



Assistenttityön kehittämishankkeen vaikutusten arviointi

Laura Hintsala

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Opinnäytetyö

2023

Tiivistelmä

Tekijä Laura Hintsala
Tutkinto Tradenomi
Opinnäytetyön nimi Assistenttityön kehittämishankkeen vaikutusten arviointi
Sivu- ja liitesivumäärä 48 + 7
<p>Tässä opinnäytetyössä tutkittiin valtiovarainministeriön assistenttityön kehittämishankkeen vaikutuksia hankkeeseen osallistuneiden assistenttien näkökulmasta. Tutkimuksessa haluttiin selvittää, mitä vaikutuksia assistenttityön kehittämisellä oli assistenttien työhön, ja miten he kokivat hankkeen tavoitteiden toteutumisen. Lisäksi tutkittiin, mitä hyötyä assistentit kokivat kehittämishankkeesta. Tutkimusta rajattiin niin, ettei siinä otettu huomioon muita kuin assistenttien kokemuksia ja tutkimuksessa keskityttiin lyhyen aikavälin vaikutuksiin eikä pidemmän aikavälin vaikuttavuuteen.</p> <p>Teoreettisena tietoperustana tutkimuksessa oli kaksi osaa, joissa perehdytään tutkimuksen kannalta oleellisiin aiheisiin. Aluksi tarkasteltiin työn kehittämistä hankkeen avulla sekä henkilöstön kehittämiseen liittyviä keinoja. Tämän jälkeen tarkasteltiin tutkimukselle olennaista asiaa; arviointia. Arviointia käsiteltiin vaikutusten ja vaikuttavuuden osalta.</p> <p>Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimusotteen triangulaatiota. Tutkimuksessa toteutettiin kyselytutkimus, sekä kaksi teemahaastattelua. Kyselytutkimus toteutettiin 29.5.2023–7.6.2023 välisenä aikana ja tänä aikana kyselyyn vastasi 18 henkilöä. Näillä kahdella eri tutkimustavalla saatiin kattava kokonaiskuva assistenttien kokemuksista kehittämishankkeesta.</p> <p>Tulokset osoittivat, että hankkeen tavoitteet eivät toteutuneet kuin osittain. Lisäksi tutkimuksen tuloksissa kävi ilmi, että assistentit kokivat hankkeen tapaamiset, tapaamisissa ajatusten vaihtamisen sekä verkostoitumisen parhaimpana osana hanketta. Tuloksissa kehittymismenetelmien osalta nousi esille työnohjaus ja sen hyödyt työssä kehitymisessä. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että assistentit kokivat, ettei heidän työssään tapahtunut muutossa hankkeen myötä. Lisäksi tutkimuksessa tuli esille, miten assistentit kokivat hankkeen tavoitteet epäselviksi ja hankkeen tapaamisten osallistujamäärän pieneksi. Kuitenkin tutkimustulosten mukaan assistentit kokivat kehittämishankkeen melko hyödylliseksi.</p> <p>Jatkotutkimusehdotukseksi tässä tutkimuksessa esitettiin assistenttityön kehittämishankkeen loppuarviointia tai hankkeen vaikuttavuuden arviointia. Assistenttityön kehittämishanketta päätettiin jatkaa tämän tutkimuksen tarkastelujakson jälkeen, joten tässä tutkimuksessa hankkeen loppuvaikutuksia eikä vaikuttavuutta eli pitkän aikavälin vaikutuksia voitu vielä arvioida.</p>
Asiasanat vaikutus, arviointi, assistentti, kehittäminen

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tavoitteet ja rajaus	1
1.2	Toimeksiantajan esittely	2
1.3	Keskeiset käsitteet.....	4
1.4	Assistenttityö ministeriössä	5
2	Työn kehittäminen.....	7
2.1	Organisaation osaamisen johtaminen	7
2.2	Työn kehittäminen hankkeen avulla	9
2.3	Tiedon jakaminen ja itseohjautuvuus	11
2.4	Henkilöstön kehittämisen keinot.....	12
3	Hankkeen onnistumisen arviointi	15
3.1	Vaikutus	15
3.2	Vaikuttavuus	16
3.3	Arvioiminen	17
4	Tutkimustulokset	19
4.1	Tutkimuksen menetelmävalinnat.....	19
4.1.1	Aineistonkeruumenetelmät	20
4.1.2	Aineiston käsittely ja analysointimenetelmät	23
4.2	Assistenttityö kahdesta näkökulmasta	24
4.3	Kehittämishankkeen eteneminen	27
4.4	Tavoitteiden toteutuminen kehittämishankkeessa	32
4.5	Assistenttien kokemukset kehittämishankkeesta.....	34
4.6	Yhteenveto.....	38
5	Pohdinta	39
5.1	Johtopäätökset.....	39
5.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	41
5.3	Jatkotutkimusehdotukset	43
5.4	Oman oppimisen arviointi	43
	Lähteet	45
	Liitteet.....	50
	Liite 1. Saatekirje.....	50
	Liite 2. Kyselylomake	51

1 Johdanto

Työtä voidaan kehittää monella tavalla. Yksi työn kehittämisen tapa on erilaiset hankkeet. Työn kehittämiseen ja hankkeeseen voidaan panostaa aikaa ja rahaa, mutta onnistuuko kehittäminen, se selviää vasta hankkeen päätyttyä. Kehittämishankkeiden onnistumista voidaan mitata hankkeen jälkeen tapahtuneiden tuloksien perusteella, tai hankkeen onnistumisesta voivat kertoa he joiden työtä on kehitetty.

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan valtiovarainministeriön assistenttien kehittämishankkeen vaikutuksia. Vaikutuksia käsitellään assistenttien kokemuksien kautta. Tässä työssä ei käsitellä hankkeen vaikutuksia hankkeen projektiryhmän tai rahallisten tulosten näkökulmasta. Tutkimus ei myöskään käsittele pidemmän aikavälin vaikuttavuutta, vaan tutkimuksessa keskitytään heti hankkeen loputtua saatuihin tuloksiin. Tutkimusaineiston keräämiseen on käytetty internet-kyselyä sekä kahta teemahaastattelua. Haastatteluun sekä kyselyyn vastanneet ovat osallistuneet assistenttityön kehittämishankkeeseen.

1.1 Tavoitteet ja rajaus

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää assistenttityön kehittämishankkeen vaikutuksia. Tutkimuksessa on tarkoitus selvittää mitä mieltä kehittämishankkeeseen osallistuneet assistentit olivat kehittämishankkeesta, sekä täyttikö se heidän odotuksensa. Tutkimuksessa halutaan selvittää myös mitä kehittämishankkeella saavutettiin valtiovarainministeriön assistenttien työhön. Tutkimus on ajankohtainen valtiovarainministeriössä käynnissä olleen assistenttityön kehittämishankkeen takia.

Opinnäytetyö on rajattu koskemaan tätä nimen omaista kehittämishanketta, joka on meneillään valtiovarainministeriössä. Tästä kehittämishankkeesta tutkimus on rajattu koskemaan assistenteja ja heidän kokemuksiaan kehittämishankkeesta, peilaten alkukyselyyn sekä kehittämishankkeen tavoitteisiin. Lisäksi opinnäytetyö on rajattu koskemaan kehityshankkeen vaikutuksia, eikä pidemmällä aikavälillä saavutettavaa vaikuttavuutta. Opinnäytetyö ei koske kehittämishankkeen toteuttajia eikä heidän kokemuksiaan hankkeesta, ja hankkeen tuloksista.

Tämän tutkimuksen avulla selvitettiin myös hankkeen aikana ministeriössä tehtyjä kehittämistoimenpiteitä sekä assistenttien tyytyväisyyttä kehittämishankkeessa tarjottuihin toimiin.

Opinnäytetyön pääkysymys on:

- Millaisia vaikutuksia kehittämishankkeella oli assistenttien työhön?

Alakysymyksiä ovat:

- Millaisena assistentit kokivat kehittämishankkeen?
- Millä tavoin assistentit kokivat kehittyneensä hankkeessa?
- Mitä assistentit olisivat lisäksi toivoneet hankkeelta?

Taulukko 1. Peittomatriisi

Alatutkimuskysymys	Teoreettinen viitekehys (luku)	Tutkimustulokset (luku)	Kyselylomakkeen kysymykset
Millaisena assistentit kokivat kehittämishankkeen?	2.1, 2.2, 2.3 & 2.4	4.3, 4.4, 4.5 & 4.6	4-9, 18, 19, 21, 22
Millä tavoin assistentit kokivat kehittyneensä hankkeessa?	2.1, 2.2, 2.3 & 2.4	4.3, 4.4 & 4.6	11-17, 20, 22
Mitä assistentit olisivat lisäksi toivoneet hankkeelta?	3.1, 3.2, 3.3.	4.5 & 4.6	10, 23, 24

Tätä tutkimusta voidaan hyödyntää valtiovarainministeriön lisäksi muissa ministeriöissä tai isoissa organisaatioissa, joissa on assistentteja töissä. Tätä työtä voidaan hyödyntää myös muiden kuin assistenttien työn kehittämistä hankkeen avulla suunnitellussa. Työstä voidaan nähdä missä onnistuttiin ja mitä olisi voinut parantaa. Työtä apuna käyttämällä voidaan seuraavissa kehittämishankkeissa panostaa onnistuneisiin osa-alueisiin ja välttää epäonnistumiset. Valtiovarainministeriössä tutkimus auttaa näkemään missä onnistuttiin, miten assistentit kokivat hankkeen, ja saavutettiin hankkeella tuloksia.

1.2 Toimeksiantajan esittely

Toimeksiantajana työssä toimii valtiovarainministeriö. Suomen valtiovarainministeriö on yksi Suomen valtioneuvoston 12 ministeriöstä. Jokaista ministeriötä johtaa ministeri.

Valtiovarainministeriötä johtaa kirjoitushetkellä valtiovarainministeri Riikka Purra.

Valtiovarainministeriössä on kirjoitushetkellä lisäksi kaksi muuta ministeriä, jotka ovat kunta- ja alueministeri Anna-Kaisa Ikonen ja elinkeinoministeri Wille Rydman.

Ministeri johtaa ministeriössä asioiden valmistelua sekä ratkaisee tärkeimmät asiat. Ministerin työtehtävään kuuluu toimia ministeriön päällikkönä ja käsitellä ministeriön toimialaan liittyviä asioita. Ministerin tehtäviin kuuluu käsitellä toimialaansa kuuluvat kansainväliset asiat, lainvalmisteluun, virkanimityksiin ja henkilöstöön liittyvät asiat. Lisäksi kukin ministeri johtaa toimialaansa liittyvien asioiden taloussuunnittelua sekä talousarvioiden ja muiden yhteisten asioiden valmistelua. (Lankinen & Pietarinen 2023, 15)

Valtiovarainministeriön visio on ”VM turvaa tulevaa”. Työtä tehdään varmistaakseen tuleville sukupolville taloudelliset valinnan mahdollisuudet. Valtiovarainministeriö rakentaa Suomea ja Euroopan unionia taloudellisesti, ekologisesti ja sosiaalisesti kestävästi. (Valtiovarainministeriö s.a.)

Valtiovarainministeriön tehtävänä on:

- Huolehtia julkisesta taloudesta, ja sen vakaudesta, sekä kehittää sitä tehokkaammaksi, vaikuttavammaksi ja uudistuskäyisemmäksi.
- Rakentaa kestäväälle talouskasvulle edellytykset
- Parantaa tiedon hyödyntämistä koko yhteiskunnassa sekä rakentaa digitalisaatiota ihmislähtöisemmäksi
- Luoda pelisääntöjä, joilla ylläpidetään luottamus rahoitusmarkkinoihin ja niiden toimintaan. (Valtiovarainministeriö s.a.)

Valtiovarainministeriössä työskentelee 449 virkamiestä. Heistä 93 % on korkea-asteen koulutus, ja keskiasteen koulutus 4 %. Vakituudessa työsuhhteessa on 74 % ja määräaikaisissa 26 %. Kokoaikaista työaika tekee 97 % ja 3 % osa-aikaista. (Tutkihallinto.fi.)

Valtiovarainministeriön tehtäviin kuuluu ohjata myös omaa hallinnonalaansa. Ohjaamisessa tarkastellaan tuloksellisuutta, ja tuloksellisuudelle luovien tekijöiden tasapainoista tarkastelua. Hallinnonalansa ohjaamisessa ministeriön lähtökohtana on tuloksellisuuden ja sille edellytyksiä luovien tekijöiden tasapainoinen tarkastelu. Lisäksi tarkastellaan esimerkiksi prosessien ja rakenteiden toimivuutta, henkilöstön osaamista ja resurssien taloudellista ja tuottavaa hyödyntämistä. (Valtiovarainministeriö s.a.)

Valtiovarainministeriön hallinnonalalla työskentelee yli 14 000 työntekijää (Tutkihallinto.fi). Hallinnon alalla työskentelevistä suurin osa työskentelee vero- ja tullihallinnon palveluksessa. Muita valtiovarainministeriön hallinnonalan virastoja ovat Valtiokonttori, Valtion taloudellinen tutkimuskeskus, Digi- ja väestötietovirasto, aluehallintovirastot, Valtion tieto- ja viestintätekniikkakeskus Valtori, Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus ja Tilastokeskus. Valtion omistamia osakeyhtiöitä ovat HAUS kehittämiskeskus sekä Hansel. Valtiovarainministeriön hallinnonalaan kuuluvat myös Valtion eläkerahasto, Kuntien eläkevakuutus sekä Kuntien takauskeskus. (Valtiovarainministeriö s.a.)

Valtion virkamiehellä tarkoitetaan henkilöä, joka työskentelee valtiolla, hyvinvointialueella, kunnalla tai muussa julkisyhteisössä virkasuhteessa. Virkamiehen työssä käytetään julkista valtaa, joten hänellä on ehdoton velvollisuus noudattaa lakia, ja toimia tasapuolisesti, riippumattomasti sekä

puolueettomasti. Virkamiehenä oloa koskee virkavastuu, jolla tarkoitetaan tavallista laajempaa ja ankarampaa oikeudellista vastuuta työstä ja sen seurauksista. (Suomi.fi 2023.)

1.3 Keskeiset käsitteet

Assistentti - Assistentti työskentelee usein tietohallintoon, viestintään tai toimistopalveluihin liittyvässä työssä. Assistentteja työskentelee julkisella sekä yksityisellä sektorilla ja työpaikkana voi olla erilaiset yritykset, yhteisöt, virastot, laitokset ja organisaatiot. Assistentin työssä tarvittavia tärkeitä taitoja ovat muun muassa kielitaito, tietotekniikkataidot, järjestelmällisyys, täsmällisyys, oma-aloitteisuus sekä sosiaaliset taidot. Assistentin tehtäviä voi hoitaa ammattikorkeakoulussa suoritettavalla tradenomin tutkinnolla tai toisella asteella suoritettavalla merkonomin tutkinnolla. Vaativimmissa tehtävissä saatetaan assistentilta edellyttää ylempää tutkintoa, kuten ylempi ammattikorkeakoulututkinto tai kauppatieteiden kandidaatin tai maisterin tutkinto. (Työmarkkinatori 2020.) Tässä opinnäytetyössä käytetään sanaa assistentti. Assistentti on samaa tarkoittava sana kuin sihteeri.

Kehittäminen – Kehittäminen voidaan määritellä monin eri tavoin. Kehittäminen tarkoittaa jonkin jo olemassa olevan asian parantamista tai kokonaan uuden asian luomista. Kehittäminen ja sen onnistuminen vaatii, että siihen panostetaan. Kehittämisestä voi tulla juhlapuheissa mainittu korulause, ellei siihen panosteta kunnolla tai siihen ei varata aikaa. (Juuti 2016, luku 2). Kehittäminen tässä tutkimuksessa käsittelee assistenttityön kehittämistä.

Vaikutus - Tässä opinnäytetyössä tutkitaan saavutettuja vaikutuksia valtiovarainministeriön assistenttityön kehittämishankkeesta. Vaikutus kuvaa sitä, minkälaisen muutoksen hanke sai aikaan. Vaikutus voidaan määritellä projektin tai muunlaisen sosiaalisen tekemisen positiivista tai negatiivista muutosta. Vaikutukset näkyvät konkreettisina muutoksina. Vaikutuksia voi olla negatiivisia tai positiivisia. Ne voivat olla odotettuja tai yllättäviä. Vaikutusten arvioinnissa on hankalaa se, että vaikutukset tulevat ilmi vasta hankkeen loppupuolella tai vasta hankkeen jälkeen. (Suopajarvi 2013, 11-12.)

Arviointi - Arviointi sanana ja käsitteenä voidaan määritellä monella eri tavalla. Arviointi voidaan käsittää millaiseksi tahansa toimenpiteeksi, jolla toimenpiteen, asian tai ilmiön arvoa arvioidaan. (Karjalainen 2001, 210-213.) Arviointi on toimintaa, jossa tuotetaan laadullinen tulkinta kohteesta. (Sanastokeskus ry) Arvioinnilla saadaan selvitettyä, miten projektit pääsivät tavoitteeseen, sekä miten ne toimivat. (Suopajarvi 2013, 12.) Tässä opinnäytetyössä arvioidaan kehittämishankkeen vaikutuksia. Arvioinnilla selvitetään, oliko hankkeella vaikutuksia.

1.4 Assistenttityö ministeriössä

Assistentin työssä kokonaisuuden ymmärtäminen on oleellista. Kun kokonaisuus on hallussa, ymmärtää mikä on tärkeää, ja silloin pystyy priorisoimaan. Assistentin työssä on tärkeää omata myös ihmistuntemusta. Ihmisten ja tilanteiden aistimisesta on hyötyä, jotta osaa toimia oikein ja tarvittaessa välittää viestejä esihenkilölle. (Erkko 30.4.2017).

Valtiovarainministeriössä työskentelee useita kymmeniä assistentteja. He työskentelevät eri osastoilla erilaisissa tehtävissä. Tehtävänkuvia jaoteltuna ovat:

- osastopäällikön assistentti
- osastolla toimiva assistentti
- säädösvalmisteluavustaja
- hanke-/projektiassistentti
- ylimmän johdon assistentti
- poliittisen johdon assistentti

Usein menestyvän johtajan takaa löytyy ammattitaitoinen ja tehokas assistentti. Assistentti pitää taustalla langat käsissään, ja on selvillä aikatauluista sekä yksityiskohdista. Johtaja voi luottaa, että assistentilla asiat eivät jää puolitiehen, vaan ne hoituvat ajoissa valmiiksi. Assistentti on selvillä mitä organisaatiossa kulloinkin tapahtuu, ja mitkä asiat ovat tärkeysjärjestyksessä ensimmäisinä. Tämän lisäksi assistentti usein valmistelee asiat pitkälle, jolloin johtajan aikaa säästyy tärkeämmille asioille. (Laitinen 23.9.2012.) Assistenttien palkka määräytyy yleisesti virka- ja työehtosopimuksen mukaan. Valtion tehtävissä työskentelevillä assistenteilla palkkaus määräytyy Valtion yleisen virka- ja työehtosopimuksen mukaisesti. Palkan muodostaa peruspalkka, joka sisältää kaksi osaa. Ensimmäinen osa määräytyy tehtävän vaativuuden mukaan ja toinen on henkilökohtainen palkanosa, joka perustuu henkilökohtaiseen työsuoritukseen sekä pätevyyteen. (Työmarkkinatori 2020.)

Valtiovarainministeriössä assistenttien työtehtävät vaihtelevat osaston sekä työnkuvan mukaan.

Tehtäviin voi kuulua esimerkiksi:

- kokous-, matka- ja tapahtumavaraukset ja -järjestelyt
- esihenkilön kalenterin ylläpito, sähköpostin seuranta ja yleinen tehtävien koordinointi
- erilaisten sisäisten järjestelmien käytössä avustaminen ja tukihenkilönä oleminen
- hankintojen suunnittelu, valmistelu ja kilpailutus, sekä niihin liittyvä asiakirjahallinta
- sihteerinä toimiminen erilaisissa kokouksissa, työ- tai johtoryhmissä, ja näihin liittyvien esityslistojen ja pöytäkirjojen teko sekä jakelu
- sisäisten intrasivujen sekä ulkoisten nettisivujen päivitys, ja uutisten teko
- yksikön hallinnolliset ja koordinoivat tehtävät

- asiakirjojen valmistelu ja hallinta
- säädösvalmisteluun liittyvät tehtävät
- projektiluontoiset tehtävät
- uusien työntekijöiden perehdytys
- erilaiset toimeksiannot

2 Työn kehittäminen

Työn tekemisen tapoja pidetään usein itsestään selvyytenä. Monesti on ajauduttu tekemään ja toimimaan tietyllä tavalla, ilman pohdintaa siitä miten työtavat edistävät tai vaihtoehtoisesti estävät asioita. (Paju, Riekkö & Oinonen 2019, alaluku Kokeilut ja jatkuva parantaminen.) Tämän takia työn ja työn tekemisen tapojen jatkuva kehittäminen on tärkeää.

