustamista. Mielestämme varhaisen tuen ja matalan kynnyksen näkökulmasta toteutettavat palvelut ovat ensiarvoisen tärkeitä ja kaikki uusi tieto, jota näistä palveluista voidaan tuottaa, on hyödyksi ja voi mahdollisesti edesauttaa palveluiden suunnittelua tai järjestämistä joissain muissa kunnissa tai yksiköissä.

Mielestämme haastatteluiden analysoiminen oli työläin vaihe koko opinnäytetyöprosessissa. Rajaaaminen oli meille myös ajoittain haastavaa ja tutkimuskysymyksemme olivatkin melko laajoja, olisimme voineet rajata tutkimuskysymykset vain yhteen. Teemahaastattelurunkomme oli melko väljä ja mahdollisti hyvin dialogia haastateltavien keskuudessa, mutta tulosten kannalta tarkemmat kysymykset olisivat voineet toimia paremmin. Olisimme myös voineet haastatella vielä muutamaa työntekijää, jotta näkökulmia ja aineiston kylläntymistä olisi saatu lisää. Me molemmat toteutimme ensimmäistä kertaa laadullista tutkimusta ja on inhimillistä huomioida tämä prosessissa.

Oivalsimme tutkimuksen myötä, kuinka tärkeää työntekijöiden kuuleminen on muutoksissa ja kuinka vahvaa johtamista muutokset kaipaavat. Muutoksiin ja uusiin toimintamalleihin liittyy vahvasti erilaisia tunteita ja usein tunteet muuttuvat kokemuksen myötä. Merkittävää on myös huomioida tiedotus ja viestintä muutoksessa.

Ymmärryksemme perhekeskustoiminnasta kulttuurin ja toimintakulttuurin näkökulmasta kasvoi. Oli mielenkiintoista oppia historian ja kansainvälisen tiedon kautta perhekeskuksen taustalla olevia perusteita tämän päivän perhekeskustoiminnan kehittämiseksi. Tutkimushaastattelusta positiivisena jäi mieleen haastateltavien kanssa syntynyt luottamuksellinen dialogi ja se, miten paljon aineistoa saimme kerättyä kahden erillisen noin tunnin kestäneen haastattelun aineistosta.

Yhtenä isona haasteena työssämme koimme haastatteluaineiston vastausten teemojen limittymisen toisiinsa, joka aiheutti haasteita analysointiprosessissamme ja tutkimustulostemme luokittelussa. Työntekijöiden tuen tarpeita voitiin nähdä olevan kaikissa pääluokissa, kuten kaikkia muitakin teemoja oli monessa muussakin pääluokassa. Pohdimme tätä luokittelua ja teemoittelua paljon ja päädyimme näissä parhaimman näkemyksemme mukaiseen lopputulokseen.

#### 9.4 Hyödynnettävyys ja kehittämisideat

Varkauden ja Joroisten perhekeskuksen pilotointi on vielä kesken, mutta tutkimuksemme tulosten mukaan työntekijät ovat kokeneet uuden toimintamallin hyvänä. Haasteita pilotoinnissa on ollut muutosjohtamisessa ja tiedotuksessa. Tutkimuksemme tuloksissa nousi voimakkaasti esiin myös historiallinen hyvinvointialueelle siirtyminen, jonka vaikutukset ovat sosiaali- ja terveysalalla muutenkin suuret.

Tutkimuksessamme haastateltavat nostivat esille paljon epäkohtia muutosjohtamisessa. Mielenkiintoista olisi tietää, minkälaisena esihenkilöt näkevät perhekeskustoiminnan muutoksen ja miten heidän mielestään tätä muutosta voitaisiin yhdessä hankkeen ja paikallisten toimijoiden kanssa viedä eteenpäin ja käytäntöä juurruttaa yhä vahvemmin jokapäiväiseen työhön. Tutkimuksemme tulosten valossa jäimme pohtimaan, miten perhekeskustoiminnassa esihenkilöitä on mahdollistettu sitoutumaan uuteen toimintamalliin ja minkälaisena he näkevät mahdollisuudet uusien toimintamallien käyttöönottoon.

