



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# Muutos ja työhyvinvointi - Köyliön vankilaosaston muutos henkilöstön kokemana

Huhtamaa, Pekka

2016 Tikkurila



Laurea-ammattikorkeakoulu  
Tikkurila

## Muutos ja työhyvinvointi - Köyliön vankilaosaston muutos henkilöstön kokemana

Pekka Huhtamaa (1201672)  
Sosiaalialan koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
06.03.2016

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Tikkurila  
Sosiaaliala, ylempi AMK

Tiivistelmä

Huhtamaa Pekka

**Muutos ja työhyvinvointi - Köyliön vankilaosaston muutos henkilöstön kokemana**

2016

sivumäärä 45

---

Rikosseuraamusala on ollut viime vuosikymmenenä suurten muutosten pyörteissä. Osana tätä muutosta Satakunnan vankilan Köyliön osasto päätettiin muuttaa avo-osastosta suljetuksi vankila osastoksi. Aloittaessani opiskeluni päädyin heti ottamaan opinnäytetyöni aiheeksi tuon Köyliön osaston muutoksen ja erityisesti muutoksen vaikutuksen henkilöstön työssä jaksamiseen ja työhyvinvointiin.

Opinnäytetyöni aineisto koostui Satakunnan vankilan henkilöstölle tekemäni kyselyn tuloksista. Kyselyssä esitin väittämiä, joihin vastaajat vastasivat viisiportaisella asteikolla, täysin eri mieltä - täysin samaa mieltä. Lisäksi tein muutaman avoimen kysymyksen johon vastaajat saattoivat vastata vapaa muotoisesti. Opinnäytetyön teoreettisina lähtökohtina olivat: muutos työelämässä, muutoksen vaikutus henkilöstöön ja työhyvinvointi.

Köyliön muutoksen taustalla oli epäsuhde Länsi-Suomen rikosseuraamusalueen vankiloiden suljettujen ja avolaitospaikkojen kesken. Suljettuja vankipaikkoja oli liian vähän, kun taas avolaitospaikkoja oli tyhjillään. Toisaalta muutosta edesauttoi suunnitelma vankiloiden jaottelusta valvonnan intensiivisyyden mukaan, joka tosin saatiin valmiiksi vasta yhdessä tämän opinnäytetyön kanssa.

Kyselystäni selvisi, että Köyliön muutoksella oli vaikutusta henkilöstön työssä jaksamiseen ja työhyvinvointiin. Muutos lisäsi henkilöstön pelkotiloja ja ahdistusta ja lisäsi jopa sairauspoissaoloja. Erityisesti muutos ja muutoksen toteuttaminen koettiin psykkinisesti raskaaksi prosessiksi.

Keskeiset kehittämiskohteet liittyvät juuri muutoksen aiheuttamien henkisten paineiden ja ahdistuksen tunteen ennalta ehkäisyyn vastaavissa muutosprosesseissa.

Asiasanat: Muutos työelämässä, muutoksen vaikutus henkilöstöön, työhyvinvointi

Laurea University of Applied Sciences  
Tikkurila

Abstract

Master's Degree Programme in Social Services

Huhtamaa Pekka

**Changing and well-being - The experience of the staff of Köyliö department changing**

2016

Pages

45

---

Correctional Services have faced major changes in the last decade. As a part of this change, the Köyliö unit of Satakunta prison decided to change from an open-to closed prison. When I started my studies I decided immediately to take change as my thesis topic, especially the impact of change in the Köyliö unit on the staff's coping at work and well-being.

The material was composed of the results of the survey carried out with prison staff in Satakunta. In the survey I presented some claims to which respondents answered on a five-point scale, strongly disagree - completely agree. In addition, I made a few open-ended questions to which respondents could answer in -free-form. The-theoretical starting points of the thesis were: The change in working life, the impact of change on staff and work well-being.

Behind the change in Köyliö was the disproportion in Western Finland criminal penalty area prisons between closed and open institutions. There were too few closed prison places, while places in open institutions were empty. On the other hand the change was helped by the plan to divide prisons according to the intensity of control, which, however, was completed only jointly with this thesis.

The survey found out that the change that happened, had a large impact on employee well-being at work. The change increased the staff's fears and anxiety, and even increased sick leave. In particular, the change and implementing the change was considered a mentally cumbersome process.

Key areas of development are associated with -the prevention of mental pressure and anxiety caused by change in similar processes of change.