Yksi ihmisen perustarpeista on uuden oppiminen. Toiset tarvitsevat jatkuvasti uusia haasteita, ja toiset kaipaavat rauhallisempaa kehittymistä. Kuitenkin kaikkia yhdistää tarve kasvattaa osaamistaan ja omaksua uusia asioita. Tämä ihmisten erilaisuus luo johtamiselle haasteen. Työntekijöiden tulisi saada kehittyä omaan tahtiinsa, kun tähdätään parhaisiin tuloksiin. (Martela & Jarenko 2014, 44.)

2.1 Organisaation osaamisen johtaminen

Lämsän ja Päivikkeen (2013, 191) mukaan osaaminen ja oppiminen ovat organisaatioiden kriittisiä menestystekijöitä. Organisaation on oltava muuttumiskykyinen ja sen on muututtava nopeammalla tahdilla kuin ympäristö ja kilpailijat. Organisaation oppimis- ja uudistumiskyky eivät ole pelkästään lyhyellä tähtäimellä kilpailutekijä, vaan organisaation eloonjäämisen edellytys pitkällä tähtäimellä. (Sydänmaanlakka 2007, 23-29.)

Sydänmaanlakan (2007, 48) mukaan oppiminen voidaan kuvata prosessina, jossa hankitaan erilaisia tietoja, taitoja tai asenteita ja jotka johtavat muutoksiin toiminnassa. Oppimista tapahtuu koko organisaation tasolla, mutta myös yksilö- ja tiimitasolla. Näiden kaikkien tasojen oppimista tulisi tukea. Onnistunut oppimisprosessi pitää sisällään seuraavat vaiheet: kokemus, arviointi, ymmärrys ja soveltaminen. (Sydänmaanlakka 2007, 74.)

Lähtökohtana osaamisen ohjaamiselle ja johtamiselle ovat organisaation visio ja strategia. (Sydänmaanlakka 2007, 24.) Organisaation osaamisen johtaminen on muuttunut koko ajan tärkeämmäksi. Osaamisen merkitys korostuu kilpailussa. (Sydänmaanlakka 2007, 78.) Osaamisen johtamisen tavoitteena tulisi olla osaamisen jatkuva kehittäminen.

Organisaation johtamisen haasteita ovat esimerkiksi:

- Muutosnopeuden kasvaminen
- Toimintaympäristön monimutkaistuminen
- Kilpailun kiristyminen, ja tämän vaatima toiminnan jatkuva kehitys
- Liiketoiminnan riskien kasvaminen
- Digitalisaation lisääntyminen

- Lisääntyneet yhteiskunnalliset vastuut (taloudelliset, sosiaaliset sekä ympäristövastuu) (Kauhanen 2016, 16.)

Ensin tunnustetaan, että minkälaista osaamista organisaatioissa on. Tämän jälkeen osaamista voidaan lähteä kehittämään (Sivonen 2022, 113). Osaamisen johtamisen aluksi tulee selvittää mikä on organisaation tarkoitus ja minkälaista osaamista tarvitaan, jotta organisaatio voi toteuttaa tarkoitustaan. Tässä määritellään mikä on organisaation ydinosaamista eli osaamista, joka luo kilpailuetua organisaatiolle. Ydinosaamisen määrittelemisen jälkeen se on konkretisoitava organisaation eri tasojen osaamisalueiksi ja osaamisiksi. (Sydänmaanlakka 2007, 132.)

Osaamiskartoitus tapahtuu organisaatioissa yleensä tietyllä osastolla, jossa on asiaan tarvittavaa osaamista. Osaamisen määrittelemisen tapahtuu yleensä osastopäällikkö johtoisesti, muutaman alaisen kanssa. He yhdessä määrittelevät osaston kriittisen osaamisen. Kriittistä osaamista voidaan selvittää kysymyksillä mitä me jo osaamme, mitä meidän tulisi osata ja mistä osaamisestamme voisimme luopua? (Sydänmaanlakka 2007, 133.)

Osaamista mietittäessä on tärkeää ajatella nykyhetken lisäksi osaamistarpeita myös yli kahden vuoden päähän. Jokaiselta organisaatioissa työskentelevältä vaaditaan tietyt osaamiset, jotta hän voi suoriutua tehtävästään hyvin. Tässä voidaan käyttää apuna yhteisiä ja henkilökohtaisia kehityssuunnitelmia. Kehityssuunnitelma ja työntekijän henkilökohtainen kehityssuunnitelma liitetään kehityskeskusteluissa yhteen. (Sydänmaanlakka 2007, 133.)

Sydänmaanlakan (2007, 134) mukaan osaamisen johtaminen vaatii ympärilleen oikeanlaisen ympäristön. Aluksi on tärkeää määritellä osaamisen kysyntä ja tarjonta sekä organisaation yleinen koulutustarjonta. Mainittuja tekijöitä arvioimalla voidaan määritellä osaamisstrategia. Osaamisstrategiassa määritellään, miten aiotaan hankkia nyt ja tulevaisuudessa organisaatioon tarvittava osaaminen. Osaamisen kehittäminen näkyy organisaatioissa muinakin kuin koulutuksina, esimerkiksi rekrytointina, tehtäväkiertona tai yritysostoina. Osaamisen johtamisella tarkoitetaan ajattelumallia, jossa tarjotaan kokonaisvaltainen lähestymistapa organisaation henkilöstön kehittämiseen. Mallissa kehittäminen lähtee organisaation strategiasta. Organisaation osaamisen määrittely, listaus ja luokittelu tiedot täytyy varastoida asiaankuuluvasti joko organisaation omaan tai valmiina ostettuun osaamistietojärjestelmään. (Sydänmaanlakka 2007, 134.)

Osastopäällikön yksi tärkeimmistä tehtävistä on kehittää ja ylläpitää oman osastonsa osaamista. Osastopäällikön tehtäviin kuuluu katsoa, että oman osaston osaaminen tukee koko organisaation strategian sekä vision toteutusta. Osastopäällikkö pitää huolta, että oman osastonsa kehityssuunnitelma siirtyy suunnittelu- ja kehityskeskusteluiden kautta alaisten henkilökohtaisiin kehityssuunnitelmiin. (Sydänmaanlakka 2007, 156.)

Henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen (henkinen sekä fyysinen) on nykyisin tärkeämpi yrityksen johtamisessa ja toiminnassa vaikuttava alue. Siihen liittyvät arvioinnit ja alueet on määritettävä esimerkiksi työturvallisuus- ja työsuojeluhenkilöiden, laatuasiantuntijoiden, linjajohdon ja henkilöstöalan ihmisten kanssa. Henkilöstön tyytyväisyys mittaukset ja kohdistetut haastattelutkimukset antavat riittävästi tietoa tarvittavien suunnitelmien tekoon ja toimenpiteiden käynnistämiseksi. (Lankinen, Miettinen & Sipola 2004, 39.) Yritysten vastuullisuudesta kertoo, jos se pitää työntekijöidensä hyvinvoinnista huolta. Vastuullisuudessa henkilöstöjohtamisessa korostetaan henkilöstön hyvinvointia ja pidempää käytettävää aikajännettä johtamisessa (Järllström 2020).

Monissa organisaatioissa on omaksuttu oppivan organisaation periaatteet. Oppivalla organisaatiolla tarkoitetaan organisaatiota, joka muuttaa itseään jatkuvasti sekä tekee koko henkilökunnan oppimisesta helpompaa. (Lämsä & Päivike 2013, 191.) Jos pyritään oppivaan organisaatioon, korostuu siinä neljä tekijää. Oppivassa organisaatiossa rohkaistaan työntekijöiden väliseen avoimuuteen, ja arvostetaan sitä. Ongelmatilanteissa käytetään erilaisia lähestymistapoja. Oppivassa organisaatiossa annetaan työntekijöille mahdollisuus osallistua. Lisäksi oppivassa organisaatiossa luodaan sellaiset rakenteet ja prosessit, jotka tekevät kyseenalaistavasta asenteesta sekä hyvien käytäntöjen vahvistamisesta yhtä aikaa mahdollisia. (Lämsä & Päivike 2013, 197.)

2.2 Työn kehittäminen hankkeen avulla

Kehittämishankkeella tarkoitetaan organisaation työmenetelmien tai erilaisten käytäntöjen parantamista tai mahdollisesti uusien suunnittelua. Kehittämishanke voidaan kuvata välineenä, jolla voidaan uudistus viedä systemaattisesti eteenpäin, sekä istuttaa työntekijöiden jokapäiväiseen elämään. Onnistuessaan hankkeet lisäävät organisaation tehokkuutta. (Lehto 2017, 3-4.) Hanketta suunniteltaessa määritellään tavoitteet, jotka pitävät sisällään sen mihin hankkeella pyritään. Tavoitteiden on hyvä olla selkeitä, saavutettavia sekä uskottavia. Kun hankkeessa pyritään tavoitteeseen, syntyy hankkeen tuotokset. Tuotoksilla tarkoitetaan sitä, mitä hankkeessa saadaan konkreettisesti aikaan. Tulokset taas kertovat hankkeen suorituksesta määrällisessä muodossa. (Suopajarvi 2013, 11.)

Kehittämishankkeen tarkoituksena on luoda puitteet työpaikan toimintatapojen uudistamiselle. Hankkeen vaiheita ovat:

- nykytilanteen selvittäminen
- kehittämishankkeen tavoitteiden määrittäminen
- henkilöstön osallistuminen ja heidän vaikuttamisensa toimintatapojen kehittämiseen
- uudistettujen toimintatapojen käyttöönotto ja niiden vakiinnuttaminen arkeen.

(Työturvallisuuskeskus 2023 b.)

Nykytilan kartoittamista varten on työyhteisön jäsenten pysähdyttävä kriittisesti arvioimaan omaa toimintaansa, ja sitä miten heidän mielestään toiminta on sujunut. Vain kunnollisen nykytilan kartoittamisen jälkeen voidaan rakentaa aidosti tuloksellista ja onnistunutta kehittämistoimintaa. (Juuti 2016, luku 2.) Kehittämiprojektin tärkein lähdeaineisto on työntekijöiden omat kokemukset. Kokemuksia työstä voidaan kerätä esimerkiksi kyselyillä tai haastatteluilla. (Työturvallisuuskeskus 2023 c.)

Tieto ja kommunikointi on kehittämishankkeessa johdon ja henkilöstön yhteistyön lähtökohta. Molemmilla osapuolilla tulee olla samat tiedot organisaation taloudellisesta tilanteesta sekä siitä johtuvista muutostarpeista. Kommunikointi auttaa ymmärtämään mikä on organisaation tilanne ja miksi tarvitaan työn kehittämistä. (Työturvallisuuskeskus 2023 b.) Onnistuneeseen kehittämishankkeeseen tarvitaan johdon ja henkilöstön yhteistä ymmärrystä toiminnan kehittämisestä. Yhteistyö johdon ja henkilöstön välillä auttaa muutosten ja aikaansaamisessa ja käyttöönotossa. Henkilöstön mukaanotto takaa sen, ettei kehittäminen perustu vain johdon näkemyksiin. (Työturvallisuuskeskus 2023 b.)

Ihmisten ollessa tapojensa orjia, muodostuu kehittämishankkeiden vaikeimmaksi osuudeksi uusien toimintatapojen käyttöönotto. Uusien toimintatapojen suunnittelu ja ideointi on helpompaa. Toimintatapojen käyttöönotto vaatii totutuista rutiineista luopumisen sekä uusien opettelun. Kaikissa hankkeissa koetaan myös muutosvastarintaa. Muutosvastarinnan määrää saadaan vähennettyä, kun työntekijöillä on kokemus, että he ovat saaneet osallistua ja voineet vaikuttaa uusiin muutoksiin. (Työturvallisuuskeskus 2023, d.)

Muutosvastarinta tulkitaan usein virheellisesti niin, että työntekijät ovat muutostilanteen kannalta ongelma, koska he eivät saman tien sopeudu muutokseen tai käyttäydy oletusten mukaisesti. Muutosvastarintaa ei ole tarpeen pitää epänormaalina ja häiritsevänä ilmiönä. Kyseessä on pikemminkin normaali suruprosessi, joka tilanteessa on aina tehtävä. Tunnetasolla haetaan aluksi turvaa vanhasta. Ihmiset surevat menneisyydestä luopumista. Koska uutos edellyttää vanhasta maailmankuvasta ja toimintatavoista irrottautumista, on ihmisten saatava surra ja luopua rauhassa, jotta uutta voi syntyä tilalle. Nostalgiset tarinat ja vanhan hyvän ajan muistelut ovat tavanomaisia esimerkkejä muutokseen kuuluvan surutyön tekemisestä. Muutosvastarinnan uudelleentulkinta ei tarkoita, että siihen tulisi jäädä kiinni ikiajoiksi, vaan se helpottaa hyväksymään organisaation monimutkaisuuden ja yllätyksellisyyden sekä auttaa toimimaan niiden oletusten mukaisesti. (Lämsä & Päivike 2013, 189-190.)

Muutoksien opettelussa tarvitaan myös johdon selkeää ja näkyvää kannustusta sekä esihenkilöiden tukea käytännön muutosten tekemisessä. Muutoksen tekeminen on valmis vasta silloin, kun työntekijät ovat uusien työtehtävien tasalla, ja saaneet tarvittavat koulutukset aiheeseen. Työturvallisuuskeskus 2023 d.) Muutoksilla halutaan saada henkilöresurssit parempaan käyttöön kuin aikaisemmin. Henkilöstön tietämys organisaation tilanteesta, ja kehittämisen tarpeista, auttaa sitä asennoitumaan muutoksiin. Muutostarpeiden ymmärtäminen auttaa lisäämään luottamusta ja asennoitumista kehittämiseen yhteistyössä johdon ja henkilöstön välillä. (Työturvallisuuskeskus 2023 e.)

Kehittämishankkeissa voidaan käyttää ulkopuolisia asiantuntijoita, mutta myös työpaikan omia kehittämisen asiantuntijoita. Kehittämishankkeet ovat hankkeeseen kuuluvien yhteinen asia, ja hankkeen onnistuminen on riippuvainen työntekijöiden osallistumisesta ja aktiivisuudesta. (Työturvallisuuskeskus 2023 c.) Käytännön toiminnan muuttaminen on usein vaikeaa. Parhaisiin tuloksiin päästään silloin, kun työntekijät ovat mukana tekemässä muutoksia, ja osallistuvat aktiivisesti muutosten kokeilemiseen ja käyttöönottoon. Kehittämisprojektin läpivieminen tuo työyhteisöön yhteisen kehittämisen kulttuuria. (Työturvallisuuskeskus 2023 a.)

2.3 Tiedon jakaminen ja itseohjautuvuus

Hyvin johdettu henkilöstö, joka toteuttaa itseään, osaa organisoida työtään itseohjautuvasti sekä tuottavasti samalla toimintaa jatkuvasti parantamalla. (Ranta 2021, alaluku 5.1. Kehittämistyön, työhyvinvoinnin ja itseohjautuvuuden yhteydet.) Hyvin johdetussa organisaatiossa tieto liikkuu työntekijöiden välillä, ja myös hiljaista tietoa jaetaan eteenpäin.

Yhteisöllisyys sekä työyhteisön jäsenten välinen vuorovaikutus synnyttää sosiaalista pääomaa. Sosiaalinen pääoma tarkoittaa yhteisöllisiä piirteitä, joilla voidaan vahvistavaa yhteisön toimintaa edistävää verkostoitumista, vastavuoroisuutta sekä luottamusta. Sosiaalinen pääoma on yksilön sekä koko työyhteisön voimavara. Sen avulla voidaan tehostaa tavoitteiden saavuttamista. Sosiaalinen pääoma kasvaa, kun sitä käytetään. (Manka & Manka 2018, 132.) Vastavuoroisuus vuorovaikutussuhteissa esihenkilön ja työntekijän välillä lisää yhteisöllisyyttä, ja sosiaalista pääomaa. Sosiaalisen pääoman on todettu olevan yhteydessä vähäisempään sairastavuuteen. (Manka & Manka 2018, 140.) Tietoa ja hiljaista tietoa voidaan jakaa, kun työyhteisön jäsenet ovat vuorovaikutuksessa keskenään.

Hiljainen tieto on henkilökohtaista ja kokemusperäistä. Hiljaista tietoa voi olla vaikea täydellisesti sanallistaa, sillä tieto on usein tullut osaksi työntekijän ammattitaitoa vuosien varrella ja sitä käytetään usein poikkeustilanteissa. Hiljainen tieto antaa työntekijälle näkemyksen, miten toimia poikkeavassa tilanteessa. Se auttaa toimimaan erilaisissa tilanteissa. Hiljaista tietoa voidaan myös

kuvailla tilannetajuksi tai tilanteiden hallinnaksi. Henkilöstön ikääntyessä tulisi ottaa huomioon hiljainen tieto. Hiljaisen tiedon jakaminen tarvitsee työpaikalle kannustavan ilmapiirin, jotta tieto saadaan esiin. Hiljaista tietoa jakamalla työntekijän osaamisesta syntyy yhteistöllistä osaamista. Tällä tavalla saadaan työyhteisö, jossa on yhteisiä päämääriä sekä ajattelu- ja toimintamalleja, jotka säilyvät työntekijöiden lähtiessä työpaikalta. (Lämsä & Päivike 2013, 194.) Hiljaisen tiedon jakamiseen voidaan kannustaa työpaikalla, mutta olisi hyvä, jos sitä itseohjautuvasti jaettaisiin työpaikalla.

Itseohjautuvuus Martelan, Jarenkon & Pajun (2017, 12) mukaan on ihmisen kyky omaehtoiseen toimintaan ilman, että ulkopuolinen ohjaa tai kontrolloi toimintaa. Jotta ihminen voi olla itseohjautuva, hänen on ensin oltava itsemotivoitunut. Tarvitaan halua olla liikkeessä ja tehdä asioita ilman, että kukaan käskee niin tekemään. Lisäksi on oltava itse tavoite, jota kohti itseohjaututaan ja riittävä osaaminen tavoitteen tavoitteluun. Taitojen puuttuessa ihminen tarvitsee liian paljon tukea ollakseen itseohjautuva. Tehtävään liittyvien taitojen lisäksi taidoilla voidaan tässä yhteydessä tarkoittaa myös kykyä johtaa itseään. Itsensä johtamiseen liittyy taitoja kuten ajanhallinnan, tehtävien asettamisen, resurssien hallinnan sekä priorisoinnin taidot. Nämä taidot on voitu ulkoistaa aikaisemmin esihenkilölle. (Martela, Jarenko & Paju 2017, 12.)

Itseohjautuvuus luo uusia vaatimuksia työn tekoon. Ihmiset monesti haluavat turvallisuutta ja selkeät rakenteet elämäänsä. Aikaisemmin työ on ollut keskeinen struktuuria tarjoava elämänalue. Monien elämässä työ on kiintopiste ja kannatteleva rakenne. Se että on aamulla herättävä ja lähdeittävä töihin tuo elämään sisältöä. Itseohjautuvuudessa työntekijältä vaaditaan enemmän elämäntaitoja. Enää ei joku muu kontrolloi ja johda toimintaa vaan, on pystyttävä itse johtamaan itseään. (Martela, Jarenko & Paju 2017, 318.)

Kun itseohjautuvuutta tarkastellaan työntekijän näkökulmasta, vaatii se aivan erilaista kyvykkyyttä elämäntaitojensa ja itseohjautuvuudessa. Organisaatiossa jossa tavoitellaan itseohjautuvuutta, tarvitsee luoda tukirakenteet, joilla työntekijät voivat oppia itsensä johtamisen taitoja. Osalla työntekijöistä itseohjautuvuus voi olla valmiiksi jo kehitettyä. Osa taas voi tarvita enemmän apua luodakseen itsensä johtamiselle rakenteita. Yrityksen toivoessa työntekijöiden olevan itseohjautuvia, on tarjottava mahdollisuus siihen sekä työkaluja ja tukea kehittääkseen itsensä johtamisen taitoja. (Martela, Jarenko & Paju 2017, 319.)

2.4 Henkilöstön kehittämisen keinot

Yritysten osaaminen on sen jäsenten osaamisen ja kyvykkyyden kokonaisuus. Ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa tämä muodostuu suuremmaksi kuin osiensa summa. Tämä tapahtuu vain, jos johtamisella ja ilmapiirillä luodaan siihen edellytykset. (Lankinen, Miettinen & Sipola 2004, 63.)

Lämsä ja Päivike (2013, 207.) toteavat, että Ihmisten johtamisessa tärkeimpiä osa-alueita ovat osaaminen ja sen kehittäminen, innostaminen, muutokset ja innovaatiot. Lehto (2017, 3-4.) taas toteaa, että kehittäminen on usein uudistamista. Kehittämällä halutaan etsiä ja löytää tehokkain keinoyhdistelmä uudistamiseen. Juutin (2016, luku 2.) mukaan onnistuneeseen kehittämistoimintaan päästään antamalla sille aikaa, ja jakamalla erilaisia ideoita. Ideoita saadaan vain yhdessä pohtimalla toiminnan kehittämistä ja sen mahdollisuuksia sekä ongelmakohtia, joita nykyisessä toiminnassa on. (Juuti 2016, luku 2).