Toimeksiantaja voi hyödyntää tutkimuksemme tuloksia perhekeskuksen työntekijöiden työnhyvinvoinnin edistämiseksi, sekä tiimiyhteistyön ja johtamisen kehittämisessä. Lisäksi tutkimustamme voidaan hyödyntää etenkin niissä kunnissa, joissa perhekeskustoimintaa ollaan suunnittelemassa. Myös kunnat, joissa pilotointi on alkuvaiheessa, voivat hyötyä vielä tuloksistamme. Perhekeskustoimintamallien parhaita käytäntöjä tulisi pystyä jakamaan kaikille toiminta-alueille. Tällaisen tutkimustiedon kerääminen ja jakaminen perhekeskuksille olisi hyödyllistä, niin käytännön toimien kuin taloudenkin näkökulmasta.

Mielestämme tarvittaisiin myös lisää tietoa moniammatillisesta yhteistyöstä perhekeskuksissa. Moniammatillinen yhteistyö on lisääntynyt paljon ja työntekijöillä on ajantasaisin tieto ja kokemus siitä, mikä on toimivaa ja mikä ei. Mielenkiintoista olisi saada myös lisää tutkimuksia perhekeskusten toiminnasta asiakasnäkökulmasta.

## LÄHTEET

- Ahponen, Pirkkoliisa 1994. Kulttuuripoliittika instituutioina, markkinoilla ja utopiassa. Teoksessa Kupiainen, Jari & Sevänen, Erkki (toim.) Kulttuurintutkimus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Alasuutari, Pertti 1994. Kulttuurintutkimus ja kulturalismi. Teoksessa Kupiainen, Jari & Sevänen, Erkki (toim.) Kulttuurintutkimus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Arene 2022. Suositus ammattikorkeakoulujen yhteisistä kompetensseista ja niiden soveltamisesta. Pdf-tiedosto. <https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2022/Kompetenssit/Suositus%20ammattikorkeakoulujen%20yhteisiksi%20kompetensseiksi.pdf?t=1642539572>. Viitattu 10.4.2023.
- Cooper, Mick, Evans, Yusef & Pybis, Jo 2016. Interagency collaboration in children and young people's mental health: A systematic review of outcomes, facilitating factors and inhibiting factors. *Child: care, health and development*, 42(3), 325-342. <https://doi.org/10.1111/cch.12322>. Viitattu 27.3.2023.
- Daníelsdóttir, Sigrún & Ingudóttir, Jenný 2022. The First 1000 Days in the Nordic Countries. Policy recommendations. Nordic Council of Ministers. <https://pub.norden.org/nord2022-006/nord2022-006.pdf>. Viitattu 18.9.2022.
- Hastrup, Arja, Paavilainen, Eija, Kekkonen, Marjatta, Leikas, Tiina, Kivineva, Erja, Pihlajamäki, Virpi, & Lepistö, Elise 2016. Perhekeskus lasten ja perheiden palveluiden tarjoajana: Kehittämisprosessi JIK-kuntayhtymä. Helsinki: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Työpaperi: 25/2016. Perhekeskus lasten ja perheiden palveluiden tarjoajana: Kehittämisprosessi JIK-kuntayhtymä. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131203/URN\\_ISBN\\_978-952-302-696-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131203/URN_ISBN_978-952-302-696-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 19.5.2022.
- Hastrup, Arja, Pelkonen, Marjaana & Varonen, Päivi 2021a. Perhekeskusten kehittäminen ja vakiinnuttaminen tulevilla hyvinvointialueilla: ohjeita toimintasuunnitelman laadintaan. Työpaperi 9/2021. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/141560/URN\\_ISBN\\_978-952-343-635-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/141560/URN_ISBN_978-952-343-635-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 17.9.2022.
- Hastrup, Arja, Pelkonen, Marjaana & Varonen, Päivi 2021b. Perhekeskustoiminnan ABC. THL julkaisu 10.5.2021. [https://thl.fi/documents/605877/451\\_9190/Perhekeskustoiminnan+ABC+THL\\_+%281%29.pdf/dca8a391-9b8d-6b38-296b-921d112e9ed1?t=1620710502657](https://thl.fi/documents/605877/451_9190/Perhekeskustoiminnan+ABC+THL_+%281%29.pdf/dca8a391-9b8d-6b38-296b-921d112e9ed1?t=1620710502657). Viitattu 22.5.2022.
- Heinonen, Olli-Pekka, Ikonen, Anna-Kaisa, Kaivosoja, Matti & Reina, Timo 2018. Yhdyspinnat yhteiseksi mahdollisuudeksi. Selvitys lapsi-, nuoriso- ja perhepalveluiden toteuttamiseen liittyvistä yhdyspinnoista muuttuvassa toimintaympäristössä. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 8/2018. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160555/LAPE-loppuraportti\\_FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160555/LAPE-loppuraportti_FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 1.11.2022.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme Helena 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hyppänen, Riitta 2007. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hämäläinen, Hanna & Rytönen, Minna 2020. Perhekeskus ja kehittämisen tilanne KYS-alueella 29.9.2020. <https://vip-verkosto.fi/wp-content/uploads/2020/09/Hanna-Hamalainen-Minna-Rytönen-Perhekeskus-ja-kehittämisen-tilanne-KYS-alueella.pdf>. Viitattu 12.9.2022.
- Jumpponen, Merja 2021. Yhdessä aika. Verkkojulkaisu. Viimeksi muokattu 5.9.2022. <https://innokyla.fi/fi/toimintamalli/yhdessa-aika>. Viitattu 17.9.2022.