Keywords: Change in employment, the impact of change on staff, well-being

## Sisällys

<u>1 Johdanto</u>	<u>6</u>
<u>2 Kehittämisympäristö</u>	<u>7</u>
2.1 Rikosseuraamuslaitos.....	7
2.2 Rikosseuraamusalue.....	8
2.3 Satakunnan vankila.....	8
2.4 Köyliö projekti.....	9
<u>3 Kirjallisuutta ja tutkimusta muutoksesta</u>	<u>12</u>
3.1 Muutos työelämässä.....	12
3.2 Muutoksen vaikutukset henkilöstöön.....	13
3.3 Työhyvinvointi.....	14
3.4 Tutkimuksia ja kirjallisuutta muutoksesta.....	16
<u>4 Opinnäytetyön tavoitteet</u>	<u>20</u>
<u>5 Kyselytutkimus Köyliön osaston henkilöstölle</u>	<u>21</u>
5.1 Kyselylomake.....	21
5.2 Kyselyn toteuttaminen.....	22
5.3 Analysointi.....	22
<u>6 Tutkimustulokset</u>	<u>24</u>
6.1 Yleistä Köyliön muutoksesta.....	24
6.2 Työhyvinvointi.....	27
6.3 Muutoksen valmistelu.....	32
6.4 Tulokset, avoimet kysymykset.....	35
<u>7 Pohdintaa</u>	<u>40</u>
7.1 Muutoksen merkitys Köyliön osastolle ja itselle .....	40
7.2 Muutoksen vaikutus henkilöstön työhyvinvointiin .....	41
7.3 Muutoksen valmistelu.....	42
<u>8 Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset</u>	<u>44</u>
<u>Lähteet:</u>	<u>46</u>
<u>Liitteet</u>	<u>47</u>

## 1 Johdanto

Aloittaessani YAMK-opintoni syksyllä 2012 oli minulle selvää, että tekisin opinnäytetyöni oman laitokseni tuolloin tulevasta muutoksesta avolaitoksesta suljetuksi vankilaosastoksi. Olen työskennellyt 30 vuotta Satakunnan vankilan Köyliön osastossa ja kokemukseni mukaan tämä oli suurin ja merkittävin Köyliön osastoa koskeva muutos noiden vuosien aikana. Opintojen kuussa ajatus vahvistui ja toivon että opintojeni seisahtuminen reiluksi puoleksitoista vuodeksi on tuonut uutta näkökulmaa ja perspektiiviä opinnäytetyöhöni.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää, miten Satakunnan vankilan Köyliön osaston henkilöstö koki muutoksen avo-osastosta suljetuksi vankilaosastoksi 1.10.2012 alkaen. Erityisesti henkilöstön työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen näkökulmasta. Muutosprosessi avolaitoksesta suljetuksi laitokseksi oli hämmäntävän nopea. Muutoksen suunnittelu alkoi syksyllä 2011 Rikosseuraamuslaitoksen johdon toimeksiannosta Länsi-Suomen rikosseuraamusalueelle.

1.10.2012 Satakunnan vankilan Köyliön osasto muuttui juridisesti suljetuksi osastoksi, ulkoiset puitteet, suljetun vankilan infrastruktuurit puuttuivat tuolloin vielä kokonaan. Kun hallinnollinen päätös Köyliön muuttamisesta suljetuksi vankilaosastoksi saatiin tehtyä, alkoi vähitellen rakenteiden, puitteiden ja toimintojen muuttaminen suljetun vankilan mukaisiksi. Nyt loppuvuodesta 2015 alkavat puitteet olla kunnossa, toimintojen kehittäminen jatkuu edelleen.

Opinnäytetyöni aineiston keräsin Satakunnan vankilan Köyliön osaston henkilöstölle jaetulla kyselylomakkeella lokakuun 2015 aikana. Lomake oli kolmiosainen koostuen yleisistä kysymyksistä, työhyvinvointia koskevista kysymyksistä sekä muutoksen valmistelua koskevista kysymyksistä. Suurin osa kysymyksistä oli väittämiä, joukossa oli kuitenkin pari avointa kysymystä.