Henkilöstön osaamisen arviointi ja kehittäminen ovat yrityksen ja yksilön kannalta sekä ratkaisevaa että oikeudenmukaista johtamista, koska arvioinnissa käytettävät kriteerit voidaan määrittää ja käyttää kehityskeskusteluissa ja palkinnassa hyväksi. (Lankinen, Miettinen & Sipola 2004, 60.) Henkilökohtaiselle kehittämiselle luodaan perusta kehityskeskusteluissa. (Lankinen, Miettinen & Sipola 2004, 63.) Motivoituneet työntekijät ovat innostuneita, aktiivisia sekä tuottavia ja saavat enemmän aikaan. Nykyinen moderni työkulttuuri korostaa tiimityötä, aloitteellisuutta sekä jatkuvaa oppimista. Tässä vallalla olevassa työkulttuurissa sisäisesti motivoituneet pääsevät loistamaan, ja parantavat samalla myös työpaikan ilmapiiriä. Tällaiset työntekijät ovat yrityksen tärkeimpiä voimavaroja. (Martela & Jarenko 2014, 32.)

Oppimista voidaan kuvailla 70-20-10 mallilla. Tässä mallissa oppimista kuvataan tapahtuvan parhaiten toisen työntekijän kanssa vuorovaikutuksessa. Toiselta työntekijältä oppiminen eli sosiaalinen oppiminen on kustannuksiltaan ja muutenkin tehokkaampaa ja vaikuttavampaa kuin tavallinen koulutus. Oppimisen tulokset parantuvat silloin, kun siitä pitää itse ottaa vastuu. Mahdollisuuksia oppia tulisi olla jokaisella arjessa sekä työssä. (Ala-Nissilä ym. 2017)



Kuva 1. Henkilöstön kehittämisen keinot

Kuten yllä olevassa kuvassa 1 työssä kehittymiseen löytyy monenlaisia keinoja. Näitä kuvassa 1 olevia henkilöstön kehittämisen keinoja voidaan tarkastella olemassa olevan 70-20-10 mallin mukaan. Ala-Nissilän ja kumppaneiden (2017) mukaan 70-20-10 -mallissa luvut tarkoittavat prosenttiosuuksia oppimisesta. 70 prosentilla tarkoitetaan kokemuksen kautta oppimista, 20 prosentilla tarkoitetaan oppimista muilta ja 10 prosentilla tarkoitetaan koulutusta. Kokemuksen kautta oppiminen tarkoittaa työtehtäviä, erilaisia projekteja, tarttumista uusiin haasteisiin tai osallistumista kehitysryhmiin. Oppiminen muilta voi tarkoittaa tiimityötä, kehityskeskusteluja, vertaismentorointia, varjostamista tai palautetta omasta työstä. Formaalilla koulutuksella tarkoitetaan työpajoja, e-oppimiskursseja, koulutuksia sekä kirjallisuutta. (Ala-Nissilä ym. 2017)

Kuvassa 1 kokemuksen kautta oppimista ovat työtehtävät ja projektit, oman työn kehittäminen, kokeileva kehittäminen, yhteisöllinen ongelmanratkaisu, uudet haasteet työssä, työtehtävien vaihtaminen, opastaminen ja mentorointi, uusien työtapojen opiskelu, oman toiminnan reflektointi ja asiakas- tai kumppaniyhteistyö. Muilta oppimista kuvaa kuvassa 1 vertaismentorointi, tiimityö, verkostoituminen, valmennuskeskustelut, havainnointi sekä työpari- ja tiimityöskentely. Tavallista koulutusta kuvaavat kuvassa 1 kurssit ja verkkokurssit, koulutus ja valmennusohjelmat, tutkintoon johtavat koulutukset sekä kirjat, blogit ja oman alan julkaisut.

Suurin osa oppimisesta 70-20-10 -mallissa tapahtuu vuorovaikutteisesti toisen ihmisen kanssa. Työssä tarvittava uuden taidon opettelu onnistuu parhaiten työtä tekemällä. Oppimista kuvataan prosessina, jossa ei ole irrallisia tapahtumia. Lisäksi työyhteisö tukee henkilöstön tavoitteellista oppimista. (Ala-Nissilä ym. 2017.)

3 Hankkeen onnistumisen arviointi

Hanketta voidaan arvioida onnistumisen, tuotosten tai vaikutusten perusteella. Vaikutuksia ja vaikuttavuutta voidaan myös ennakoarvioida. Ennakoarvioinnin tavoitteena on selventää ja jäsentää hanketta ennen sen alkamista.



Kuva 2 (mukaillen Aistrich 03.03.2014.)

Kuten kuvassa 2 kuvataan projekteihin ja hankkeisiin liittyvää ketjua, millä päästään vaikutuksiin ja vaikuttavuuteen. Panoksella tarkoitetaan ihmisten työtunteja ja käytettävissä olevaa rahaa jota laitetaan projektiin. Panoksen avulla saadaan aikaan tuotos. Tuotos on jotain mitä saadaan aikaan, ja sitä voidaan mitata. Tuotoksen avulla saadaan esiin vaikutukset. Vaikutuksilla tarkoitetaan muutoksia esimerkiksi ihmisissä tai rakenteissa. Vaikutukset ovat jotain, mikä seuraa tuotoksesta. Pidemmällä aikavälillä vaikutusten saamisen jälkeen nähdään projektin vaikuttavuus. Vaikuttavuutta ei voida nähdä heti projektin päättyttyä.

3.1 Vaikutus

Vaikutukset ovat konkreettisia muutoksia ihmisissä tai rakenteissa. Vaikutuksena voi olla uuden oppiminen, uudet asenteet tai uudet käytännöt. Hankkeen vaikutukset tulevat ennen vaikuttavuutta.

Vaikutus kuvaa sitä, minkälaisen muutoksen hanke sai aikaan. Vaikutus voidaan määritellä projektin tai muunlaisen sosiaalisen tekemisen positiivista tai negatiivista muutosta. Vaikutukset näkyvät konkreettisina muutoksina. Tuloksia mitatessa pelkkä tilasto ei kerro, että miten hanke vaikutti ihmisten elämään. Vaikutuksia voi olla negatiivisia tai positiivisia. Ne voivat olla odotettuja tai yllättäviä. Vaikutusten arvioinnissa on hankalaa se, että vaikutukset tulevat ilmi vasta hankkeen loppupuolella tai vasta hankkeen jälkeen. (Suopajarvi 2013, 11-12.)

Vaikutuksia on haastava ennakkoon arvioida, koska vaikutusten taustalla on monimutkaiset syy- ja seuraussuhteet. Vaikutusten ennakoarvioinnissa hankalaa on myös se, että tulevaisuutta koskeva tieto on aina epävarmaa. Ennakoarvioista puhuttaessa puhutaan todennäköisistä tai mahdollisista vaikutuksista. (Nelimarkka & Kauppinen 2007, 8) Jos vaikutuksia arvioidaan ennalta, voidaan tunnistaa ne tavat, joilla mahdollistetaan yrityksen pitkän aikavälin tavoitteita (Kulju ym. s.a., 4).

3.2 Vaikuttavuus

Vaikuttavuudella on monta erilaista määritelmää, eikä sitä voi määritellä ainoastaan yhdellä tavalla. Sitran vaikuttavuuden askelmerkit -selvityksessä vaikuttavuus hahmotetaan kansainvälisesti tunnetun vaikutusketjun iooi-menetelmän kautta. Tässä mallissa vaikuttavuus tarkoittaa myönteistä kehitystä eli hyötyä. Hyöty voi olla esimerkiksi lisääntynyttä ihmisten hyvinvointia tai organisaation saamaa hyötyä. Toiminnan tavoitteena on aina konkreettisten muutoksen aikaansaanti, jos toiminta on lähtöisin vaikuttavuudesta. (Heliskoski, Humala, Kopola, Tonteri & Tykkyläinen 2018, 5-6.)

Kuljun ja kumppaneiden (s.a., 3) mukaan vaikuttavuus on sitä, että saatiinko aikaan tavoiteltuja positiivisia muutoksia tai hyötyjä. Linnan ja Suhosen (13.06.2022) mukaan vaikuttavuus terminä viittaa tarkasteltavan asian ominaisuuteen. Vaikuttavuuden syntyminen saattaa kestää 3-6 vuotta tai jopa enemmän. (Kulju ym. s.a., 3). Hanke voi olla vaikuttava tai ei vaikuttava, tai paljon, vähän tai huonosti vaikuttava. (Linna & Suhonen 13.06.2022)

Valtiokonttorin tekemässä sanastossa valtionavustusten myöntäjille ja hakijoille vaikuttavuus määritellään seuraavasti: *”Toiminnan ominaisuus, joka ilmentää sitä, miten ja millaisia vaikutuksia toiminta voi saada tai on saanut aikaan ilmiössä tai muussa tarkasteltavassa kohteessa suhteessa valittuun vertailukohtaan.”* (Linna & Suhonen 13.06.2022)

Vaikuttavuuden vaade näkyy julkisella sektorilla. Vaikuttavuusarvioinnilla perinteisessä mielessä on haluttu löytää vastaukset siihen, että käytetäänkö julkisia varoja oikein ja tarkoituksen mukaisesti. Vaikuttavuuteen keskittyminen toiminnan lähtökohtana auttaa suuntaamaan huomiota pitkän aikavälin tavoitteisiin. Vaikuttavuuteen päästään toiminnan ja toimijoiden tuottamien muutoksien jälkeen, ja saadaan lisäarvoa ja hyötyä. (Vataja 20.11.2020)

Vaikuttavuus ja vaikutukset menevät usein sekaisin, vaikka ne eivät tarkoitaakaan samaa. Vaikuttavuutta ei kuitenkaan saavuteta ilman konkretiaa; tuloksia ja vaikutuksia. (Vataja 20.11.2020) Vaikutukset ovat suoria tuloksia lähtötilanteeseen verrattaessa. Vaikutukset saadaan lyhyemmällä aikavälillä, kun taas vaikuttavuus vaatii pidemmän ajan.

Vaikuttavuus voi olla ennakoimatonta tai ennakoitua, se voi olla myös tarkoituksellista tai tarkoittamatonta. Vaikuttavuus voidaan määritellä käyttäjän kokemaksi hyödyksi. Vaikuttavuus voi näkyä muutoksena tiedoissa, taidoissa, asenteissa tai käyttäytymisessä. Vaikuttavuus voi olla lyhyen tai pitkän aikavälin muutoksia. Vaikuttavuudella voi olla myös positiivista tai negatiivista vaikutusta. (Haapaniemi 2018.) Vaikuttavuuden arvioinnin kannalta on tärkeää, että tarkastellaan prosesseja ja tuloksia, eikä vain jompaakumpaa. (Dahler-Larsen 2005, 7.) Näillä pitkäaikaisilla vaikutuksilla on vaikutusta koko yhteisöön. (Suopajarvi 2013, 12.)

Arviointimenetelmät ja niiden hyvyys sekä luotettavuus riippuvat arvioitavan toiminnan luonteesta ja tavoitteesta. (Vataja 20.11.2020) Vaikuttavuuden arvioinnissa haasteena voi olla arviointimenetelmien valinta tai arvioinnin tavoitteiden määrittely. Vaikuttavuuden arviointia haastaa myös se, että vaikutukset näkyvät usein vasta pitkän ajan kuluessa. Vaikuttavuuden arviointia haastaa myös se, että yksilöiden kokemuksiin vaikuttavat monet eri asiat. (Haapaniemi 2018.)

3.3 Arvioiminen

Organisaatioissa tapahtuvissa muutoksissa yksi keskeisimmistä haasteista on arviointitiedon saanti, joka olisi täsmällistä ja riittävää tarpeisiin nähden. Tämä merkitys yrityksissä tapahtuvissa muutoksissa ja kehittämisen voimavarana on nostanut arvoaan. Yrityksissä on sisäistetty, että suunnitelmalliseen prosessiin kuuluu olennaisena osana arviointi. Tämän lisäksi on ymmärretty, että arvioinnin tuominen jo suunnitteluvaiheessa mukaan prosessiin, parantaa se lopputulosta. (Lämsä & Päivike 2013, 189.) Arviointi voi olla ennakkoarviointia, hankkeen aikana tapahtuvaa väliarviointia tai jälkikäteisarviointia (Nelimarkka & Kauppinen 2007, 8).

Arviointi ei ole pelkkää tiedonkeruuta. Jos palautelomakkeita ei ikinä analysoida, on vastausten kerääminen hukkaan heitettyä aikaa. Arviointi voidaan määritellä eri tavoilla. Arviointi on kyseisen projektin toiminnan ja toiminnalla saatujen tulosten eli vaikutusten ja vaikuttavuuden selvittämistä. Yleensä projektien päätehtävät on ilmoitettu tavoitteissa, ja näiden toteutumisen arviointi on tärkeää. (Suopajarvi 2013, 9.)

Arviointi kohdistetaan yleensä käynnissä olevaan hankkeeseen sekä hankkeella saavutettuihin tuloksiin. Arviointikriteerejä valitessa on hyvä huomioida, että ihminen ohjaa toimintaansa sen mukaan mitä arvioidaan. Jos arviointikriteerit keskittyvät yksilötyöhön, työntekijät suosivat töiden

tekemistä yksin. Jos taas keskitytään yhteistyöhön liittyviin kriteereihin, työntekijät pyrkivät tekemään yhteistyötä. (Lämsä & Päivike 2013, 189.)

Suopajärven (2013, 8) mukaan arvioinnin lähtökohtana on asetelma, jossa kuvataan mitä arvioidaan ja miten. Arviointiasetelmassa vastataan myös kysymykseen mihin, ja miten arviointia käytetään sekä kuka saatua tietoa käyttää. Arviointia tehdessä kerätään tietoa ja analysoidaan se. Vaikka ei olisi tarkoitus tehdä tieteellistä tutkimusta, on kuitenkin tärkeää huolehtia arviointitiedon uskottavuudesta ja luotettavuudesta. Arviointia varten tieto tulee kerätä järjestelmällisesti sekä suunnitelmallisesti. Arviointiprosessi on hyvä kuvata mahdollisimman avoimesti, jotta päätelmien pitävyyttä voidaan arvioida. Arviointiprosessissa on hyvä miettiä myös vaihtoehtoisia tulkintoja ja tuoda esille mahdollinen negatiivinen palaute sekä epäonnistumiset. Näiden pohdintojen avulla voidaan tuoda lisäarvoa arvioinnille. (Suopajärvi 2013, 9.)

Arviointi voidaan myös kuvata tiedon levittämisenä. Kun projekti on arvioitu, viestitään sillä kaikille projektin osapuolille, miten projekti onnistui. Myöhemmin arvioinnissa saatuja tietoja voidaan käyttää samanlaista projektia suunniteltaessa. (Suopajärvi 2013, 9.)

Lisäksi arviointi on valitsemista. Arvioinnissa voidaan keskittyä projektin toimeenpanoon tai tavoitteiden toteutumiseen. Arviointia käsittelevässä kirjallisuudessa käytetään käsitteitä formatiivinen ja summatiivinen arviointi. Nämä käsitteet kuvaavat sen mihin arviointi kohdistuu. Formatiivisessa arvioinnissa arvioidaan projektin etenemistä eli projektin toimeenpanoa. Tällaisessa arvioinnissa tavoitteena on oppiminen sekä toiminnan kehittäminen ja sen suuntaaminen projektin oleellisimpiin asioihin. Formatiivista arviointia toteutetaan koko projektin ajan. Summatiivisella arvioinnilla tarkoitetaan projektissa aikaansaatujen tuloksien sekä vaikuttavuuden arviointia. Summatiivinen arviointi on projektin jälkeen tapahtuvaa. Tämä arviointitapa tehdään projekteissa ennen niiden päättymistä. (Suopajärvi 2013, 15-16.)

4 Tutkimustulokset

Tässä työssä tutkittiin valtiovarainministeriön assistenttityön kehittämishankkeen vaikutuksia kyseisen ministeriön assistenttien työhön. Työssä tutkittiin myös assistenttien kokemuksia kehittämishankkeesta. Työhön tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui haastattelu sekä internetin kautta tehtävä kysely. Kyselytutkimukseen vastasi 18 assistenttia 29.5.2023–7.6.2023 välisenä aikana. Lisäksi tutkimusta varten haastateltiin kaksi assistenttia.

4.1 Tutkimuksen menetelmävalinnat

Empiirinen tutkimus, eli havainnoiva tutkimus jaetaan tutkimusotteen mukaan kahteen osaan; kvantitatiivinen sekä kvalitatiivinen (Heikkilä 2014, 12). Kvantitatiivinen tutkimusote tarkoittaa määrällistä tutkimusotetta, ja se voidaan kuvata myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Kvalitatiivinen taas tarkoittaa laadullista tutkimusotetta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa autetaan ymmärtämään tutkimuskohdetta, sen käyttäytymistä sekä päätöksiä. Näitä pyritään selittämään tutkimuksen avulla. Tutkittavaksi otetaan yleensä vähän tapauksia, jotka analysoidaan mahdollisimman tarkasti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkittavat valitaan sattumanvaraisesti eikä tutkimuksessa pyritä tilastollisiin yleistyksiin. (Heikkilä 2014, 14-15.)

Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen eroja voidaan käsitellä myös tutkimuskysymyksien ja tutkimusaineiston perusteella. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkimus vastaa kysymyksiin kuten; mikä, missä, paljonko tai kuinka usein. Kvalitatiivisessa vastataan kysymyksiin: miksi, miten tai millainen. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusotos on iso numeerisesti sekä edustava otos. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusotos on suppea, ja se on koottu harkinnanvaraisesti. (Heikkilä 2014, 15.) Lisäksi kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus eroavat toisistaan tutkimuksen tekotavassa. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa aineistoa voidaan kerätä lomakkeilla, internet kyselyillä, strukturoiduilla haastatteluilla, systemaattisella havainnoinnilla tai kokeellisilla tutkimuksilla. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusaineistoa kerätään yleisimmin henkilökohtaisilla tai ryhmähaastatteluilla, osallistuvalla havainnoinnilla, eläytymismenetelmällä tai valmiilla aineistolla ja dokumenteilla. (Heikkilä 2014, 13.) Joskus tutkimuksessa käytetään näiden kahden tutkimustavan kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen yhdistelmää.

Kahta tutkimusmenetelmää käyttämällä voidaan lisätä tutkimuksen luotettavuutta, koska näin päästään kokonaisvaltaisempaan ja parempaan tulkintaan. Triangulaatio tarkoittaa monimenetelmällistä tutkimusotetta. Triangulaatiota voidaan käsitellä eri päätyyppien mukaan. Menetelmätriangulaatio on niistä yksi. Menetelmätriangulaatiolla tarkoitetaan, että tutkimuksessa aineiston hankinnassa on käytetty useita eri tiedonhankintamenetelmiä. (Aaltio & Puusa 2020, 176-177.) Tässä tapauksessa kyselytutkimusta ja haastattelua.

Tähän tutkimukseen valittiin kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen yhdistelmä, eli triangulaatio. Tämä yhdistelmä sopi tutkimukseen, koska työssä haluttiin selvittää sekä miten assistentit kokivat kehityshankkeen, mutta myös selvittää kuinka moni oli tutkittavista asioista samaa mieltä. Tutkimuksessa oli siis määrällisiä eli kvantitatiivisen tutkimuksen piirteitä, mutta laadullisia eli kvalitatiivisia piirteitä. Tutkimukseen valittiin triangulaatio, koska haluttiin selvittää mahdollisimman monen assistentin mielipiteet kehityshankkeesta, mutta saada silti yksityiskohtaisempaa tietoa haastattelujen avulla.

4.1.1 Aineistonkeruumenetelmät

Tutkimusongelmana opinnäytetyössä oli; minkälaisena assistentit kokivat assistenttityön kehittämishankkeen. Tutkimusongelma tarkoittaa yleensä kysymykseksi muotoiltua pohdittavaa asiaa, joka tutkimuksella yritetään ratkaista (Heikkilä 2014, 12). Tutkimuksen perusjoukkona olivat valtiovarainministeriössä työskentelevät assistentit. Tutkimuksen perusjoukolla tarkoitetaan tutkimuksen kohteena olevaa joukkoa ihmisiä, jolta halutaan tietoja (Heikkilä 2014, 12). Perusjoukon perusteella voidaan tehdä joko kokonaistutkimus, jolloin tutkitaan koko perusjoukkoa, tai otantatutkimus, jossa määritellään perusjoukosta otos, joka tutkitaan (Heikkilä 2014, 12-13). Tässä tutkimuksessa käytettiin kokonaistutkimusta, jotta saatiin koko perusjoukon mielipiteet hankkeesta.