- Juujärvi, Soile, Sinervo, Timo, Laulainen, Sanna, Niiranen, Vuokko, Kujala, Sari, Heponiemi, Tarja & Keskimäki, Ilmo 2019. Sote-ammattilaisten yhteinen osaaminen sosiaali- ja terveydenhuollon muutoksessa. THL -Päätösten tueksi 3/2019. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138096/PT2019\\_003\\_11062019.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138096/PT2019_003_11062019.pdf?sequence=4&isAllowed=y). Viitattu 2.9.2022.
- Kallankari, Sanna 2019. Muutoksen johtaminen arjessa. Opas sosiaali- ja terveydenhuoltoon. Helsinki: Duodecim.
- Kekkonen, Marjatta, Montonen, Mia & Viitala, Riitta 2012. Family centre in the Nordic countries – a meeting point for children and families. Nordic Council of Ministers, Copenhagen 2012. <https://norden.diva-portal.org/smash/get/diva2:700870/FULLTEXT01.pdf> Viitattu 4.9.2022.
- Knuutila, Seppo 1994. Kaiken kattava kulttuuri? Teoksessa Kupiainen, Jari & Sevänen, Erkki (toim.). Kulttuuritutkimus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kouvonen, Petra 2012. Pohjolan lapset – Pohjoismaisten perhekeskusten kehittäminen. ”Varhainen tuki perheille” -hankkeen tulokset. Toim. Marklund, Kristin & Simic, Nino. Pohjoismainen hyvinvointikeskus. Inspiraatio-opas. Ineko. <https://nordicwelfare.org/wp-content/uploads/2018/02/6FI.pdf> Viitattu 12.9.2022.
- KT Kuntatyönantajat 2020. Uudistuva johtaminen. Sote-johtamisen kehittämisteemoja ja kokemuksia. Pdf-tiedosto. Julkaistu 9/2020. <https://www.kt.fi/julkaisut-ja-opaat/2020/uudistuva-johtaminen>. Viitattu 18.10.2022.
- Kupiainen, Jari & Sevänen Erkki 1994. Kulttuuritutkimus. Johdanto. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Nieminen, Irja, Vierula, Tarja, Paavilainen, Eija, & Pösö, Tarja 2020. Moniammatillinen palvelutarvearviointi muutoksessa ja muuttuvassa ympäristössä: lapsi- ja perhepalveluiden ammattilaisten näkemyksiä. Janus Sosiaalipolitiikan Ja sosiaalityön Tutkimuksen Aikakauslehti, 28(3), 237–253. <https://doi.org/10.30668/janus.80147>. Viitattu 26.3.2023.
- Puusa, Anu & Juuti Pauli 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus.
- Rinne, Päivi & Saarijärvi, Anne julkaisuaika tuntematon. Toimintakulttuuria muuttamaan! Askeleita ja vinkkejä lapsen oikeuksien edistämiseen ja tietoperustaisuuden hyödyntämiseen lapsiperhepalveluissa. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/158692/Rinne\\_Saarijarvi.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/158692/Rinne_Saarijarvi.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 30.10.2022.
- Sirisetti, Suresh 2011. Quality leadership in the public sector: strategies and challenges. The Journal of Commerce, Vol. 3, No. 4. Hailey College of Commerce, University of the Punjab, PAKISTAN. <https://www.proquest.com/docview/898705369?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>. Viitattu 17.10.2022.
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2022. Soteuudistus. Miten johtaa asiakkaan palvelukokonaisuutta ja kuka vastaa sen tuloksista? Verkkojulkaisu. <https://soteuudistus.fi/-/kuka-omistaa-monialaista-palvelua-tarvitsevan-asiakkaan->. Viitattu 16.10.2022.
- THL 2022. Sote-uudistus. Ajankohtaista. Verkkojulkaisu. <https://thl.fi/fi/web/sote-uudistus/ajankohtaista>. Viitattu 14.10.2022.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019. [https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden\\_eettisen\\_ennakoarvioinnin\\_ohje\\_2019.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2019.pdf). Viitattu 1.5.2022.

Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon. Hyvinvoiva henkilöstö mahdollistaa sote- ja maakuntauudistuksen onnistumisen. Sote- ja maakuntauudistus. Verkkodokumentti. <https://soteuudistus.fi/documents/1477425/4300677/Mit%c3%a4+kuuluu+-ty%c3%b6kalun+esite+maakunnille.pdf/24155382-5bdd-4a76-bc35-0785771d67d6/Mit%c3%a4+kuuluu+-ty%c3%b6kalun+esite+maakunnille.pdf>. Viitattu 1.5.2022.

Valtioneuvosto julkaisuaika tuntematon/a. Marinin hallitus. Hallitusohjelma. Verkkojulkaisu. <https://valtioneuvosto.fi/marinin-hallitus/hallitusohjelma>. Viitattu 14.10.2022.

Valtioneuvosto julkaisuaika tuntematon/b. Marinin hallitus. Hallitusohjelma. Oikeudenmukainen, yhdenvertainen ja mukaan ottava Suomi. Verkkojulkaisu. <https://valtioneuvosto.fi/marinin-hallitus/hallitusohjelma/oikeudenmukainen-yhdenvertainen-ja-mukaan-ottava-suomi>. Viitattu 14.10.2022.

Valtioneuvosto 2022. Sote-uudistus. Uudistus lyhyesti. Verkkojulkaisu. Päivitetty 7.10.2022. <https://soteuudistus.fi/uudistus-lyhyesti->. Viitattu 14.10.2022.

Varkauden kaupunki julkaisuaika tuntematon. Perhekeskusmalli käyttöön koko Pohjois-Savon alueella. Verkkojulkaisu. <https://www.varkaus.fi/sosiaali-ja-terveyspalvelut/sote-uudistus/perhekeskusmalli-k%C3%A4ytt%C3%B6n-koko-pohjois-savon-alueella>. Viitattu 27.4.2022.

Varkauden kaupunki 2022. Perhekeskuksen ohjaus ja neuvonta pohjoissavolaisittain - miten se tehdään? Verkkojulkaisu. Viimeksi muokattu 16.9.2022. [https://www.varkaus.fi/uutinen/2022-09-16\\_perhekeskuksen-ohjaus-ja-neuvonta-pohjoissavolaisittain-miten-se-tehd%C3%A4%C3%A4n](https://www.varkaus.fi/uutinen/2022-09-16_perhekeskuksen-ohjaus-ja-neuvonta-pohjoissavolaisittain-miten-se-tehd%C3%A4%C3%A4n). Viitattu 11.10.2022.

Vesterinen, Emmi 2022. Perhekeskuksen neuvonta ja ohjaus. Verkkojulkaisu. Varkauden kaupunki. Viimeksi muokattu 14.4.2022. [https://www.varkaus.fi/uutinen/2022-04-14\\_perhekeskuksen-neuvonta-ja-ohjaus](https://www.varkaus.fi/uutinen/2022-04-14_perhekeskuksen-neuvonta-ja-ohjaus). Viitattu 11.10.2022.

Viitala, Riitta, Kekkonen, Marjatta & Paavola, Auli 2008. Perhekeskustoiminnan kehittäminen. PERHE-hankkeen loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2008:2. Verkkojulkaisu. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/73261/Selv200812.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 30.10.2022.

Vilkka, Hanna 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä. Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. Keuruu: PS-kustannus.