Tutkimusaineistona tähän tutkimukseen olivat haastattelu ja internetkysely, sekä valtiovarainministeriöstä saatu aiemmin kerätty materiaali. Tutkimusaineistolla tarkoitetaan tutkimusta varten hankittuja tietoja (Heikkilä 2014, 13). Internet-kysely sekä haastattelut olivat primäärisiä, eli tutkimusta varten kerättyjä. Valtiovarainministeriöstä saadut aikaisemmat kyselyt ja materiaalit olivat sekundaarisia, eli alun perin muuhun tarkoitukseen kerättyä tietoa. Aineistonkeruumenetelmällä tarkoitetaan tapaa, jolla tutkimukseen kerätään tietoa (Heikkilä 2014, 17).

Aineistonkeruumenetelmiksi valikoitui kyselylomake ja haastattelu. Kyselylomake valikoitui isosta ryhmän takia helpottamaan mielipiteiden keräämistä. Kyselylomakkeena käytettiin internet-kyselylomaketta Webropolia. Webropol on ilmainen suomalainen raportointi- ja kyselysovellus, jonka avulla voidaan luoda online-kyselyjä, ja raportoida niiden tuloksista (Webropol s.a). Tätä tutkimusta varten Webropolin avulla luotiin kysely hankkeen vaikutuksista, sekä assistenttien kokemuksista.

Internet-kyselyn käytössä on huomioitava, että tutkimuksen perusjoukon jokaisella jäsenellä on mahdollisuus täyttää pääsy internettiin ja mahdollisuus täyttää kysely internetissä. Internet kyselyille on ominaista, että kyselytutkimuksen onnistuminen riippuu kyselyn teknisestä

toteutuksesta. (Heikkilä 2014, 17.) Internet-kysely valikoitui tähän siksi, että kaikilla assistenteilla oli oma kannettava tietokone, jolla pääsee internetiin. Tämän lisäksi kaikilla oli työsähköposti, johon kyselyn linkki voitiin toimittaa. Internet-kyselyyn lisäarvoa tuo, että sillä vältetään haastattelijan vaikutus sekä myös haastattelijan tarve (Heikkilä 2014, 18). Tällä tavoin saadaan mahdollisesti laadukkaampaa materiaalia, niin että haastattelijat vaikuttaisi tulokseen. Lisäksi tutkimukseen tiedonkeruu on nopeampaa internetkyselyllä kuin haastattelemalla yksi kerrallaan suuresta joukosta.

Haastattelussa taas on mahdollisuus saada kyselytutkimusta korkeampi vastausprosentti avoimiin kysymyksiin ja usein haastattelussa kysymysten tarkkuus on tarkempi kuin kyselyissä (Heikkilä 2014, 18). Tämän takia haastattelu valikoitui internet-kyselyn rinnalle, jotta saatiin tarkempaa tietoa hankkeeseen osallistuneilta. Haastattelussa on mahdollisuus saada lisähavaintoja, joita ei kiinteässä kyselyssä ole mahdollisuus saada (Heikkilä 2014, 18). Haastattelu ja internetkysely voivat näin täydentää toisiaan. Samaan aikaan voidaan saada suuresta otoksesta vastaukset, mutta saadaan myös avoimiin kysymyksiin vastauksia haastatteluissa.

Assistenttityön kehittämishankkeen aikana lähetettiin valtiovarainministeriön assistenteille sähköposteja tapaamisiin liittyen. Näissä tapaamisiin liittyvissä sähköposteissa kerrottiin myös tulevasta opinnäytetyöstä, sekä tulevasta kyselystä hankkeen loputtua. Viimeistä tapaamista ennen lähetettävän infoviestin mukana lähetettiin internet-kyselylomakkeen linkki sekä liitteen 1 mukainen saatekirje. Saatekirje linkkeineen lähti yhteensä 58 assistentille.

Saatekirjeen voidaan katsoa sisältyväksi kyselyyn. Saatekirjeen varsinaisena tehtävänä on motivoida kirjeen vastaanottaja vastaamaan kyselyyn. Saatekirjeessä kerrotaan tutkimuksen toteuttajasta, tavoitteesta, tietojen käyttötavasta sekä määräajasta vastaamiseen. Saatekirjeeseen lisätään myös teksti tietojen ehdottomasta luottamuksellisuudesta. Lopuksi tutkimuksen toteuttaja kiittää saatekirjeessä kyselyyn vastaamisesta. (Heikkilä 2014, 59.) Kyselytutkimuksen saatekirjeessä liite 1 mainittiin nämä kaikki.

Kyselylomaketta suunniteltaessa on hyvä pitää huolta, että kyselyn ulkonäkö houkuttelisi vastaamaan kyselyyn. Alun helpot kysymykset houkuttelevat vastaamaan kyselyyn. Kysymysten läpi koko kyselyn tulee olla helposti ymmärrettäviä. Kyselyllä tulisi aikaan saada vastaajalle olo, että hän on tärkeä. Kyselylomake tulee testata ennen kuin vastauslinkki lähetetään kohderyhmälle. (Heikkilä 2014, 47.) Tässä tutkimuksessa kyselylomake testattiin ennen julkaisua tietokoneella sekä puhelimella viiden eri testaajan toimesta. Tällä tavoin saatiin tarkastettua kyselylomakkeen toimivuus, sekä sen täyttämiseen kuluva aika. Testaajat olivat yhtä mieltä siitä, että kyselylomake toimi moitteettomasti, ja se voitiin julkaista.

Kyselylomakkeessa joka oli liitteen 2 mukainen, kysyttiin vastaajilta ensin taustatietoja. Taustatietoja kysyttiin yhteensä kolmen kysymyksen verran. Taustatietoja joita kyselyssä haluttiin selvittää, olivat työuran kesto assistenttina, nykyiset työtehtävät assistenttina sekä osallistuminen hankkeen tapaamisiin. Näitä kolmea kysyttiin siksi, että tutkimuksen toimeksiantaja toivoi kahta ensimmäistä taustatietokysymystä, ja kolmannen lisäys oli tutkijan mielestä tarpeellinen.

Kyselylomakkeen kysymykset oli ryhmitelty kokonaisuuksiksi aiheiden mukaan. Kyselylomakkeessa liite 2 ryhminä oli taustatiedot (kysymykset 1-3), kehittymisen keinot (kysymykset 4-10), hankkeen tavoitteet (kysymykset 11-20) ja kehittämishankkeen anti (kysymykset 21-24). Kyselylomakkeen kysymysten sekä kokonaisuuden tulee kattaa koko tutkimusongelma ja alakysymykset.

Tässä tutkimuksessa kyselylomake koostui suljetuista- ja asteikkokysymyksestä sekä avoimista kysymyksistä. Avoimissa kysymyksissä vastaajilla oli mahdollisuus jättää avoin kommentti aiheesta. Avoimet kysymykset ovat Heikkilän (2014, 47.) mukaan hankalia, koska ne ovat työläitä käsitellä, ja ne houkuttelevat vastaamatta jättämiseen. Avoimia kysymyksiä käytettiin kyselytutkimuksessa, jotta saataisiin mahdollisimman paljon tietoa kyselyyn vastaajilta.

Suljetut kysymykset eli kysymykset, joissa on valmiit vaihtoehdot vastausta varten. Näitä käytetään silloin, kun kysymyksessä on selkeät rajatut vastausvaihtoehdot. Tämä helpottaa vastaamista, ja myös kritiikin antamista. Lisäksi suljettuihin kysymyksiin vastaaminen on nopeaa, sekä tulosten tilastollinen käsittely on helppoa. Huonona puolena suljetuissa kysymyksissä vastaukset voidaan antaa harkitsematta tai jokin vaihtoehto saattaa puuttua. (Heikkilä 2014, 49.)

Likertin asteikko on 4- tai 5-portainen mielipideväittämissä käytetty asteikko. Toisena ääripäänä on usein samaa mieltä, ja toisena ääripäänä eri mieltä. Kyselyyn vastaaja valitsee vaihtoehdoista sopivimman, joka kuvaa hänen käsitystään asiasta. (Heikkilä 2014, 51.) Tässä tutkimuksessa käytettiin yhtä 4-portainen asteikko kysymystä. Liitteen 2 kysymyksessä numero 21 ”Kuinka hyödylliseksi koit assistenttityön kehittämishankkeen?” oli vaihtoehdot en yhtään hyödylliseksi nro 1 ja koin todella hyödylliseksi nro 4. Vastausvaihtoehdoista jätettiin pois en osaa sanoa vaihtoehto. En osaa sanoa -vaihtoehdon pois jättäminen pakottaa vastaajan ottamaan kantaa suuntaan tai toiseen (Heikkilä 2014, 51).

Hyvät kysymykset voidaan määritellä siten, että ne ovat tarpeellisia ja niistä saadaan hyötyä. Kysymyksen ei tule olla liian pitkä tai monimutkainen, eikä se saa olla johdatteleva. Kysymyksissä kieliasun tulee olla moitteeton. (Heikkilä 2014, 54.) Tässä tutkimuksessa kysymykset oli laadittu niin, etteivät ne johdatelleet, eivätkä olleet liian hankalasti ymmärrettäviä. Kieliasu sekä kysymysten johdattelemattomuus oli tarkastettu tutkijan lisäksi muutaman henkilön avulla.

Tutkimusta tehdessä toteutettiin internet-kyselyn lisäksi kaksi erillistä haastattelua valtiovarainministeriössä työskenteleville kahdelle assistentille. Ennen haastatteluja haastateltaville oli kerrottu haastattelun aiheesta, sekä haastattelun nauhoittamisesta. Haastattelut kestivät molemmat noin 30 minuuttia, ja haastattelut olivat puolistrukturoituja teemahaastatteluja. Haastatteluissa oli teemana assistenttityön kehityshanke. Haastattelut toteutettiin 6.6.2023 sekä 8.6.2023. Toinen haastattelusta toteutettiin kasvotusten samassa tilassa, ja toinen toteutettiin Teams-sovelluksen välityksellä videohaastatteluna.

Haastatteluilla on aina tietty suunniteltu päämäärä. Haastatteluissa haastattelija esiintyy tietämättömänä osapuolena, ja haastateltavalla on olemassa kaikki tieto. Haastatteluun on ryhdytty haastattelijan aloitteesta. Haastattelija ohjaa tai vähintään suuntaa haastattelua päätettyihin puheenaiheisiin. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 22-23.) Teemahaastattelulla tarkoitetaan haastattelua, joka keskittyy kokonaan tiettyyn aihealueeseen (Heikkilä 2014, 16).

Haastattelun onnistuneeseen tekemiseen tarvitaan haastattelevan ja haastateltavan välille luottamus. Luottamus rakentuu sillä, että haastatteluun tulossa oleva on tietoinen haastattelun tarkoituksesta. Haastattelussa olevia asioita pidetään luottamuksellisina sekä haastateltujen anonymiteettiä suojellaan. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 41.)

Tutkimuksessa haastattelut tallennettiin nauhoittamalla ne tietokoneelle sekä kännykän nauhuriin. Molemmista paikoista ne poistettiin, kun haastattelut olivat litteroitu. Litteroinnilla tarkoitetaan haastatteluäänitteiden kirjoittamista tekstiksi. Tässä opinnäytetyössä litterointi toteutettiin tasolla, jossa jokainen äännähdyksen kirjoitettiin käsin tietokoneella tekstiksi. Haastatteluiden tallentamisesta oli tiedotettu haastateltavia ennen haastattelua, sekä haastattelutilanteessa.

Viitekehys eli teorian oleelliset osa-alueet tutkimuksen kannalta. Näiden perusteella teoreettinen osa sekä empiirinen osa eivät saa olla irrallaan. Viitekehyksellä ohjataan tutkimusaineiston keräämistä ja saatujen tulosten analysointia sekä tulkintaa. Viitekehysten avulla voidaan myös jäsenellä saatujen tulosten raportointia. (Heikkilä 2014, 24.)

Tutkimusta tehdessä on pidettävä huolta tietosuojasta, ja siitä ettei lupaus ehdottomasta luottamuksellisuudesta vaarannu. Kenenkään yksityisyyttä ei tule vaarantaa. (Heikkilä 2014, 29.)

4.1.2 Aineiston käsittely ja analysointimenetelmät

Aineiston analyysin tavoitteena on kuvailla, tulkita ja ymmärtää tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä. Tässä tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivisen aineiston analysointiin teemoittelua sekä aineistolähtöistä analyysiä. Teemoittelun avulla saatuja kvalitatiivisia tutkimustuloksia esiteltiin

havainnollistavalla sanapilvellä. Kvantitatiivista aineistoa käytettiin tukemaan kvalitatiivista aineistoa. Kvantitatiivista aineistoa havainnollistettiin pylväskaavioilla.

Laadullisessa tutkimuksessa kerätty aineisto pilkotaan osiin valitulla menetelmällä, jonka jälkeen aineistosta etsitään synteesejä, ja aineisto kootaan uudelleen. Uudelleen kootusta aineistosta tehdään johtopäätöksiä, jotka ovat tutkimuksen lopputulemia. (Puusa 2020, 141.) Laadullisen tutkimusaineiston analyysissä on tarkoitus luoda aineistosta kokonaisuus, jonka avulla voidaan tuottaa perusteltu tulkinta sekä tehdä johtopäätöksiä. Käytännössä ensin valitaan analyysiyksikkö, tutustutaan aineistoon, pelkistetään aineisto, kategorisoidaan aineisto sekä teemoitellaan ja tämän jälkeen tulkitaan. Usein vaiheet limittyvät toisiinsa, ja ne esiintyvät samanaikaisesti. (Puusa 2020, 143.) Havaintojen luokittelua kutsutaan teemoitteluksi. Havaintoja voidaan luokitella ennalta määriteltuihin kategorioihin tai aineistosta löytyvien teemakokonaisuuksien mukaan. (Puusa 2020, 146-148.)

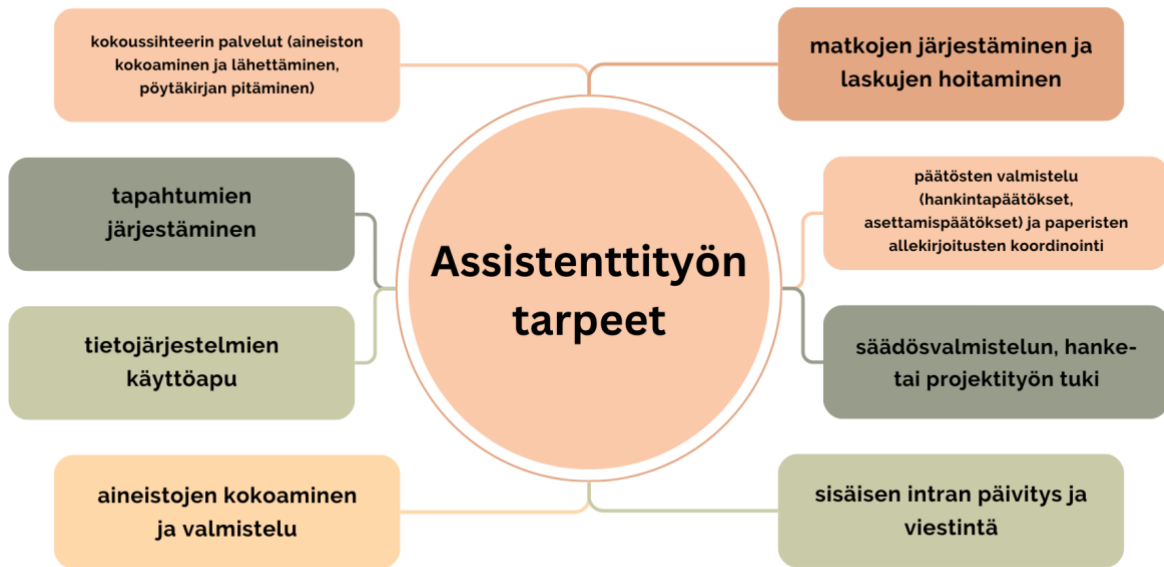
Tässä tutkimuksessa haastattelun litteroinnit sekä internetkyselyn avoimien kysymysten vastaukset tulostettiin. Tästä aineistosta etsittiin tutkimukselle merkityksellisiä kohtia, ja merkittiin ne yliviivaustussilla. Yliviivatut kohdat kirjoitettiin uudelleen tiiviiseen muotoon. Tämän jälkeen aineistoa teemoiteltiin niin, että samankaltaiset muodostivat ryhmän. Näistä ryhmistä tulkittiin hankkeesta nousseita asioita. Tulosten esittelyssä käytettiin apuna sanapilveä. Sanapilvi on tapa, jolla voidaan kuvata sanamuodossa olevia tuloksia. Sanapilvessä eniten toistunut sana kuvautuu isoimpana, ja vähiten toistunut sana pienimpänä.

4.2 Assistenttityö kahdesta näkökulmasta

Tässä aluvuossa käsitellään valtiovarainministeriön assistenttien työtä heidän itsensä näkökulmasta, sekä assistenttien palveluita käyttävien näkökulmasta. Assistenttien palveluita käytävillä tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä valtiovarainministeriön virkahenkilöä, joka käyttää valtiovarainministeriön assistenttien palveluja.

Ennen assistenttityön kehittämishankkeen aloitusta teetettiin kaksi kyselyä. Toinen kysely teetettiin valtiovarainministeriön henkilöstölle heidän käyttämistään assistenttipalveluista. Kyselyssä tuli valita käyttämänsä palvelut sekä vastata kysymyksiin assistenttipalveluista. Toinen kyselyistä teetettiin assistenteille. Seuraavaksi esitellään assistenttityön tarvitsijoiden kyselyn vastauksia.

Assistenttipalveluiden käyttäjille teetetyn kyselyn mukaan assistentin palveluita tarvittiin kokousjärjestelyissä ja VAHVA-tuessa. Kokousjärjestelyihin luetaan kokousten aikataulut, kokoustilavaraukset sekä tarjoiluiden tilaaminen. VAHVA on arkistointijärjestelmä, jota käytetään valtion hallinnossa. Seuraavassa käsittekartassa on avattu muita isoja tarpeita.



Kuva 3. Assistenttityön tarpeet

Kuvassa 3 kuvataan, että assistenttityön tarpeita olivat tapahtumien järjestäminen, tietojärjestelmien käyttöapu aineistojen kokoaminen sekä valmistelu ja kokoussihteerin palvelut. Lisäksi kuvassa 3 kuvataan assistenttityön tarpeiksi matkojen järjestäminen ja laskujen hoitaminen, päätösten valmistelu, säädösvalmistelun ja erilaisten hankkeiden tuki sekä sisäisen intran päivitys ja viestintä. Kuvassa 3 mainittujen tarpeiden tarvitsijoita oli paljon, mutta näiden lisäksi oli muutama tehtävä, joille tarvitsijoita oli määrällisesti vähän. Näitä tehtäviä olivat kalenterin hallinta, tulostus ja skannaus sekä rekrytoinnin avustavat tehtävät. Kaikkiin näihin edellä mainittuihin ja kuvassa 3 esitettyihin assistentin apua pyydettiin eniten sähköpostin välityksellä. Sähköpostin lisäksi käytettiin Skype- ja Teams-pikaviestejä sekä suullisesti toimistolla avun pyytämistä. Joskus erityistapauksissa assistenttien apua saatettiin pyytää myös puhelimitse.

Assistenttien palveluja käyttävien kyselyssä kysyttiin myös assistentin palvelujen nykytasosta sekä tulevaisuudesta. Suurin osa oli tyytyväisiä saamiinsa palveluihin. Assistenttien ammattitaidosta oltiin kiitollisia, ja todettiin, että assistentit ovat erittäin avuliaita. Kyselyssä tuli esille, että oli huomattu, ettei assistenteille ole riittävästi töitä kaikilla osastoilla. Tähän ratkaisuksi ehdotettiin yhteistä assistenttipoolia. Kyselyn vastauksissa ehdotettiin myös assistenttiverkoston perustamista. Kyselyssä nousi esille, että osalla ministeriön osastoista assistentit olivat ylityöllistettyjä avuntarvitsijoiden mielestä.

Osa kyselyyn vastanneista koki, että asiantuntijoilta edellytetään nykyään sellaisten asioiden hoitamista, joita assistentit ennen tekivät koskien muun muassa arkistointijärjestelmää, matkavarauksia sekä kokous- ja kalenterivaroja. Toivottiin että assistenttien antamien palveluiden sisältö käytäisiin selvyden vuoksi koko henkilöstön kanssa läpi. Kyselyssä osa vastaajista ehdotti osan työtehtävien tekemistä itse, mutta osa oli sitä mieltä, että asiantuntijoilla olisi mahdollisuus keskittyä asiantuntijatehtäviin, eikä heitä saisi kuormittaa assistenttien tehtävillä. Jatkoa varten toivottiin samaa ammattimaista ja ystävällistä palvelua kuin tähänkin asti.

Assistenteille myös teetettiin kysely ennen kehittämishankkeen aloittamista. Assistenttien kyselyssä kysyttiin yleisesti kokemuksia assistenttien työstä, sekä toiveista kehittämishankkeelle. Kyselyssä kysyttiin muun muassa työn nykytilanteesta toimivia asioita sekä asioita, joista assistentit olisivat valmiita luopumaan.

Kyselyn vastauksien perusteella toimivaa työssä oli osaston assistenttien välinen tuki, ja oman assistenttitiimin sisäinen yhteistyö ja viestintä. Koettiin, että omaa ja toisten työtä arvostetaan, ja työtehtävät ja -alueet pystytään jakamaan tasaisesti. Yhteistyö asiantuntijoiden kanssa oli sujuvaa ja tätä auttoi säännölliset kokoukset ja tiedon jakaminen. Etätyömahdollisuus nostettiin myös esille yhtenä toimivana asiana työssä.

Assistentit olivat valmiita luopumaan turhista kokouksista. Turhilla kokouksilla tarkoitettiin kokouksia, joissa istuttiin paikan päällä ja kirjattiin kolme ajatusviivaa, tai jäätettiin tekniikan takia varmistajaksi. Assistentit olivat valmiita luopumaan myös paperisten dokumenttien tulostamisesta sekä paperiallekirjoituksista. Assistenteille suunnatussa kyselyssä vastauksissa toivottiin selkeämpiä toimeksiantoja, jottei toimeksiannot olisi päällekkäisiä tai limittäisiä. Lisäksi kyselyn perusteella valmiita oltiin luopumaan matkavarauksista sekä sisäisen järjestelmän käytössä avustamisesta ja neuvonnasta.

Assistenttityön arjessa koettiin vaikeaksi tai haasteelliseksi tekniikan toimivuus ja kiire. Koettiin että työt eivät jakaannu tasaisesti, ja toimeksiannot tulevat epäselvillä ohjeilla. Vaikeaksi koettiin myös muiden aikataulujen armoilla oleminen sekä itsensä johtaminen. Vastauksissa toivottiin myös urapolkuja assistenteille. Kyselyssä kysyttiin yhdessä tekemisen kehittämisestä. Vastauksista nousi assistenttien yhteisen työtilan tekeminen sisäiseen intraan tai yhteinen keskustelualusta. Kyselyyn vastanneet toivoivat tehokkaampaa ja ajantasaista viestintää. Vastauksista nousi esille työparin toive sekä assistenttien kahvitteluhetket.

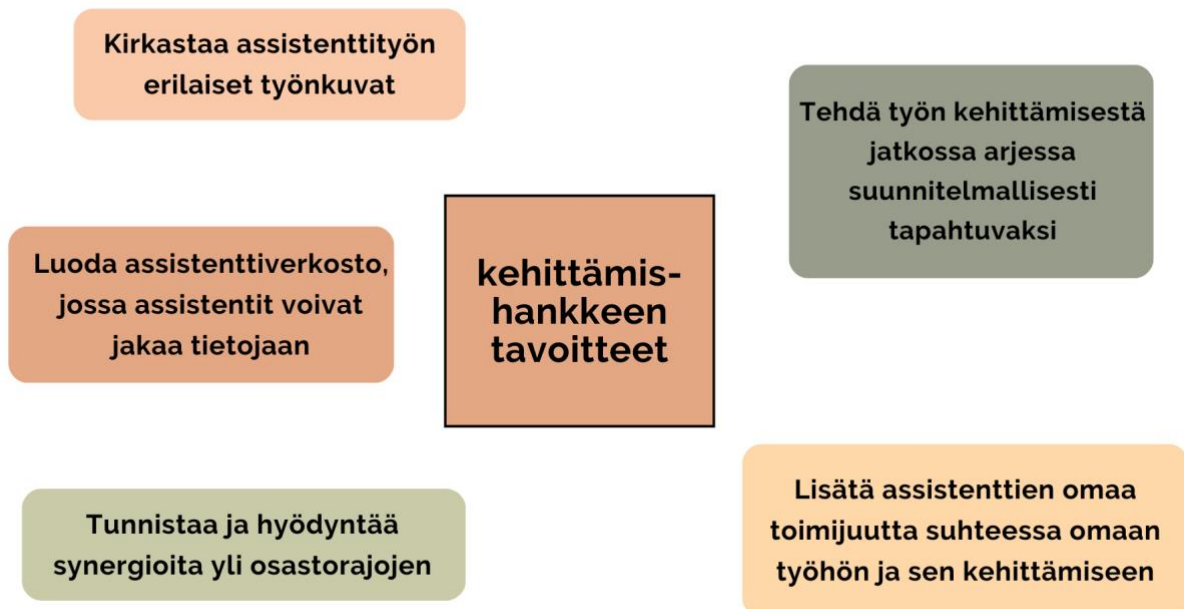
Kyselyn perusteella kaksi asiaa, jotka motivoivat assistentteja eniten, olivat työkaverit sekä työilmapiiri. Näiden lisäksi motivoi työn merkityksellisyys, raha ja palaute ja uuden oppiminen sekä kehittyminen. Motivoivaksi assistenttien työssä koettiin työtehtävien monipuolisuus, vaihtelevuus

sekä haasteellisuus. Motivoivaa vastanneiden mielestä oli myös etätö, onnistunut yhteistyö sekä avuksi oleminen.

Tulevaisuudesta ajateltiin kyselyn vastauksien perustella, että tarvitaan enemmän osaamista sekä enemmän tukea erilaisten järjestelmien käytössä. Lisäksi muutamaan kertaan toivottiin erikseen, että assistenteille riittäisi töitä myös tulevaisuudessa.

4.3 Kehittämishankkeen eteneminen

Ennen assistenttityön kehittämishankkeen alkamista sitä oli suunnitellut työryhmä. Työryhmä oli toteuttanut edellisessä luvussa läpikäytyt kyselyt, ja niiden pohjalta luonut hankkeelle perustan. Työryhmä oli asettanut hankkeelle kuvassa 4 esitetyt tavoitteet.



Kuva 4. Kehittämishankkeen tavoitteet

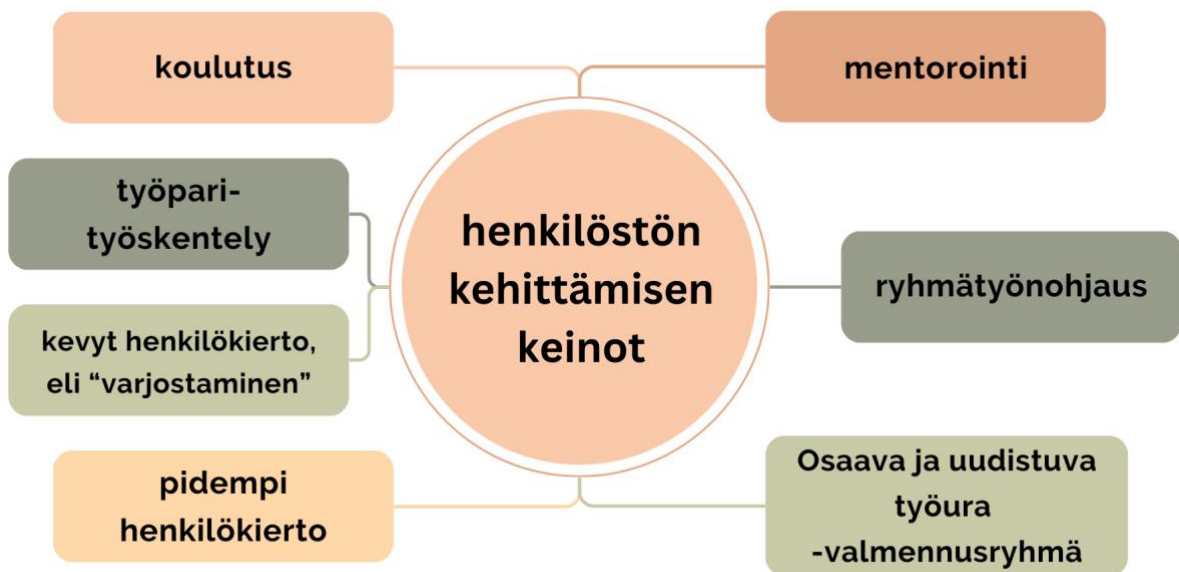
Kuten kuvassa 4 kuvataan, oli assistenttityön kehittämishankkeen tavoitteena kirkastaa assistenttityön eri professioita eli työnkuvia. Työnkuvien kirkastamisen yhteydessä tarkoituksena oli selvittää, minkälaisia erilaisia tehtäväkokonaisuuksia on ja mitä niissä tehdään. Hankkeen suunnitelmissa työn merkitys ja arvostuksen kokemus oli myös selvityksen alla, sekä näkökulma mihin työ tulee tulevaisuudessa muuttumaan. Kuvassa 4 esitetyissä päätavoitteissa yhtenä tavoitteena oli tehdä työn kehittämisestä jatkossa arjessa suunnitelmallisesti tapahtuvaa. Tavoitteena kuvan 4 mukaan oli myös luoda assistenttiverkosto, jonka kautta voisi jakaa tietoa asioista. Hanketta suunnitellessa haluttiin, että hankkeella saavutettaisiin tilanne, jossa assistentit

jakaisivat hyviä käytäntöjä keskenään, ja tunnistaisivat sekä hyödyntäisivät synergioita yli osastorajojen. Lisäksi kuvan 4 osoittamana tavoitteena oli lisätä assistenttien omaa toimijuutta suhteessa omaan työhön ja sen kehittämiseen.

Työryhmässä tavoitteiden lisäksi oli valmisteltu aikataulu hankkeelle. Assistenttihankkeessa assistenttien tapaamisia järjestettiin kerran kuukaudessa. Tapaamisissa käytiin läpi sen kuukauden aihetta, ja keskusteltiin sen pohjalta. Tapaamisia veti ministeriön kehittämisspäällikkö. Kuukausittaisissa tapaamisissa oli varattu paljon aikaa keskustelulle läpikäytävästä aiheesta. Tapaamisiin osallistui koko valtiovarainministeriön 58 assistenttien joukosta assistentista vaihtelevasti kymmenestä muutamaa kymmeneen assistenttia.

Ensimmäisellä kerralla käytiin läpi assistenttityön kehittämishankkeen tavoitteita, sekä tapaamisten sisältöä. Puhuttiin myös siitä, miten ennen hanketta oli jo noussut esille toive yhteisestä kommunikointialustasta. Toiveena oli alusta, jossa voisi kysyä apua kollegalta, kysyä toisten osastojen toimintatavoista tai vaihtaa ajatuksia työhön liittyen. Alustalla voisi myös jakaa tietoa ja osaamista.

Toisella kerralla käsiteltiin assistenttiverkoston perustamista sekä osaamista ja oppimista. Oppimisen kautta esiteltiin erilaisia oppimisen keinoja oppimistarjottimen avulla. Oppimistarjottimen pohjalta toteutettiin kysely, jossa tarjottiin assistenteille oppimistapoja, ja joista assistentit saivat valita itselleen sopivia tapoja. Oppimistavat on esitetty seuraavassa kuvassa.



Kuva 5. Henkilöstön kehittämisen keinot

Kyselyyn vastasi 43 assistenttia. Kuvassa 5 esitetyistä suosituin valinta oli koulutus, jonka valitsi 43 vastaajasta 21, eli 48,8 prosenttia vastaajista. Koulutus voidaan määritellä organisoiduksi toiminnaksi.

Toiminnan tavoitteena on tuottaa opetukseen perustuvaa osaamista (Tilastokeskus s.a.). Koulutuksen tarkoitus on aikaan saada muutos koulutukseen osallistuvien toiminnassa. Toiminnan muuttumiseen voidaan tähdätä lyhyellä tai pitkällä aikavälillä. Toiminnan muuttumiseen vaikuttaa työympäristön suhtautuminen uuteen asiaan, sekä koulutuksen onnistuminen. Jos koulutuksen jälkeen koulutuksessa opittu asia tuodaan työhön mukaan onnistuneesti, on myös koulutus onnistunut. (Kupias & Koski 2013, 17.)

Koulutuksissa kouluttaja luo puitteet oppimiselle. Varsinainen hyöty syntyy osallistujissa, jos koulutus onnistuu. Koulutuksessa ei voida siirtää tietoa kouluttajalta suoraan osallistujaan. Koulutuksessa olevan täytyy ymmärtää koulutuksen asia, jotta hän voi omaksua sen. Jos koulutukseen tullut ei ymmärrä asiaa, ei kouluttajan tieto siirry koulutettavalle. (Kupias & Koski 2013, 26.) Tavoitteiden miettiminen on koulutusta valmisteltaessa erittäin tärkeää. Mitä koulutuksella halutaan saavuttaa. Koulutukset perinteisesti tapahtuvat paikan päällä kouluttajaa kuunnellen. Nykyään yhä enenevässä määrin koulutuksia pidetään verkko-oppimislustoilla tai etäluentoina.

Työparityöskentelyssä muodostetaan pari samassa organisaatiossa eri yksiköissä työskentelevistä. Pari työskentelee yhdessä määrätyn ajan. Työparimenetelmässä pari perehdyttää toinen toisensa sovittuihin työnsä tehtäväkokonaisuuksiin. Työparityöskentely antaa valmiudet tilapäiseen sijaistamiseen sekä lisää työntekijöiden keskinäistä arvostusta. Työparityöskentelyssä jakson pituus voi olla muutamasta päivästä pariin viikkoon. Tavoitteena parityöskentelylle voi olla syventää eri yksiköissä työskentelevien työtä, vahvistaa toimintamallin tai palvelun laatua tai oppia jokin uusi toimintatapa tai menetelmä. (Valtiovarainministeriö 2012, 30.) Kuvassa 5 mainittuun työpari -työskentelyyn ilmoitti halukkuutensa 12 assistenttia, ja kokonaisvastaajamäärästä tämä oli 27,9 %.

Valittavana hankkeessa sekä henkilöstön kehittämisen keinot kuvassa 5 oli myös ryhmätyönohjaus. Ryhmätyönohjaukseen ilmoitti halukkuutensa 12 assistenttia. Tämä oli 27,9 % vastaajista. Ryhmätyönohjauksen valinneet saivat ehdottaa ryhmän koostumusta, ja kaikki valitsivat vaihtoehdon; toivoisin ryhmän olevan tietyn profession eli tiettyyn assistenttien työnkuvaan keskittyvän. Ryhmätyönohjaukseen toivottiin kolmea erilaista ryhmää: säädösvalmisteluavustajien, tavanomaisten tehtävien assistenttien sekä johdon assistenttien. Ryhmätyönohjausta valittiin sen verran, että muodostettiin kaksi ryhmää; säädösvalmistelijat ja assistentit.

Työnohjauksessa tarkastellaan työtä yksilön, ryhmän tai työyhteisön näkökulmasta. Ohjauksessa olevilla on paikka pohtia, keskustella ja ymmärtää syvällisemmin perustehtävien äärellä syntyneistä kokemuksista, tunteista, toiminnasta ja havainnoista. Pohdintaa johtaa työnohjaaja. Ytimen työnohjaukselle muodostaa vuorovaikutus, jonka luomisesta vastuussa on työnohjaaja ja hänen vuorovaikutustaitonsa. Työnohjausistunnoissa työnohjaaja painaa muistiinsa kuulemansa, näkemänsä ja kokemansa asiat. Näistä havainnoista ohjaaja muokkaa sanoja ja kysymyksiä ja sopivassa kohdassa palauttaa niitä työnohjattaville jatkotyöstöä varten. Työnohjauksessa ohjattavien avoimuus ja aitous luovat käsittelyyn ja työskentelyyn tason. (Kallasvuo ym. 2017, 273-275.)

Työnohjauksella voidaan vastata haasteisiin, jotka liittyvät sosiaalisiin suhteisiin ja vuorovaikutukseen. Ohjauksessa voidaan työyhteisön arjen rakentavia taitoja kehittää. Työnohjauksella vahvistetaan myös arjen vuorovaikutusta. Työnohjauksessa voidaan rakentaa yhteistoimintaa tai toimintatapojen uudistamista. Työnohjauksen avulla voidaan lisätä työhön mielekkyyttä, merkityksellisyyttä ja työn vaikuttavuutta. Työnohjauksessa keskitytään työhön ja siihen liittyen työn ydinprosesseihin, työn yhteiseen tutkimiseen sekä oppimiseen työstä yhdessä. Työnohjauksen ei tarvitse olla pelkästään tuottavaa toimintaa, vaan sen avulla voidaan myös edistää ja ylläpitää jatkuvuuden ja turvallisuuden kokemusta hetkisen työarjen keskellä. (Kallasvuo, Koski, Karvinen-Niinikoski & Keskinen 2017, 79)

Hankkeessa oli lisäksi tarjolla kuvan 5 mukaisesti kevyt henkilökierto. Kevyt henkilökierto eli varjostaminen sai 4 halukasta, eli 9,3 % vastaajista. Pidempi henkilökierto yhden vastaajan. Varjostamisella tarkoitetaan nopeaa tutustumista johonkin tehtävään tai menetelmään. Lyhyt tutustuminen on nopea menetelmä tutustua esimerkiksi toisen työntekijän työtapoihin.

Varjostaminen on lyhyt kestoista, ja kestää noin 3-10 työpäivää. Varjostamisessa tavoitteena voi olla tutustuminen tehtäväkokonaisuuteen samantyyppisessä tehtävässä omissa organisaatioissa, tai eri yksiköiden yhteiseen projektiin perehtyminen. (Valtiovarainministeriö, 2012, 31.)

Henkilökierrolla tarkoitetaan työssä oppimisen menetelmää, jossa turvataan työyhteisön ammattitaidon säilyminen ja syventyminen. Henkilökiertoon lähtevältä työntekijältä vaaditaan asettumista aloittelijan asemaan, sekä joustavuutta ja sinnikkyyttä. Henkilökierrossa joutuu kohtaamaan oman epävarmuutensa uusien asioiden keskellä. (Hankonen 14.10.2015.)

Henkilökierrolla tarkoitetaan samaa kuin työnkierto. Assistenttityön kehittämishankkeessa käytettiin sanaa henkilökierto.

Henkilökierto on suunnitelmallinen työntekijöiden kehittämismenetelmä. Henkilökierrossa valtiolla virkasuhteessa oleva työntekijä siirtyy määräajaksi omalla palkallaan toiseen tehtävään.

Henkilökierto perustuu aina vapaaehtoisuuteen. Tavoitteena on vahvistaa organisaatioiden osaamista työntekijöiden liikkuvuudella. Henkilökiertoa toteuttaessa on tärkeää huomioida, että kierto on riittävän pitkä, jotta taataan riittävä oppimiskokemus sekä optimaalinen hyöty. (Valtiovarainministeriö 2012, 8-10.) Henkilökierto ei pääty jakson loputtua, vaan jakson jälkeen palataan suunnitellusti omaan työposition. Omaan työposition paluun jälkeen henkilökierrossa opittua jaetaan suunnitellusti. Henkilökierrossa opittua hyödynnetään myös omassa työtehtävässä. (Valtiovarainministeriö 2012, 18.)

Osaava ja uudistuva työura -valmennusryhmä 3 vastaajaa eli 7 % vastaajista. Osaava ja uudistuva työura -valmennus on työterveyslaitoksen tekemä valmennuskokonaisuus. Valmennuskokonaisuudessa käytetään ryhmävalmennusta. Ryhmävalmennuksessa tarkastellaan omia vahvuuksia ja osaamisia, työuramahdollisuuksien tunnistamista, verkostojen laajentamista sekä työhön liittyviä muutostilanteita. Valmennuksessa on ennakotehtäviä ja välitehtäviä. Valmennuskokonaisuudessa on valmentaja, jonka kanssa on neljä kolmen tunnin tapaamista noin viikon välein.

Juutin (2016, luku 5.) mukaan Mentorointi auttaa organisaatiossa hiljaisen tiedon siirtämisessä sekä uuden tiedon luomisessa. Mentoroinnissa kokeneempaa työntekijää kutsutaan mentoriksi, ja vähemmän kokenutta työntekijää aktoriksi. Menetelmässä mentori ohjaa aktoria. Yleensä mentorointi tapahtuu kahdenkeskeisissä tapaamisissa, mutta joskus käytetään myös ryhmätapaamisia. (Juuti 2016, luku 5.) Kuvassa 5 esitettyä mentorointia valitsi 4 vastaajaa, joka oli 9,3 prosenttia vastaajista.

Mentoroinnin tavoite on jakaa kokeneemman työntekijän hiljaista tietoa aktorille. Hyvin toimiva mentorointisuhde antaa aktorille paljon. Se voi auttaa sopeutumaan paremmin työyhteisöön, mutta myöskin tunnistamaan millaisia asioita työntekijältä odotetaan työssä ja kyseessä olevassa organisaatiossa. Mentori auttaa aktoria tämän uralla antamalla työhön ja uralla etenemiseen liittyviä ohjeita. Mentorointi perustuu siihen, että molemmat osapuolet ovat aktiivisia ja sitoutuvat prosessiin, kuitenkin niin, että mentori on vastuussa mentoroinnin etenemisestä. Tavoitteena on luoda hyvä suhde mentorin ja aktorin välille, jotta asioita saadaan keskusteltua luottamuksellisesti ja yhteistyö toimii. (Juuti 2016, luku 5.)