Yong, Li, Hui, Huang & Yi-Yi, Chen 2020. Organizational climate, job satisfaction, and turnover in voluntary child welfare workers. *Children and Youth Services Review* 119, 105640. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2020.105640>. Viitattu 27.3.2023

Zitting, Joakim, Hietapakka, Laura, Laulainen, Sanna, Niiranen, Vuokko & Sinervo, Timo 2020. Henkilöstön luottamus organisaatioon ja johtajiin sosiaali- ja terveyspalvelujen organisaatiomuutoksessa. *Janus Sosiaalipolitiikan Ja sosiaalityön Tutkimuksen Aikakauslehti*, 28(2), 168–184. <https://doi.org/10.30668/janus.75187>. Viitattu 26.3.2023.

## LIITE 1: HAASTATELUN SUOSTUMUSLOMAKE

Hei!

3.11.2022

Olemme Elena Räsänen ja Jaana Jurvanen Savonia-ammattikorkeakoulusta Kuopiosta. Opiskelemme sosionomi AMK tutkinto-ohjelmassa Varkauden kampuksella. Olemme tekemässä opinnäytetyötä aiheesta Varkauden ja Joroisten perhekeskuksen toimintakulttuurin muutos.

Merkityksellistä opinnäytetyössämme on perhekeskustyöntekijöiden kokemukset ja tuen tarpeet. Aineistoa keräämme teemahaastattelulla ja haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista. Teemahaastattelussa on kaksi aiheetta, jonka alueelta keskustelua syntyy ja ne ovat: työntekijöiden kokemukset ja työntekijöiden tuen tarpeet.

Yhteistä kaikille haastateltaville on se, että he ovat osallistuneet perhekeskuksen Yhdessä aika tapaamisiin kuluneen syksyn ja talven aikana. Teemahaastattelu järjestetään joko yksilö- tai ryhmähaastatteluna tammikuun 2023 aikana. Voit valita, kumpaan haastatteluun haluat osallistua. Halutessasi, voit keskeyttää haastattelun missä vaiheessa tahansa tai kieltäytyä vastaamasta sinulle esitettyyn kysymykseen. Antamasi tiedot ovat ehdottoman luottamuksellisia ja niitä ei käytetä muuhun, kuin tämän opinnäytetyön tekemiseen.

Haastattelut nauhoitetaan ääninauhalle, jotta voimme analysoida tuloksia haastatteluiden jälkeen kääntämällä ne tekstimuotoon. Aineiston käsittelyssä kaikki haastatteluissa esiintyvät tunnistetiedot, kuten henkilöiden nimet, ammattinimikkeet, työyksikkö tai paikkakunta poistetaan. Kun aineistoa ei enää tarvita, se tuhoetaan asianmukaisesti. Tutkimustulosten julkaisu tapahtuu siten, ettei ketään yksittäistä henkilöä voida tunnistaa.

Suostun osallistumaan haastatteluun:

---

---

Nimen selvennys

Haluan osallistua (rastita haluamasi vaihtoehto):

Yksilöhaastatteluun \_\_\_\_

Ryhmähaastatteluun \_\_\_\_

## LIITE 2: TIETOSUOJAILMOITUS

**OPINNÄYTETYÖHÖN LIITETTÄVÄ****TIETOSUOJASELOSTE/-ILMOITUS****EU:n yleinen tietosuoja-asetus****13 ja 14 artiklat****Laatimispäivä: 3.11.2022****Tietoa tutkimukseen osallistuvalla**

Olet osallistumassa Savonia-ammattikorkeakoulussa tehtävään opinnäytetyöhön liittyvään tutkimukseen. Tässä selosteessa kuvataan, miten henkilötietojasi käsitellään tutkimuksessa.

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Sinuun ei kohdistu mitään negatiivista seuraamusta, jos et osallistu tutkimukseen tai jos keskeytät osallistumisesi tutkimukseen. Jos keskeytät osallistumisesi tutkimukseen, ennen keskeytystä kerättyä aineistoa voidaan kuitenkin käyttää tutkimuksessa. Tämän selosteen kohdassa 14 kerrotaan tarkemmin, mitä oikeuksia sinulla on ja miten voit vaikuttaa tietojesi käsittelyyn.