Kolmannella kehittämishankkeen tapaamiskerralla käytiin läpi toisen kerran oppimisvaihtoehtoja uudelleen sekä käytiin läpi mitä assistentit olivat valinneet kehittämisenkeinoista kyselyssä. Kolmannella tapaamiskerralla suunniteltiin lisäksi valituissa vaihtoehtoisissa opitun jakamista tapaamisissa ja yhdessä tekemistä.

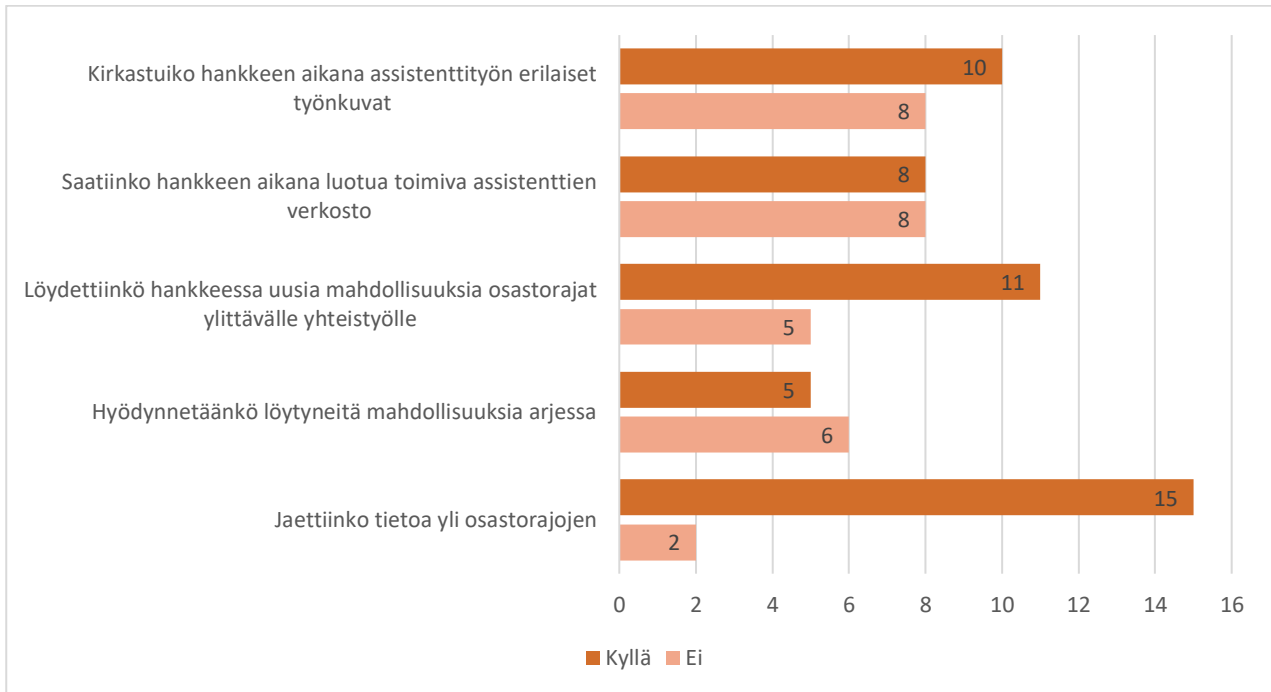
Hankkeen neljännellä kerralla oli kokemusasiantuntija puhumassa. Tämän lisäksi käsiteltiin erilaisia assistenttien työtehtäviä ja rooleja. Neljännellä kerralla assistenteille tapaamisessa kerrottiin, että hankkeesta on tekeillä opinnäytetyö, ja tähän liittyen on tulossa Webropol-kysely hankkeen viimeisen kerran jälkeen. Kerrottiin myös mahdollisuudesta haastatteluun tutkimukseen liittyen, ja pyydettiin ilmoittautumaan opinnäytetyön tekijälle halukkuudesta osallistua haastatteluun.

Viidennellä kerralla käytiin läpi assistenttityön tulevaisuutta ja osastorajat ylittävää yhteistyötä. Hankkeen viidennellä tapaamiskerralla käytiin läpi myös assistenttien perus- ja ydintehtäviä. Tapaamisessa oli mukana myös vierailevia puhujia assistenttien työhön liittyen valtiovarainministeriön sisältä ja vieraita toisesta ministeriöstä tuoden terveiset heidän assistenttityönsä kehittämishankkeesta. Viidennellä tapaamiskerralla keskusteltiin myös siitä mitä jokaisen virkamiehen tulisi osata arkistointijärjestelmän käytöstä. Hankkeen viidennellä kerralla esiteltiin myös tapahtumakäsikirja, joka oli tehty tapahtumien ja suunnitelmien järjestämisen helpottamiseksi, ja vaikuttaisi näin assistenttien työhön. Viidennen tapaamisen lopussa muistutettiin opinnäytetyön loppukyselystä sekä haastatteluun ilmoittautumisesta.

Kuudennella assistenttityön kehittämishankkeen tapaamiskerralla käytiin läpi mitä hankkeella oli saatu aikaan, ja miten hankkeen jälkeen jatkettaisiin. Kuudennella hankkeen tapaamiskerralla esiteltiin kirkastettuja eri tehtävärooleja assistenttien kesken, sekä hahmoteltuja perusosaamisen vaatimuksia niin assistenttien kuin virkamiesten osalta. Tapaamisessa käsiteltiin myös osastorajat ylittävää yhteistyötä.

4.4 Tavoitteiden toteutuminen kehittämishankkeessa

Assistenttityön kehittämishankkeessa tavoitteena olivat kuvassa 4 näkyvät tavoitteet. Näiden tavoitteiden toteutumista kysyttiin assistenteille hankkeen jälkeen teetetyssä Webropol-kyselyssä ja kahdelle assistentille järjestetyissä haastatteluissa. Tavoitteiden toteutuminen käsitellään tässä opinnäytetyössä ainoastaan assistenttien näkökulmasta.



Kuva 6. Tavoitteiden toteutuminen hankkeessa

Kuvassa 6 esitetään kyselyn tuloksia koskien hankkeen tavoitteita. Kuvan 6 mukaan assistenttityön erilaisten työnkuvien kirkastuminen onnistui 10 vastaajan mielestä, kun taas 8 kyselyyn vastannutta oli sitä mieltä, että työnkuvat eivät kirkastuneet. Assistentit lisäksi kokivat, että tavoitteet eivät olleet heille selvät. Kyselyn kysymyksien, joissa oli vapaata tekstiä tuli esille, että he olisivat halunneet tarkemmat tavoitteet hankkeelle, jotta olisi ollut tietoa mitä halutaan saavuttaa, ja minkälaisia vaihtoehtoja tavoitteiden saavuttamiseen on.

Hankkeessa oli tavoitteena luoda toimiva assistenttien verkosto. Tämän tavoitteen toteutumisesta assistentit olivat kahta mieltä. Kuten kuvasta 6 nähdään, puolet kysymykseen vastanneista kokivat, että hankkeessa saatiin luotua toimiva verkosto. Toinen puoli kysymykseen vastanneista oli sitä mieltä, että toimivaa verkostoa ei saatu luotua.

”Aloitettiin sillä, että on luotu verkosto, ehkä vielä tarvittaisiin aktivointia siihen verkostoon.”

Kehittämishankkeen yhtenä tavoitteena oli luoda uusia mahdollisuuksia osastorajat ylittävälle yhteistyölle. Kuvan 6 perusteella vastaajien mielestä uusia mahdollisuuksia osastorajat ylittävälle yhteistyölle löydettiin 11 assistentin mielestä ja ei löydetty viiden assistentin mielestä.

Osastorajojen ylittävän yhteistyön jatkokysymyksenä oli, että hyödynnetäänkö näitä löytyneitä mahdollisuuksia arjessa. Tähän kysymykseen vastasi kuvassa 6 näkyvällä tavalla 11 assistenttia, joista 5 oli sitä mieltä, että hyödynnetään ja 6 sitä mieltä, ettei hyödynnetä.

”Se, hyödynnetäänkö yhteisesti esim. löytyneitä mahdollisuuksia arjessa (osastorajat ylittävä yhteistyö), jää nähtäväksi. Toivottavasti. Vielä en ole nähnyt merkittäviä toimia sen osalta.”

Assistenttityön kehittämishankkeella haluttiin saavuttaa tilanne, jossa assistentit jakaisivat tietoa yli osastorajojen. Kysymykseen tästä tiedon jakamisesta yli osastorajojen assistenttien kesken kuvassa 6 näkyvällä tavalla 15 assistenttia vastasi, että tietoa jaetaan. Kaksi vastaajaa oli sitä mieltä, ettei tietoa jaeta. Kyselytutkimuksen vastausten perusteella kuitenkin osaan tavoitteista päästiin suurimman osan assistenttien mielestä.

”En mä sanoisi, että kokonaan tässä vaiheessa toteutunut. Esimerkiksi sitä, että mikä kuuluu assistenteille ja tällaista kehittämistyötä ollaan tehty niissä tapaamisissa, ja musta se on ollut tärkeintä. Tai tärkeätä et siihen tavallaan ollaan päästy alkuun.”

4.5 Assistenttien kokemukset kehittämishankkeesta

Assistenttien kokemuksia assistenttityön kehittämishankkeesta kysyttiin hankkeen jälkeen teetetyssä Webropol-kyselyssä sekä teetetyissä haastatteluissa. Haastattelujen sekä kyselyn avoimien kysymysten vastaukset analysoitiin ja teemoiteltiin. Näitten tuloksista syntyi kaksi sanapilveä.

konkretian puuttuminen
tavoitteiden epäselvyys
 pieni osallistujamäärä
 lopputuloksen epäselvyys
 verkostoitumisen päättymisen
urakehityksen miettiminen
 pitkän tähtäimen suunnitelman puuttuminen
 epäselvyys selkeämpi viestintä

Kuva 7. Sanapilvi kehityskohteista

Kuvassa 7 näkyvät teemat on muodostettu assistenttien vastauksista. Teemoittelussa kävi ilmi, että hankkeen tavoitteet sekä lopputulos olivat epäselviä vastaajien mielestä.

”Mikähän tällä oli niin kun taustalla tarkoitus, vai oliko oikeesti alun perin tarkoitus se, että miten meitä voi kehittää vai mikä?”

Vastaajien mielestä osallistujamäärä hankkeen tapaamisissa oli pieni. Vastaajat toivoivat, että hankkeeseen ja hankkeen tapaamisten osallistumiseen olisi tullut kannustusta assistenttien osastoilta ja esihenkilöiltä.

”Olin aika pettynyt siihen, että miten vähän assistentteja tuolla käy. Samat ihmiset melkein joka kerta osallistui tuohon.”

Kuvassa 7 tulee ilmi, miten konkretian sekä pitkäntähtäimen suunnitelman puuttuminen nousivat esille aineiston käsittelyssä. Näiden lisäksi hanke koettiin epäselvänä kokonaisuudessaan sekä viestinnän osalta. Hankkeeseen olisi toivottu enemmän assistenttien urakehityksen miettimistä. Kehittämiskohteeksi teemoittelussa nousi myös verkostoitumisen päättyminen tapaamisten päättymiseen.



Kuva 8. Sanapilvi hankkeen toimivista asioista

Kuvassa 8 esitetään teemoittelun kautta saadut hankkeessa olleet toimivat teemat. Hankkeessa toimiviksi kokonaisuusiksi nousi tapaamiset, sekä se että kehittämisessä päästiin alkuun.

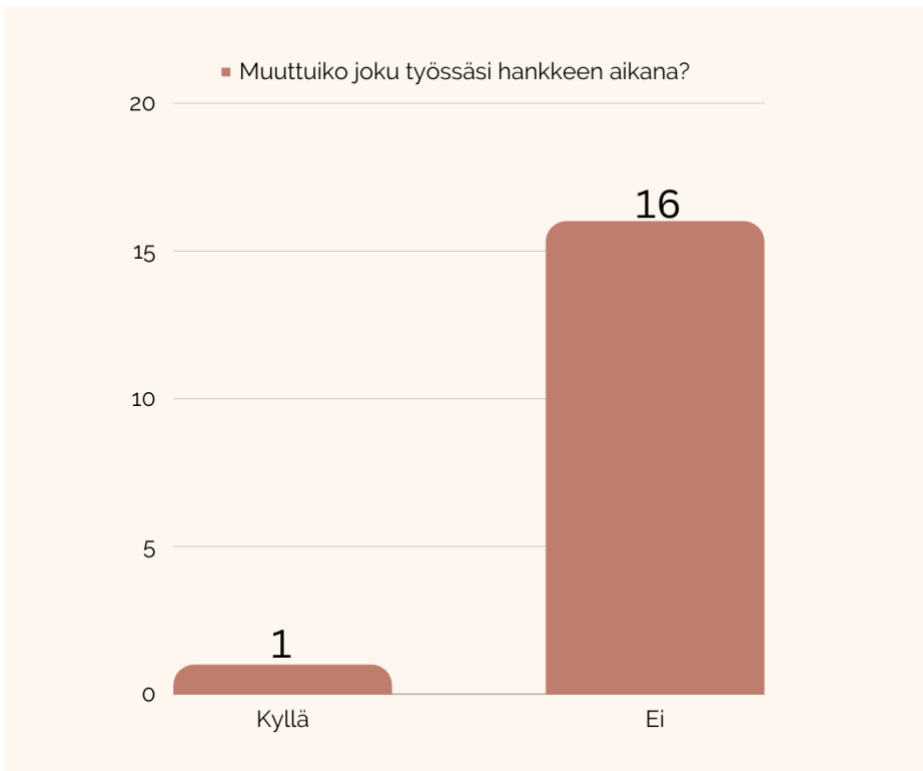
”Tapaamiset on ollu kivoja ja keskustelevia. Tapaamisissa tunnustellaan tosi paljon sitä, että mitä assistentit itse toivovat.”

Kuvan 8 mukaan hankkeessa saatiin uusia ideoita, vaihdettiin ajatuksia, jaettiin toimintatapoja ja ylipäättään hankkeella huomioitiin assistentteja. Hanke oli ajatuksia herättelevä ja assistenttien

toiveita kuunteleva. Kuvasta 8 nähdään, miten teemoiksi nousi myös yhteistyön parantuminen ja verkostoituminen. Kuvasta 8 voidaan huomata, että vain yksi henkilöstön kehittämisen keinoista, jotka kuvassa 8 esitettiin, nousi kyselyn teemoittelun jälkeen teemaksi.

”Työnohjauksesta on ollut apua jaksamiseen ja koen sen erittäin hyvänä keinona kehittää omaa työtäni”

Vastauksissa kuitenkin kehittämisen keinojen vaihtoehtoja kiiteltiin. Vaikka kehittämisen keinojen vaihtoehtoja kiiteltiin, niin niistä ei kuitenkaan noussut esille, että niitä olisi kokeiltu ja niistä pidetty, samalla lailla kuin työnohjauksesta.



Kuva 9. Muutokset työssä hankkeen aikana

Assistenteilta kysyttiin kyselyssä, että muuttuiko heidän työssään joku hankkeen myötä. Yllä olevan kuvan 9 mukaisesti 17 vastaajasta 16 oli sitä mieltä, ettei muuttunut, ja yksi oli sitä mieltä, että muuttui. Tästä voidaan päätellä, ettei hankkeella ollut suuria vaikutuksia assistenttien työhön.

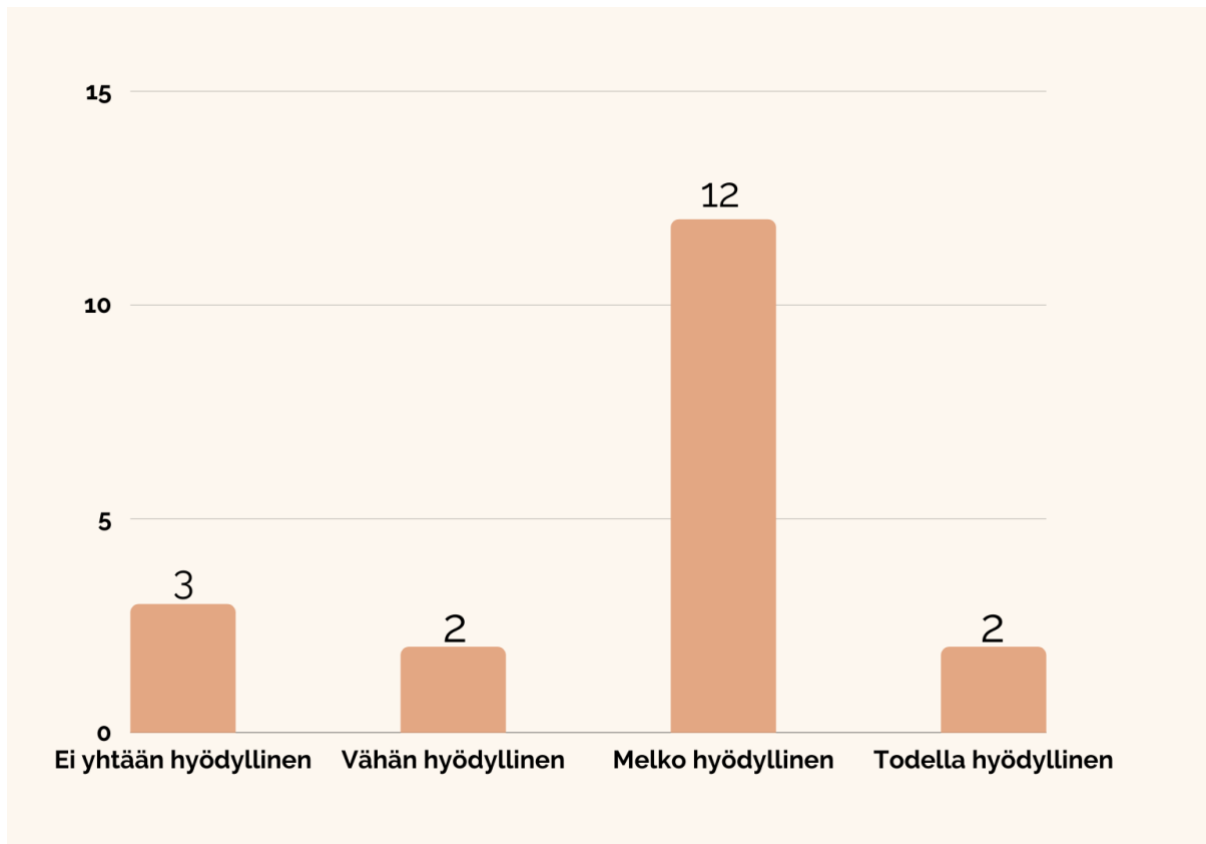
”Mielestäni se hedelmä ei ole ehkä vielä syntynyt tästä hankkeesta, enkä tiedä mitä tästä tulee jäämään käteen. Kuitenkin tämä on ehdottomasti ollut jotain sellaista, mitä on mun mielestä tarvittu.

Kyselytutkimuksessa kysymyksenä oli tuliko työsi kehittämisestä arjessa suunnitelmallisesti tapahtuvaa. Hankkeen myötä työn kehittämisestä 17 vastaajasta tuli suunnitelmallisesti tapahtuvaa kahden vastaajan mielestä. 15 vastaajan mielestä oman työn kehittämisestä ei tullut

suunnitelmallista. Lisäksi internetkyselyssä oli kysymys tavoitteena olleesta oman toimijuuden lisääntymisestä suhteessa työhön ja sen kehittämiseen. Oma toimijuus suhteessa omaan työhön ja sen kehittämiseen lisääntyi 17 vastaajan osalta kuudella. 11 vastaajaa koki, ettei oma toimijuus lisääntynyt kehittämishankkeen myötä.

”En ole tehnyt merkittäviä toimia omaan työhöni enkä tiedä onko ollut tarvettakaan.”

Assistenteilta kysyttiin hankkeen lopuksi kyselyssä, että miten hyödylliseksi he kokivat assistenttityön kehittämishankkeen. Kysymykseen vastasi 18 assistenttia. Vastaukset jakautuivat alla olevan kuvan 10 osoittamalla tavalla.



Kuva 10. Assistenttien vastaukset hankkeen hyödyllisyydestä

Suurin osa assistenteista, eli 12 assistenttia oli kuvan 10 osoittamalla tavalla sitä mieltä, että assistenttihanke oli melko hyödyllinen. Kolme assistenttia koki, ettei hanke ollut yhtään hyödyllinen. Kahden assistentin mielestä hanke oli vähän hyödyllinen ja puolestaan kahden mielestä todella hyödyllinen. Kuvasta 10. voidaan nähdä, että suurin osa assistenteista oli sitä mieltä, että hanke oli hyödyllinen. Vastausten numeerinen keskiarvo oli 2,6 ja mediaani 3.

”Yksilötasolla kehittymisen lisäksi voitaisiin keskittyä enemmän myös assistenttityöhön koko VM:n tasolla”

4.6 Yhteenveto

Tässä tutkimuksessa tutkittiin valtiovarainministeriön assistenttien kokemuksia ministeriössä toteutetusta assistenttityön kehittämishankkeesta. Tutkimuksella haluttiin selvittää millaisia vaikutuksia assistenttien työhön saatiin, ja millaisena assistentit kokivat hankkeen. Lisäksi haluttiin selvittää miten assistentit kokivat kehittyneensä hankkeessa ja oliko jotain mitä he olisivat toivoneet hankkeelta lisää.

Tutkimuksessa olleiden tavoitteiden toteutumiseen assistenttien vastaukset näkyivät kuvassa 6. Hankkeessa jaettiin tietoa yli osastorajojen 15 assistentin mielestä, ja kahden assistentin mielestä ei. Uusia mahdollisuuksia osastorajat ylittävälle yhteistyölle löydettiin 11 assistentin mielestä, ja 5 assistentin mielestä ei löydetty. Näitä uusia löytyneitä mahdollisuuksia hyödynnettiin 5 assistentin mielestä, ja 6 assistentin ei. Kysymykseen saatiinko luotua toimiva assistenttien verkosto puolet 16 vastaajasta oli sitä mieltä ettei saatu, ja puolet 8 sitä mieltä että saatiin. Assistenttien työn erilaisten työnkuvien kirkastuminen tapahtui 10 vastaajan mielestä, mutta 8 vastaajaa oli sitä mieltä, ettei työnkuvien kirkastumista tapahtunut.

Tämän tutkimuksen mukaan kuvasta 7 ja 8 voidaan havaita teemoittain esiin nousseita asioita. Tutkimuksessa kuvassa 8 mukaisesti hankkeessa erityisen pidettyjä olivat tapaamiskerrat. Tutkimuksen mukaan hankkeessa assistentit olivat päässet verkostoitumaan, ja heidän mielestään hankkeessa oli päästy assistenttien työn kehittämisen alkuun. Lisäksi tutkimuksen mukaan kuvassa 7 kuvattiin assistenttityön kehittämishankkeen kehittämisen teemoja assistenttien vastauksista koottuna. Kehittämisen keskeisiksi asioiksi kuvan 7 mukaan nousi tavoitteiden epäselvyys, tapaamisiin osallistuneiden pieni osallistujamäärä, lopputuloksen epäselvyys, sekä pitkántähtäimen puuttuminen.

Kuten kuvasta 10 voidaan havaita, että hankkeella ei ollut vaikutuksia assistenttien työhön suuren enemmistön mielestä. Kuten kuvasta 9 voi nähdä, suuri osa assistenteista oli sitä mieltä, että hanke oli melko hyödyllinen.

5 Pohdinta

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia, että millaisena valtiovarainministeriön assistentit kokivat heille suunnatun assistenttityön kehityshankkeen. Tutkimuksella haluttiin vastaukset kysymyksiin; onnistuivatko kehittämishankkeen tavoitteet, ja mitä hyötyä assistentit kokivat hankkeesta. Lisäksi tutkimuksella haluttiin vastaus kysymykseen, mitä assistentit olisivat vielä toivoneet hankkeelta.

5.1 Johtopäätökset

Jotta onnistutaan muutoksessa, täytyy arvioida miten on onnistuttu. Onko saavutettu tavoitteita, ja edettiinkö siinä suunnassa, jossa haluttiin. Arvioinnista saadaan palautetietoa, jota ilman on mahdotonta sanoa, päästiinkö tavoitteisiin. (Lämsä & Päivike 2013, 189).

Tutkimuksen tavoitteet toteutuivat, kun saatiin selville kehittämishankkeen tavoitteiden toteutuminen. Kehittämishankkeessa tavoitteita ei saavutettu niissä määrin, mitä oli suunniteltu. Tavoitteet tutkimuksen mukaan toteutuivat selkeästi ainoastaan tiedon jakamisen osastorajojen yli -osalta. Suurimman osan kyselyyn vastaajien mielestä löydettiin myös uusia mahdollisuuksia osastorajat ylittävälle yhteistyölle. Loppujen tavoitteiden osalta vastauksissa oli hajontaa, eikä niistä voida tehdä luotettavaa päätelmää toteutuivatko ne. Vaikka tavoitteet olisivat täysin toteutuneet, niin kehittämisen ei tulisi kuitenkaan loppua siihen. Kehittämisen ei pidä koskaan päättyä siihen, kun kehittämishanke päättyy (Työturvallisuuskeskus 2023 e).

Kyselyllä sekä haastattelulla saatiin myös vastaukset siihen, mitä hyötyä assistentit kokivat hankkeesta. Assistentit kokivat hyötyneensä eniten tapaamisista sekä työnohjauksesta. Kolmanteen tutkimuksen alakysymykseen koskien assistenttien toiveita lisäksi hankkeelle, saatiin vastauksia haastatteluissa sekä kyselyssä. Nämä vastaukset tähän kysymykseen käyvät ilmi sanapilvestä kuvassa 7.

Assistentit tekevät työtään taustalla usein niin tehokkaasti, että voi käydä niin, ettei heitä ja heidän työpanostaan huomata työpaikalla. Huomiotta jättäminen kuitenkin aiheuttaa turhautumista ja pahaa mieltä. (Pajuriutta 11.3.2021.) Kyselyssä nousi esille, miten oltiin tyytyväisiä siihen, että assistentteihin kiinnitettiin huomiota, ja assistenttien työtä kehitettiin. Heihin voisi myös jatkossa kiinnittää huomiota aiempaa enemmän. Samanarvoinen kohtelu ja oikeudenmukaisuus työpaikalla työtehtävästä riippumattomasti on tärkeää. Henkilöstökäytänteiden läpinäkyvyys ja oikeudenmukaisuus ovat vastuullista henkilöstöjohtamista (Järnlström 2020).

Työhön liittyvistä tarpeista tärkein on itsensä toteuttaminen. Tarpeita ovat lisäksi työhön liittyvien henkisten ja teknisten kitkatekijöiden minimointi sekä hyvää työtä rajoittavien esteiden purkaminen. Kaikista olennaisinta on keskittyä siihen, mikä auttaa työntekijää tekemään työnsä hyvin. Töissä

kaiken ei kuitenkaan tarvitse olla täydellistä, riittävän hyvä riittää. (Järvinen, K. 2014, 234.) Tutkimuksen tuloksista kuvan 7 mukaan kävi ilmi, että assistentit olivat tyytymättömiä urasuunnitteluun hankkeessa. Tähän voisi kiinnittää huomiota tulevaisuudessa. Myös Mankan ja Mankan (2018, 28) mukaan työn hallinnan tunne on yksi tärkeimmistä työhyvinvoinnin lähteistä. Työn hallinnan tunteeseen vaikuttaa työntekijän mahdollisuudet vaikuttaa työtehtäviinsä ja työtahtiinsa (Manka & Manka 2018, 28).

Työn kehittäminen ei onnistu ilman itsereflektiota. Tarkastelun on tarkoitus johtaa havaintoihin sekä oivalluksiin, jotka luovat perustan työn kehittämiseksi. Tietoon saadut ongelmat työn teossa, saavat aikaan miettimään erilaisia ratkaisuja ongelmiin. (Paju, Rieki & Oinonen 2019, alaluku Kokeilut ja jatkuva parantaminen.) Kun kehittämishanketta päätettiin jatkaa tämän hankkeen jo päätyttyä, voidaan tämän tutkimuksen tuloksia hyödyntää jatkohankkeessa. Tuloksia kuvaavasta kuvasta 6 nähdään selkeästi mitkä tavoitteet eivät vielä toteutuneet, joten näihin voidaan jatkossa kiinnittää huomiota ja miettiä ratkaisuja.

Hankkeessa kävi ilmi, että assistenteilla oli epäilyksiä hankkeen tavoitteiden suhteen. Tämän voisi rinnastaa muutosvastarintaan. Lämsän ja Päivikkeen (2013, 189) mukaan ongelmia hankkeissa voi aiheuttaa se, että niille asetetaan tavoitteet, mutta arviointi kohdentuu kuitenkin muualle kuin näihin julkiseksi asetettuihin tavoitteisiin. Tämä aiheuttaa työntekijöiden turhautumisen ja pettymisen. Tämä voi lisäksi aiheuttaa luottamuspulaa henkilöstön ja johdon välille. (Lämsä & Päivike 2013, 189.) Hyvällä johtamisella estetään luottamuspulan syntyminen, kun Lämsän ja Päivikkeen (2013, 206) mukaan johtajuus on ihmisten käyttäytymiseen vaikuttamista.

Monesti työn kehittämisen ja hankkeiden yhteydessä saatetaan pelätä, että työtä tehostetaan niin paljon, että työtaakka muuttuu liian suureksi. Olisi tärkeä korostaa muutosten edessä, että oikein toteutettuna työhyvinvointi ja työn tehostaminen tukevat toisiaan, vaikka niiden usein ajatellaan sulkevan toisensa pois (Parpei 2018, 18).

Tutkimuksen kyselyssä kuvaan 7 nostettujen hankkeen kehittämiskohteiden avulla voidaan kehittää hanketta tulevaisuudessa. Palautteen antaminen työssä ja työn kehittämisessä on todella tärkeää. Palautteettomuus voi johtaa epävarmuuteen työssä, kun työntekijä ei tiedä tekeekö hän oikeita asioita, ja palautteettomuudesta voi tulla tunne, ettei työllä ole merkitystä (Sarkkinen 2017). Myös myönteisellä palautteella on Sarkkisen (2017) mukaan valtava voima. Se vahvistaa työntekijän halua tehdä lisää hyvää työtä. Myönteinen palaute myös energisoi, synnyttää positiivisia tunteita sekä lisää työn imua. Näiden tiedetään laajentavan ihmisen ajattelumalleja. (Sarkkinen 2017.) Tutkimuksessa onnistuneiden teemojen kuva 8 kuvaa, mitkä asiat onnistuivat. Tutkimuksen tulosten perusteella voi tehdä johtopäätöksen, että assistentit kokivat hankkeen

melko hyödylliseksi kuten kuva 10 osoittaa, mutta eivät kokeneet saaneensa työhönsä konkreettisia muutoksia kuten kuva 9 osoittaa.

Kuitenkin kehittämishankkeesta tehdyn kyselyn sekä haastatteluiden perusteella erityisesti pidettiin tapaamisista. Tapaamisten lisäksi erityisen tykättyä oli ryhmätyön ohjaus. Tämä oppimisenkeino sai paljon kiitosta. Jatkossa ryhmätyön ohjausta voisi tarjota enemmänkin assistenteille, kun tulokset olivat näin hyviä jo tällä jaksolla. Hanke kesti suunnitellusti vain puoli vuotta, ja hankkeen päättymisen jälkeen todettiin, että sitä on jatkettava, jotta päästään tavoitteisiin. Hanketta jatkettiin kyselytutkimuksen ja haastatteluiden tekemisen jälkeen.

5.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan mitata erilaisilla tavoilla. Tutkimusta tehdessä tulee ottaa huomioon validiteetti ja reliabiliteetti. On huomioitava myös objektiivisuus ja eettisyys, sekä lain kohdat, joissa käsitellään tutkimusten tekoa. Tutkimuksessa käytettiin taulukon 1 mukaista peittomatriisia. Peittomatriisin avulla pyrittiin osoittamaan tutkimuksen alatavoitteiden, tietoperustan sekä tulosten keskinäistä yhteneväisyyttä.

Tutkimuksen validiteetti eli pätevyys kuvaa sitä, miten hyvin on onnistuttu mittaamaan sitä mitä tutkimuksessa pitikään mitata. Tutkimuksessa jossa on kysely ja haastatteluita ensisijainen validiteettiin vaikuttava asia on, miten tutkimuskysymysten asetelussa onnistuttiin ja saatiinko niiden avulla ratkaisu tutkimusongelmaan. (Heikkilä 2014, 177.) Tutkimuksessa perusjoukko oli määritelty tarkkaan ja se oli selkeä. Tämä nostaa tutkimuksen validiteettia. Heikkilän (2014, 178) mukaan reliabiliteetti voidaan kuvata tutkimuksen luotettavuudeksi. Sillä kuvataan miten tutkimuksella onnistuttiin tuottamaan ei sattumanvaraisia tuloksia. Reliabiliteettiin vaikuttavat satunnaisvirheet, sekä liian pieni tutkimusotanta. (Heikkilä 2014, 178.)

Systemaattisella virheellä tarkoitetaan virhettä, joka syntyy aineistoa kerätessä. Systemaattinen virhe voi syntyä vaikka niin, että vastaaja kaunistelee kyselyn vastauksiaan. Tällä voidaan vaikuttaa tutkimuksen validiteettiin ja reliabiliteettiin. (Heikkilä 2014, 177.) Anonyymia kyselyä tehtäessä tai haastattelutilanteessa tällaista ei kuitenkaan voida saada selville. Tutkimuksen luotettavuutta on arvioitava käytettävissä olevien tietojen avulla. Systemaattinen virhe on epätodennäköinen anonyymissä kyselyssä, koska vastaajat vastaavat anonyymisti.

Haastattelutilanteessa tällainen virhe on kuitenkin saattanut syntyä haastattelijan ja haastateltavan yhdessä työskentelemisen johdosta. Tätä ei kuitenkaan voida saada selville. Haastatteluissa kuitenkin pidettiin objektiivisuudesta eli puolueettomuudesta huolta, ja haastateltavilta kysyttiin samat asiat haastatteluissa. Haastatteluja ei johdateltu haastattelijan haluamaan suuntaan, vaan haastatteluissa pysyttiin puolueettomina.

Tutkimuksen luotettavuutta tarkastellessa on tärkeää, että tutkimuksessa on ollut käytettävissä tarpeeksi edustava ja suuri otos sekä vastausprosentti on ollut mahdollisimman korkea. Lisäksi luotettavuutta mitataan sillä, että onko kysymyksillä mitattu tutkimuksen kannalta oikeita asioita, jotka kattavat koko tutkimusongelman. (Heikkilä 2014, 178.) Tässä tutkimuksessa internetkyselyn linkki lähetettiin 58 assistentille, joista 18 vastasi kyselyyn. Tästä voidaan päätellä, ettei vastausprosentti ollut kovin korkea. Kyselyn lisäksi järjestetyillä haastatteluilla ja siinä saaduilla syvemmillä vastauksilla korjattiin kyselytutkimuksen aiheuttamaa suppeaa vastausprosenttia. Assistenttityön kehittämishankkeen tapaamiin eivät osallistuneet myöskään kaikki assistentit, vaan osallistujien määrä vaihteli kymmenestä assistentista kolmeenkymmeneen. Näiden tietojen lomassa voidaan tutkimuksen vastauksia ja havaintoja pitää aika luotettavina assistenttien kokemuksista kehityshankkeesta.

Tutkimusaineiston hankinnassa luotettavuus voidaan huomioida niin, että samasta tutkimuksen kohteesta kerätään erilaisia aineistoja. Tällöin aineistojen löydöksiä voidaan verrata keskenään. Tällä tavalla saadaan lisättyä tutkimuksen validiteettia tutkimustulkintoja muodostettaessa. (Aaltio & Puusa 2020, 173.) Luotettavuudella tutkimuksissa tarkoitetaan tutkimuksessa saatujen tulosten riippumattomuutta satunnaisista ja epäolennaisista tekijöistä. Luotettavuutta ei voida ilmaista laadullisissa tutkimuksissa objektiivisen ja määrällisen mittarin mukaisena arviona, vaan luotettavuus tulee tarkastella kyseessä olevan tutkimuksen mukaisesti, ottaen huomioon mitä laadullisia menetelmiä työssä on käytetty. (Aaltio & Puusa 2020, 170.) Luotettavuutta tässä tutkimuksessa tuki samasta kohderyhmästä eri lailla kerätyt tiedot, jotka tukivat samaa käsitystä hankkeen vaikutuksista.

Eettisyys tutkimuksissa tarkoittaa sitä, että miten tutkija on noudattanut eettisiä periaatteita tutkimusta tehdessään. Tutkimuksessa käytettyjen menetelmien sekä analyysien tulee täyttää kriteerit niin, että tutkimukseen valitut menetelmät voisivat olla minkä tahansa muun hyvin tehdyn tutkimuksen ohjenuorina. Eettisyyteen vaikuttaa myös tutkimuksen kohteena olevien ihmisten kohtelu. Heille tulee pyrkiä saamaan tutkimuksella hyviä asioita, eikä heitä saa asettaa ikävään tilanteeseen tutkimuksen takia. Tutkimuksesta ei saa aiheutua kehenkään siihen osallistuneeseen tai liittyneeseen tahoon haittaa. (Puusa & Juuti 2020, 167.) Tässä tutkimuksessa eettisyydestä pidettiin huolta valitsemalla käyttöön vain tutkittuja menetelmiä. Eettisyydestä pidettiin huolta myös pitämällä kyselyyn sekä haastatteluihin vastanneiden henkilöllisyys salassa kaikissa vaiheissa. Lisäksi tutkimuksessa olevia sitaatteja ei voida tunnistaa toisistaan, koska niitä ei ole yksilöity haastattelun tai kyselyn perusteella.

Tutkimuksen tekemisessä on pidetty huolta niiltä osin EU:n yleisestä tietosuojasetuksesta (Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus 27.4.2016/679), sekä Suomen tietosuojalain (laki

tietosuojasta 5.12.2018/1050) jotka koskettavat myös opinnäytetyön tekemistä. Arkaluontoisia henkilötietoja ei ole kerätty, ja kyselyn vastaukset ovat olleet automaattisesti anonymoituja. Haastattelujen tallenteet on tuhottu sen jälkeen, kun niiden säilyttämiselle ei ole enää ollut perusteita ja kaikki materiaali on litteroitu.

5.3 Jatkotutkimusehdotukset

Tämän tutkimuksen aiheena oli assistenttityön kehittämishankkeen vaikutukset assistenttien työhön, sekä assistenttien kokemukset hankkeesta. Hanketta päätettiin jatkaa tämän tutkimuksen kohteena olleen ajanjakson jälkeenkin, kun hankkeella ei saavutettu niitä tuloksia mitä tavoiteltiin. Tässä tutkimuksessa pystyttiin tutkimaan tämän hetken vaikutuksia mitä kehittämishankkeella saavutettiin, mutta loppuvaikutuksia eikä pidemmän aikavälin vaikututtavuutta voitu vielä mitata. Assistenttityön kehittämishankkeesta voisi tehdä jatkotutkimuksen, jossa hankkeen loputtua vaikutuksia ja vaikuttavuutta voitaisiin arvioida. Hankkeen konkreettisia vaikutuksia hankkeen päätyttyä ei vielä tiedetä.

Tämä tutkimus alkuperäisen suunnitelman mukaan olisi ollut hankkeen loppuarviointi. Hanketta kuitenkin päätettiin jatkaa, joten tämä tutkimus toimii ikään kuin hankkeen väliarviointina. Hankkeen jatkuttua, ja lopulta loputtua olisi kiinnostavaa tietää miten hankkeen loppuarvioinnissa tämän tutkimuksen ja hankkeen lopuksi tehdyn tutkimuksen tietoja voitaisiin peilata toisiinsa.

5.4 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessini alkoi koulun ensimmäisellä opinnäytetyökurssilla. Tämän jälkeen aloitin työharjoittelun valtiovarainministeriössä, ja tiedustelin siellä mahdollisuutta tehdä opinnäytetyö ministeriöön. Kirjoitin listan asioita, jotka minua kiinnostavat, ja varsinainen aihe-ehdotus tuli valtiovarainministeriön kehitysjohtajalta. Opinnäytetyö sovittiin tehtävän assistenttityön kehittämishankkeesta. Ministeriössä sovittiin, että hankkeen loputtua teetetään tutkimus hankkeesta, joka sisältää haastatteluja sekä kyselytutkimuksen.

Aiheen saatuani osallistuin opinnäytetyön tekemiseen liittyvälle seuraavalle kurssille. Toisen kurssin avulla sain eväitä lähteä suunnittelemaan opinnäytetyötäni. Tutkimusongelman määrittäminen ja aiheen valinta aloittivat opinnäytetyöprosessin. Tutkimussuunnitelmaa tehdessä asetin itselleni tavoitteet työn tekemiselle. Suunnitelmaan kirjasin menetelmät, aikataulut, tietojen hankintatavan. Suunnitelma oli hyvä selkäranka työn tekemiselle, mutta matkan varrella alkuperäisen suunnitelman ympärille kehittyi kattavampi työ, mitä suunnitelmassa oli.