**1. Tutkimuksen rekisterinpitäjä**

Nimi: Elena Räsänen/Jaana Jurvanen

Osoite: Yrjöntie 14, 78300 Varkaus/Valkama 3-7 A 3, 78310 Varkaus

Puhelinnumero: 040 7766555/050 3370647

Sähköpostiosoite: elena.rasanen@edu.savonia.fi/jaana.jurvanen@edu.savonia.fi

**2. Kuvaus tutkimushankkeesta ja henkilötietojen käsittelyn tarkoitus**

Opinnäytetyössämme kerromme toimintakulttuurin muutoksesta ja perhekeskuksesta. Olemme kiinnostuneita Varkauden ja Joroisten perhekeskustyöntekijöiden kokemuksista ja tuen tarpeista toimintakulttuurin muutokseen liittyen. Teemme teemahaastattelun perhekeskustiimin työntekijöille, jotka ovat olleet mukana yhdessä aika tapaamisissa. Teemahaastattelun aiheita ovat työntekijöiden kokemukset ja tuen tarpeet uudessa toimintamallissa. Teemahaastattelu nauhoitetaan, jotta voimme litteroida ja analysoida tuloksia raporttiimme. Emme määrittele haastateltavien ammattinimikkeitä, ikää, nimitietoja tai mitään muitakaan henkilötietoja, emmekä tuo niitä ilmi raportissamme, vaikka ne haastatteluissa tulisivatkin esille. Biometrisen tunnisteen eli haastateltavien ääni on mukana tallennus- ja analysointivaiheessa.

Haastattelun suostumuslomakkeeseen tulee halukkaiden henkilöiden allekirjoitukset ja nimenselvennys. Lomakkeet säilytetään opinnäytetyön valmistumiseen saakka, jonka jälkeen ne tuhoetaan asianmukaisesti.



### 3. Tutkimuksen suorittajat

Elena Räsänen ja Jaana Jurvanen

### 4. Tutkimuksen nimi ja tutkimuksen kestoaika

Tutkimuksen nimi: Varkauden ja Joroisten perhekeskuksen toimintakulttuurin muutos. Perhekeskustyöntekijöiden kokemuksia ja tuen tarpeita muutoksessa.

Henkilötietojen käsittelyn kesto:

Teemahaastattelut aloitamme tammikuussa 2023 ja opinnäytetyömme on valmis toukokuuhun 2023 mennessä, jonka jälkeen tuhoamme kaikki kerätyt aineistot. Haastatteluun valitsemme halukkaat henkilöt joulukuussa 2022.

### 5. Henkilötietojen käsittelyn oikeusperuste

Henkilötietoja käsitellään yleisen tietosuojasetuksen 6 artiklan 1 kohdan mukaisella perusteella.

Henkilötietojen käsittelyperusta tässä tutkimuksessa on

tutkittavan suostumus

tieteellinen tai historiallinen tutkimus tai tilastointi

### 6. Mitä henkilötietoja tutkimusaineisto sisältää

Allekirjoitus ja nimenselvennys haastattelun suostumuslomakkeeseen.

Äänitallenne teemahaastattelussa.

### 7. Arkaluonteiset henkilötiedot

Tutkimuksessa ei käsitellä arkaluonteisia henkilötietoja.

### 8. Mistä lähteistä henkilötietoja kerätään

Haastattelun suostumuslomake ja teemahaastattelun äänitallenne.

## 9. Tietojen siirto tai luovuttaminen edelleen

Tietoja ei siirretä eikä luovuteta edelleen. Äänitallenteesta litteroituja kommentteja käytetään vain raportissa.

## 10. Tietojen siirto tai luovuttaminen EU:n tai Euroopan talousalueen ulkopuolelle

Tietoja ei siirretä eikä luovuteta EU:n tai Euroopan talousalueen ulkopuolelle

## 11. Henkilötietojen suojaamisen periaatteet

Tiedot ovat salassa pidettäviä.

Manuaalisen aineiston suojaaminen: Suojaamme allekirjoitetut haastattelun suostumuslomakkeet kansiossa tutkimuksen tekijän kotona, niin, etteivät ne päädy kenenkään muiden nähtäville.

Teemahaastattelun äänitallenne nauhoitetaan nauhurilla ja aineisto säilytetään nauhurissa niin kauan kunnes aineisto on analysoitu, jonka jälkeen aineisto tuhotaan.