Suunnitteluvaiheen jälkeen aloin perehtyä tietoperustaan ja kirjoittamaan sitä. Työharjoittelun aikataulusta johtuen nopeasti tuli vuoroon kyselytutkimuksen sekä haastattelujen teko. Näiden

jälkeen jatkoin teorian tiedon keräämistä ja tietoperustan kirjoittamista. Saatuaani tämän vaiheen valmiiksi aloitin tietojen käsittelyä. Tietoperustaan perehdyin monien eri lähteiden kautta, ja lopulta kerättyä tietoa jouduin poistamaan paljonkin opinnäytetyöstä.

Kyselyn sekä haastattelun toteuttaminen vasta tietoperustan ollessa valmis, olisi voinut muuttaa kyselyn ja haastattelujen joitain kysymyksiä sekä kysymysten asetteluja. Pääsääntöisesti olisin kuitenkin pitänyt ne samalla tavalla, miten ne tässä työssä ovatkin vaikka järjestys aikataulusyistä olikin nurinkurinen. Tietojen käsittelyn ja analysoinnin jälkeen raportoin tulokset sekä viimeisimpänä kokosin johtopäätökset.

Opinnäytetyöprosessissa haastavinta oli alkuun pääseminen sekä lopun viillaukset. Ensimmäisen opinnäytetyön ollessa kyseessä kaikki oli uutta, eikä oikein tiennyt mihin tarttua. Opinnäyteohjaajan ja muiden opiskelijoiden tapaamisista oli tässä suurta hyötyä. Viimeistelyä taas olisi voinut jatkaa loputtomiin. Palkitsevinta työn tekemisessä oli oman etenemisen ja oppimisen seuraaminen. Mielekkäintä työtä oli tehdä silloin, kun tekstiä syntyi ja työ eteni.

Jos tekisin työn nyt uudestaan, tekisin tarkemman suunnitelman ja aikataulun, jossa pystyisin tekemään kaikki oikeassa järjestyksessä. Tämän jälkeen keskittyisin selkeämmin asioihin, jotka liittyvät aiheeseeni, enkä keskittyisi liian laajasti aiheisiin, joista tulee vain vähän tekstiä opinnäytetyöhön. Kyselytutkimuksen kysymysten määrä oli mielestäni liian laaja, ja seuraavalla kerralla tekisin kyselystä lyhyemmän, ja täydentäisin kyselyä haastattelemalla enemmän ihmisiä. Tämä on monesti mielekkäämpää vastaajallekin.

Kaiken kaikkiaan olen kuitenkin erittäin tyytyväinen työhöni. Lukemalla kirjoja ja artikkeleita tutustuin aiheeseen syvällisesti. Opin tietotulvasta poimimaan työhöni oleelliset asiat. Opin toteuttamaan kyselytutkimuksen, ja tekemään haastatteluja. Opin prosessin aikana monia muitakin uusia asioita, joista on hyötyä tulevaisuudessa niin vapaa-ajalla kuin työelämässäkin.

Alkuperäisen opinnäytetyösuunnitelman mukaan opinnäytetyöni olisi valmistunut lokakuun loppuun mennessä vuonna 2023. Opinnäytetyöni valmistui kuitenkin kaksi viikkoa myöhemmin. Suunnitelmani oli ajankäytöllisesti aika pätevä, vaikka jouduinkin opinnäytetyössäni etenemään osin nurinkurisessa järjestyksessä. Väärästä järjestyksestä huolimatta onnistuin mielestäni kokoamaan eheän kokonaisuuden. Eniten ylpeä olen siitä, että sain opinnäytetyöni valmiiksi, ja voin seistä koko tutkimuksen takana. Lopuksi vielä tahdon kiittää Aatua, Viviaa ja Leonelia, ilman teidän joustavuuttanne tämä opinnäytetyö ei olisi koskaan valmistunut.

Lähteet

- Aaltio, I. & Puusa, A. 2020. Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon? Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. E-kirja. Luettu 3.11.2023.
- Aistrich, M. 03.03.2014. Kannattaako vaikuttavuutta yrittää mitata? Sitra. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/artikkelit/kannattaako-vaikuttavuutta-yrittaa-mitata/> Luettu: 19.10.2023.
- Ala-Nissilä, O., Kauma, T., Kröger, J., Leppänen, T., Nissén-Feldt, M., Penttilä, E., Raatikainen, S., Sankkila, I., Siikaniemi, L. & Väisänen, S. 2017. 70-20-10 -opitaan yhdessä! Opas meille kaikille oppimisesta työelämässä. Osaava ohjelma. Dia-sarja. Luettavissa: https://blogit.gradia.fi/parasta_osaamista/wp-content/uploads/sites/20/2020/06/70-20-10-opitaan-yhdessa-opas-2017-CC.pdf Luettu: 3.10.2023.
- Dahler-Larsen, P. 2005. Vaikuttavuuden arviointi. Stakes. Helsinki. Luettavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77071/vaikuttavuuden_arv.pdf?sequence=1&isAllowed=y Luettu: 20.9.2023.
- Erkko, A. 30.4.2017. Toimitusjohtajan assistentti on askeleen edellä – ”Toisen ihmisen tavat ja toiveet oppii yleensä vuodessa”. Kauppalehti. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/toimitusjohtajan-assistentti-on-askelen-edella-toisen-ihmisen-tavat-ja-toiveet-oppii-yleensa-vuodessa/6cef0034-b12e-3984-a6c4-181420a8974c> Luettu: 15.8.2023.
- Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus 27.4.2016/679.
- Haapaniemi, M. 2018. Vaikuttavuuden arvioinnin haasteet – laadullisten tulosten näkökulma. Diaesitys. Lahden kaupunginkirjasto-maakuntakirjasto. Luettavissa: https://bmfry.files.wordpress.com/2018/06/marja_haapaniemi_2015.pdf Luettu: 20.9.2023.
- Hankonen, R. 14.10.2015. Työkierto vaatii suunnitelman. Tehy-lehti. Luettavissa: <https://www.tehylehti.fi/fi/tyoelama/tyokierto-vaatii-suunnitelman> Luettu: 19.9.2023.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita. Helsinki. E-kirja. Luettu: 31.10.2023.
- Heliskoski, J., Humala, H., Kopola, R., Tonteri, A. & Tykkyläinen, S. 2018. Vaikuttavuuden askelmerkit – työkaluja ja esimerkkejä palveluntuottajille. Sitran selvityksiä 130. Sitra. Helsinki. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/app/uploads/2018/03/vaikuttavuuden-askelmerkit.pdf> Luettu: 20.9.2023.

Juuti, P. 2016. Johtamisen kehittäminen. Ps-kustannus. Jyväskylä. E-kirja. Luettu: 15.8.2023.

Järllström, M. 2020. Vastuullisuusnäkökulma uudistaa myös henkilöstöjohtamista. HR-viesti. Luettavissa: <https://www.hrviesti.fi/natiivi/2271/vastuullisuusnakokulma-uudistaa-myos-henkilostojohtamista> Luettu: 12.10.2023.

Järvinen, K. 2014. Työn mielekkyyden johtaminen – käytännön opas. Talentum Media Oy. Helsinki.

Kallasvuo, A., Karvinen-Niinikoski, S., & Keskinen, S., & Koski, A. 2017. Monimuotoinen työnohjaus ja työnohjaajakoulutus. 2. painos. Suomen työnohjaajat ry. Jyväskylä.

Karjalainen, A. 2001. Tentin teoria. Väitöskirja. Oulun yliopisto, kasvatustieteiden tiedekunta. Luettavissa: http://tievie.oulu.fi/arvioinnin_abc/liitetiedostot/tentin_theoria_vaitoskirja.pdf Luettu: 20.9.2023.

Kulju, M., Merisalo, M., Tonteri, A., Røykkä, M., Alahuhta, P., Alhola, K., Koivusalo, S., Oksanen, J. & Valovirta, V. s.a. Opas julkisten hankintojen vaikutusten ja vaikuttavuuden ennakoarvointiin ja mittaamiseen. KEINO. Luettavissa: https://www.hankintakeino.fi/sites/default/files/media/file/Opas-julkisten-hankintojen-vaikutusten-ja-vaikuttavuuden-ennakoarvointiin-ja-mittaamiseen_muokattava.pdf Luettu: 10.10.2023.

Kupias, P. & Koski, M. 2013. Hyvä kouluttaja. Talentum. Helsinki. E-kirja. Luettu: 21.9.2023.

Laitinen, J. 23.9.2012. Hyvä sihteeri on pomon pelastus. Helsingin sanomat. Luettavissa: <https://www.hs.fi/ura/art-2000002561188.html> Luettu: 15.8.2023.

Laki tietosuojasta 5.12.2018/1050.

Lankinen, P., Miettinen, A. & Sipola, V. 2004. Kehitä osaamista – hyödynnä kokemusta. Talentum. Helsinki.

Lankinen, T. & Pietarinen, P. 2023. Ministerin käsikirja. Valtioneuvoston julkaisuja. 2023:47. Valtioneuvosto. Helsinki. Luettavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/164896> Luettu: 12.9.2023.

Lehto, M. 2017. Miksi hanke ei onnistunut – vai onnistuiko se? Kunnallisan kehittämissäätöön Julkaisu 3. KAKS – kunnallisan kehittämissäätö. Luettavissa: <https://kaks.fi/wp-content/uploads/2017/05/miksi-hanke-ei-onnistunut-003.pdf> Luettu 21.9.2023.

Linna, P. & Suhonen, M. 13.06.2023. Vaikutus vai vaikuttavuus? Valtiokonttori. Luettavissa: <https://www.valtiokonttori.fi/blogi/vaikutus-vai-vaikuttavuus/> Luettu 20.9.2023.

Lämsä, A-M. & Päivike, T. 2013. Organisaatiokäyttämisen perusteet. Edita. Helsinki.

Manka, M-L. & Manka, M. 2018. Työhyvinvointi. Alma Talent. Helsinki.

Martela, F. & Jarenko, K. 2014. Sisäinen motivaatio – tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014. Eduskunta. Helsinki. Luettavissa: https://www.eduskunta.fi/fi/naineduskuntatoimii/julkaisut/documents/tuvj_3+2014.pdf Luettu: 19.8.2023.

Martela, F., Jarenko, K. & Paju, S. 2017. Itseohjautuvuus: miten organisoitua tulevaisuudessa? Alma Talent. E-kirja. Luettu: 3.10.2023.

Nelimarkka, K. & Kauppinen, T. 2007. Ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arvioiminen. Stakes. Oppaita 68. Vaajakoski. Gummerus. Luettavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77751/IVA-opas%20taittoversio.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Luettu 3.10.2023.

Paju, S., Riekkö, T. & Oinonen, V. 2019. Järkeä töihin!: parempien työtapojen kehittämisopas. Tuuma. Jyväskylä. E-kirja. Luettu: 18.9.2023.

Pajuriutta, S. 11.3.2021. Näkymätön töissä. Helsingin sanomat. Luettavissa: <https://www.hs.fi/elama/art-2000007851660.html> Luettu: 15.8.2023.

Parppei, R. 2018. Tee, toimi, saa aikaan!: Kehitä ja johda toimeenpanoa. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu 14.9.2023.

Puusa, A. 2020. Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin. Teoksessa Puusa, A & Juuti, P. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. E-kirja. Luettu 6.11.2023.

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. E-kirja. Luettu: 5.11.2023.

Ranta, R. 2021. Kehittämisen käytännöt. BOd. E-kirja. Luettu 11.9.2023.

Ruusuvuosi, J. & Tiittula, L. 2005. Haastattelu – tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Vastapaino. Tampere.

Sanastokeskus ry. TEPA-termipankki. Arviointi. Luettavissa: <https://termipankki.fi/tepa/fi/haku/arviointi> Luettu: 20.9.2023.

Sarkkinen, M. 2017. Palaute on työelämän pienin suuri asia. Työterveyslaitos. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/palaute-on-tyoelaman-pienin-suuri-asia> Luettu 19.8.2023.

Suomi.fi 2023. Virkamiehen oikeudet ja velvollisuudet. Luettavissa: <https://www.suomi.fi/kansalaiselle/oikeudet-ja-velvollisuudet/digituki-ja-hallintopalvelut/opas/nain-julkinen-hallinto-toimii/virkamiehen-oikeudet-ja-velvollisuudet> Luettu: 21.8.2023.

Suopajarvi, L. 2013. Opas projektiarviointiin. Lapin yliopiston yhteiskuntatieteiden tiedekunnan julkaisuja. C. Työpapereita 55. Rovaniemi. Luettavissa: <https://www.ulapland.fi/loader.aspx?id=a6d01dd9-baad-408a-a6fb-5e131cf74ef5> Luettu: 7.10.2023.

Sydänmaanlakka, P. 2007. Älykäs organisaatio. Talentum. Helsinki.

Tilastokeskus s.a. Koulutus. Luettavissa: <https://www.stat.fi/meta/kas/koulutus.html> Luettu 21.9.2023.

Tutkihallintoa.fi 2023. Henkilöstötiedot. Luettavissa: <https://www.tutkihallintoa.fi/valtio/henkilostotiedot/> Luettu: 11.8.2023.

Työmarkkinatori 2020. Sihteeri, assistentti Luettavissa: <https://tyomarkkinatori.fi/ammatit/sihteeri-assistentti> Luettu: 10.8.2023.

Työturvallisuuskeskus 2023a. Kehittämisprojekti – Työpaikan toimintatapojen muuttaminen. Luettavissa: <https://tyoturvallisuuskeskus.mobiezone.fi/zine/13/article-824> Luettu 15.8.2023.

Työturvallisuuskeskus 2023b. Kehittämisprojekti – Kehittämisprojektin perustaminen: muutostarve on kehittämisen lähtökohta. Luettavissa: <https://tyoturvallisuuskeskus.mobiezone.fi/zine/13/article-813> Luettu 15.8.2023.

Työturvallisuuskeskus 2023c. Kehittämisprojekti – Nykytilan analyysi: kehittämistarve esille. Luettavissa: <https://tyoturvallisuuskeskus.mobiezone.fi/zine/13/article-817> Luettu: 18.9.2023.

Työturvallisuuskeskus 2023d. Kehittämisprojekti – Uusien toimintatapojen käyttöönotto ja vakiinnuttaminen. Luettavissa: <https://tyoturvallisuuskeskus.mobiezone.fi/zine/13/article-828> Luettu: 18.8.2023.

Työturvallisuuskeskus 2023e. Kehittämisprojekti – Kehittämisprojektin päättäminen ja tuloksien levittäminen. Luettavissa: <https://tyoturvallisuuskeskus.mobiezone.fi/zine/13/article-830> Luettu: 18.9.2023.

Valtiovarainministeriö s.a. Hallinnonala. Luettavissa: <https://vm.fi/hallinnonala> Luettu: 11.8.2023.

Valtiovarainministeriö s.a. Ministeriö. Luettavissa: <https://vm.fi/ministerio> Luettu: 11.8.2023.

Valtiovarainministeriö 2012. Valtiohallinnon henkilökierto-opas. Valtiovarainministeriö. Helsinki. Luettavissa: <https://vm.fi/documents/10623/307719/Valtionhallinnon+henkil%C3%B6kierto-opas/e3892bac-eed7-4c05-8fb5-7e9d364eadeb> Luettu: 19.9.2023.

Vataja, K. 20.11.2020. Vaikuttavuusarviointia monimutkaiseen maailmaan. Sitra. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/artikkelit/vaikuttavuusarviointia-monimutkaiseen-maailmaan/> Luettu: 20.9.2023.

Webropol. s.a. Webropol – luo kysely. Luettavissa: <https://webropol.fi/kysely-ja-raportointityokalu/luo-kyselyita/> Luettu: 23.10.2023.

Liitteet

Liite 1. Saatekirje

Hei,

Opiskelen Haaga-Heliassa liiketaloutta tradenomiksi johtavassa koulutuksessa ja olen ollut työharjoittelussa valtiovarainministeriössä tammikuusta lähtien. Nyt teen opinnäytetyökseni vaikutusten arviointia VM:n assistenttityön kehittämishankkeesta. Siihen liittyen teen kyselytutkimuksen valtiovarainministeriön assistenteille. Kyselyn tarkoituksena on selvittää, miten hankkeen alussa määritellyt tavoitteet toteutuivat assistenttien mielestä ja millaisena assistentit kokivat kehittämishankkeen. Toivoisin, että voisit vastata alla olevalla linkillä kyselyyni.

Linkki kyselyyn: <https://link.webropolsurveys.com/S/5FF6C29953C707EE>

Vastaathan kyselyyn viimeistään keskiviikkona 7.6.2023. Kyselyyn vastaamiseen aikaa kuluu noin 10 minuuttia. Kaikki vastaukset ovat vaikutusten arvioinnin kannalta merkityksellisiä. Riittävän iso vastausprosentti auttaa tekemään luotettavampia johtopäätelmiä.

Kyselyyn vastataan anonymisti ja saatuja vastauksia käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti. Opinnäytetyössä tutkimustuloksista raportoidaan niin, ettei vastauksia voida yhdistää yksittäiseen vastaajaan. Vastauksia hyödynnetään opinnäytetyössä sekä valtiovarainministeriön sisäisessä kehittämistyössä. Kysely on lähetetty kaikille valtiovarainministeriön assistenteille.

Mikäli sinulle tulee kysymyksiä tutkimukseen liittyen, olethan yhteydessä minuun sähköpostitse: laura.hintsala@gov.fi

Kiitos etukäteen vastauksistasi ja mukavaa kesää!

Ystävällisin terveisin

Laura Hintsala

Assistenttiharjoittelija

Liite 2. Kyselylomake



VALTIOVARAINMINISTERIÖ
FINANSMINISTERIET

Assistenttityön kehittämishankkeen arviointi

Tervetuloa vastaamaan assistenttityön kehittämishankkeen arviointikyselyyn. Kysely toteutetaan anonymisti, ja saatuja vastauksia käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti. Vastauksia käytetään aineistona opinnäytetyössä.

Kyselyn tarkoituksena on selvittää, miten hankkeen alussa määritellyt tavoitteet toteutuivat assistenttien mielestä ja millaisena assistentit kokivat kehittämishankkeen. Kiitos paljon jo etukäteen vastauksistasi!

Taustatiedot

1. Kuinka kauan olet toiminut assistenttina?

- 0-5 vuotta
- 5-10 vuotta
- 10-15 vuotta
- Enemmän kuin 15 vuotta

2. Pääasialliset työtehtäväsi assistenttina

- henkilöassistentti/ylimmän- tai poliittisen johdon assistentti
- säädösvalmisteluavustaja
- osastopäällikön assistentti
- hanke-/projektiassistentti
- matka-/tapahtuma-assistentti

3. Osallistuitko kehittämishankkeen tapaamisiin?

- Aina
- Suurimpaan osaan
- Muutamaaan
- Yhteen

En ollenkaan

Kehittymisen keinot

4. Osallistuitko työnohjaukseen?

Kyllä

Ei

5. Millaisena koit työnohjauksen?

6. Osallistuitko johonkin koulutukseen?

Kyllä

Ei

7. Millaisena koit koulutuksen?

8. Osallistuitko työnkiertoon, varjostukseen tai mentorointiin?

Kyllä

Ei



9. Mihin osallistuit, ja millaisena koit?

10. Millaisia työssä kehittymisen vaihtoehtoja olisit toivonut hankkeessa annettujen lisäksi?

Hankkeen tavoitteet

11. Kirkastuiko hankkeen aikana assistenttityön erilaiset työnkuvat?

- Kyllä
 Ei

12. Saatiinko hankkeen aikana luotua toimiva assistenttien verkosto?

- Kyllä
 Ei

13. Löydettiinkö hankkeessa uusia mahdollisuuksia osastorajat ylittävälle yhteistyölle?

- Kyllä

Ei

14. Hyödynnetäänkö löytyneitä mahdollisuuksia arjessa?

Kyllä

Ei

15. Jaettiin tietoa yli osastorajojen?

Kyllä

Ei

16. Tuliko työsi kehittämisestä arjessa suunnitelmallisesti tapahtuvaa?

Kyllä

Ei

17. Lisääntykö oma toimijuutesi suhteessa omaan työhösi ja sen kehittämiseen?

Kyllä

Ei

18. Muuttuiko joku työssäsi hankkeen myötä?

Kyllä

Ei

19. Mikä muuttui?

20. Millaisia toimia teit kehittämishankkeen myötä omaan työhösi?

Kehittämishankkeen anti**21. Kuinka hyödylliseksi koit assistenttityön kehittämishankkeen?**

	1	2	3	4	
En yhtään hyödylliseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Koin todella hyödylliseksi

22. Mikä oli kehittämishankkeen paras anti itsellesi?

23. Minkä hankkeesta olisi voinut jättää kokonaan pois?

24. Minkälaista palautetta haluaisit antaa assistenttityön kehittämishankkeesta?

*Antamiasi tietoja käytetään vain tulosten analysoimiseksi. Annettuja henkilötietoja ei käsitellä muissa kuin sitä varten esitetyissä käyttötarkoituksissa. Tietoja ei luovuteta muuhun tarkoitukseen. Voit tutustua tarkemmin tietosuojaselosteeseen osoitteessa <https://vm.fi/tietosuoja>.