Tietojärjestelmissä käsiteltävät tiedot:

käyttäjätunnus  salasana  käytön rekisteröinti  kulunvalvonta

muu, mikä:

Suorien tunnistetietojen käsittely:

Suorat tunnistetiedot poistetaan analysointivaiheessa

Aineisto analysoidaan suoraan tunnistetiedoin, koska (peruste suorien tunnistetietojen säilyttämiselle):

## 12. Henkilötietojen käsittely tutkimuksen päättymisen jälkeen

Tutkimusrekisteri hävitetään

Tutkimusrekisteri arkistoidaan:

ilman tunnistetietoja  tunnistetiedoin

Mihin aineisto arkistoidaan ja miten pitkäksi aikaa:

### 13. Savonia-ammattikorkeakoulun tietosuojavastaavan yhteystiedot

Savonia-ammattikorkeakoulun tietosuojavastaava on hallinnon suunnittelija Mervi Hätinen. Häneen saa yhteyden sähköpostiosoitteesta [tietosuojavastaava@savonia.fi](mailto:tietosuojavastaava@savonia.fi)

### 14. Mitä oikeuksia sinulla on ja oikeuksista poikkeaminen

Yhteyshenkilö tutkittavan oikeuksiin liittyvissä asioissa on tämän ilmoituksen kohdassa 1 mainittu henkilö.

#### Suostumuksen peruuttaminen (tietosuoja-asetuksen 7 artikla)

Sinulla on oikeus peruuttaa antamasi suostumus, mikäli henkilötietojen käsittely perustuu suostumukseen. Suostumuksen peruuttaminen ei vaikuta suostumuksen perusteella ennen sen peruuttamista suoritettun käsittelyn lainmukaisuuteen.

#### Oikeus saada pääsy tietoihin (tietosuoja-asetuksen 15 artikla)

Sinulla on oikeus saada tieto siitä, käsitelläänkö henkilötietojasi tutkimuksessa ja mitä henkilötietojasi tutkimuksessa käsitellään. Voit myös halutessasi pyytää jäljennöksen käsiteltävistä henkilötiedoista.

#### Oikeus tietojen oikaisemiseen (tietosuoja-asetuksen 16 artikla)

Jos käsiteltävissä henkilötiedoissasi on epätarkkuuksia tai virheitä, sinulla on oikeus pyytää niiden oikaisua tai täydennystä.

#### Oikeus tietojen poistamiseen (tietosuoja-asetuksen 17 artikla)

Sinulla on oikeus vaatia henkilötietojesi poistamista seuraavissa tapauksissa:

1. henkilötietoja ei enää tarvita niihin tarkoituksiin, joita varten ne kerättiin tai joita varten niitä muutoin käsiteltiin
2. peruutat suostumuksen, johon käsittely on perustunut, eikä käsittelyyn ole muuta laillista perustetta
3. vastustat käsittelyä (kuvaus vastustamisoikeudesta on alempana) eikä käsittelyyn ole olemassa perusteltua syytä
4. henkilötietoja on käsitelty lainvastaisesti; tai
5. henkilötiedot on poistettava unionin oikeuteen tai jäsenvaltion lainsäädäntöön perustuvan rekisterinpitäjään sovellettavan lakisääteisen velvoitteen noudattamiseksi.

Oikeutta tietojen poistamiseen ei kuitenkaan ole, jos tietojen poistaminen estää tai vaikeuttaa suuresti käsittelyn tarkoituksen toteutumista tieteellisessä tutkimuksessa.

#### Oikeus käsittelyn rajoittamiseen (tietosuoja-asetuksen 18 artikla)

Sinulla on oikeus henkilötietojesi käsittelyn rajoittamiseen, jos kyseessä on jokin seuraavista olosuhteista:

1. kiistät henkilötietojen paikkansapitävyyden, jolloin käsittelyä rajoitetaan ajaksi, jonka kuluessa tutkija voi varmistaa niiden paikkansapitävyyden
2. käsittely on lainvastaista ja vastustat henkilötietojen poistamista ja vaadit sen sijaan niiden käytön rajoittamista
3. tutkija ei enää tarvitse kyseisiä henkilötietoja käsittelyn tarkoituksiin, mutta sinä tarvitset niitä oikeudellisen vaateen laatimiseksi, esittämiseksi tai puolustamiseksi
4. olet vastustanut henkilötietojen käsittelyä (ks. tarkemmin alla) odottaessa sen todentamista, syrjäyttävätkö rekisterinpitäjän oikeudet perusteet rekisteröidyn perusteet.

#### Oikeus siirtää tiedot järjestelmästä toiseen (tietosuoja-asetuksen 20 artikla)

Sinulla on oikeus saada tutkijalle toimittamasi henkilötiedot jäsennellyssä, yleisesti käytetyssä ja koneellisesti luettavassa muodossa, ja oikeus siirtää kyseiset tiedot toiselle rekisterinpitäjälle, jos käsittelyn oikeusperuste on suostumus tai sopimus, ja käsittely suoritetaan automaattisesti.

Kun käytät oikeuttasi siirtää tiedot järjestelmästä toiseen, sinulla on oikeus saada henkilötiedot siirrettyä suoraan rekisterinpitäjältä toiselle, jos se on teknisesti mahdollista.

#### Vastustamisoikeus (tietosuoja-asetuksen 21 artikla)

Sinulla on oikeus vastustaa henkilötietojesi käsittelyä, jos käsittely perustuu yleiseen etuun tai oikeutettuun etuun. Tällöin tutkija ei voi käsitellä henkilötietojasi, paitsi jos se voi osoittaa, että käsittelyyn on olemassa huomattavan tärkeä ja perusteltu syy, joka syrjäyttää rekisteröidyn edut, oikeudet ja vapaudet tai jos se on tarpeen oikeusvaateen laatimiseksi, esittämiseksi tai puolustamiseksi. Tutkija voi jatkaa henkilötietojesi käsittelyä myös silloin, kun sen on tarpeellista yleistä etua koskevan tehtävän suorittamiseksi.

#### Oikeuksista poikkeaminen

Tässä kohdassa kuvatuista oikeuksista saatetaan tietyissä yksittäistapauksissa poiketa tietosuoja-asetuksessa ja Suomen tietosuojalaissa säädetyillä perusteilla siltä osin, kuin oikeudet estävät tieteellisen tai historiallisen tutkimustarkoituksen tai tilastollisen tarkoituksen saavuttamisen tai vaikeuttavat sitä suuresti. Tarvetta poiketa oikeuksista arvioidaan aina tapauskohtaisesti.

#### Valitusoikeus

Sinulla on oikeus tehdä valitus tietosuojavaltuutetun toimistoon, mikäli katsot, että henkilötietojesi käsittelyssä on rikottu voimassa olevaa tietosuojalainsäädäntöä.

Yhteystiedot:

Tietosuojavaltuutetun toimisto

Käyntiosoite: Ratapihantie 9, 6. krs, 00520 Helsinki

Postiosoite: PL 800, 00521 Helsinki

Vaihde: 029 56 66700

Faksi: 029 56 66735

Sähköposti: tietuoja(at)om.fi

### LIITE 3: TEEMAHAASTATTELUN RUNKO

#### 1. työntekijöiden kokemukset

Mitä mielestäsi on tapahtunut perhekeskustoiminnassa matkalla hyvinvointialueelle siirtymisessä ja minkälaisia ajatuksia tämä muutos on herättänyt?

- minkälaisia toimintatavat ja tavoitteet olivat aiemmin ennen perhekeskustoimintaa
- minkälaisena näet toiminnan nyt uudessa perhekeskusmallissa

Minkälaisena koet roolisi moniammatillisessa tiimissä ja miten yhteistyö muiden työntekijöiden ja asiakkaiden kanssa on sujunut?

Minkälaisena olet kokenut johtamisen perhekeskustoiminnassa?

- minkälaista on mielestäsi hyvä johtaminen
- kehitettävää johtamisessa
- terveisiä esihenkilöille muutoksessa

#### 2. työntekijöiden tuen tarpeet

Mitenkä mielestäsi perhekeskustyöntekijöiden yhteenkuuluvuutta on vahvistettu tai olisi pitänyt vahvistaa?

Minkälaista ohjausta, koulutusta ja tukea olet saanut perhekeskustoiminnan muutoksessa?

- muilta Yhdessä aika -tiimiläisiltä tai muilta työkavereilta
- esihenkilöiltä / johtamisessa
- mitä olisit kaivannut lisää? koulutusta ja niin edelleen