Satakunnan vankilan Köyliön osaston kokema muutosprosessi on ollut valtava urakka henkilöstölle. Muutoksen yhteydessä Köyliöön tuli kuusi uutta vartijan virkaa ja yksi erityisohjaajan virka. Kaikki muut virkamiehet ovat aikoinaan hakeutuneet avolaitokseen töihin. Heille muutos on tullut lähes ”puun takaa”. Haluan tällä opinnäytetyöllä nostaa esiin Köyliön osaston henkilöstön panoksen muutoksessa ja saada heille se arvostus mikä mielestäni heille kuuluu. Oma arvioni on että Köyliön osaston henkilöstö selvisi muutoksen pyörteistä ”Köyliön hengellä”, Köyliössä ollaan totuttu toteuttamaan annetut tehtävät suhteellisen pienillä ”prutinoilla”. Voi olla että muutosprosessi ei olisi jossain muussa laitoksessa sujunut yhtä jouhevasti, ainakin prosessi olisi ollut erilainen.

## 2 Kehittämisympäristö

### 2.1 Rikosseuraamuslaitos

Rikosseuraamusala ja sen organisaatio on ollut jatkuvassa muutoksen pyörteessä koko 2000-luvun. 2006 vankeuslain ja vankeinhoidon kokonaisuudistuksen myötä rikosseuraamusala muodostui keskushallinnosta, eli Rikosseuraamusvirastosta, Kriminaalihuoltolaitoksesta ja vankeinhoitolaitoksesta. Vankeinhoitolaitos muodostui viidestä aluevankilasta ja niiden alaisista suljetuista vankiloista ja avolaitoksista.

Seuraava muutos astui voimaan 1.1.2010, jolloin syntyi uusi rikosseuraamusalan viranomainen kun Rikosseuraamusvirasto ja sen alaisuudessa toimivat Kriminaalihuoltolaitos ja vankeinhoitoyksiköt yhdistettiin Rikosseuraamuslaitokseksi. Tämän uuden Rikosseuraamuslaitoksen perusyksiköitä ovat yhdyskuntaseuraamustoimistot, sekä avovankilat ja suljetut vankilat, 29 vankilaa ja 16 yhdyskuntaseuraamustoimistoa. Rikosseuraamuslaitos jakaantui entisen viiden sijasta kolmeen rikosseuraamusalueeseen, joissa kaikissa oli yhdyskuntaseuraamustoimistojen ja vankiloiden lisäksi arviointikeskus ja hallintoon keskittyvä aluekeskus. ( [www.Rikosseuraamus.fi Tiedotteet](http://www.Rikosseuraamus.fi/Tiedotteet) 30.12.2009.) Oleellista tässä organisaatiomuutoksessa oli yhdyskuntaseuraamusten ja ehdottoman vankeuden liittäminen samaan organisaatioon. Samoin aluejaon hallinnon tiivistyminen viidestä kolmeen alueeseen.

Organisaatiomuutokset 2000-luvulla ovat paljolti olleet eri yksiköiden nimen muutoksia, mutta esimerkiksi Länsi-Suomen rikosseuraamusalueen aluekeskuksen paikka muuttui konkreettisesti Turusta Tampereelle 1.1.2010 organisaatiouudistuksessa. Vankiloita ja yhdyskuntaseuraamustoimistoja tämä uudistus koski ainoastaan hallinnollisesti, joidenkin vankiloiden aluehallinto siirtyi toiselle alueelle.

Uudistuksella luotiin yhtenäinen rangaistusten täytäntöönpano-organisaatio, jossa vankeusrangaistusten ja yhdyskuntaseuraamusten täytäntöönpano hoidetaan entistä tehokkaammin. Rikosseuraamuslaitos eristää rikoksista vankeuteen tuomitut silloin kun he ovat vaarallisia, mutta toisaalta lisää yhdyskuntaseuraamuksia ja vankeusrangaistusta suorittavien valmiuksia elää rikoksettomasti rangaistuksen suorittamisen jälkeen. Uudistuksessa päällekkäistä hallintoa poistettiin ja toimintatapoja ja ohjausta yhtenäistettiin, näin yhdenmukaiset käytännöt ja tuomittujen kohtelu eri puolilla maata saatiin paremmin varmistettua. ([www.Rikosseuraamus.fi](http://www.Rikosseuraamus.fi).)

## 2.2 Rikosseuraamusalue

Nykyisessä rikosseuraamuslaitoksen organisaatiossa Suomi on jaettu kolmeen rikosseuraamusalueeseen, jotka ovat Etelä-Suomen rikosseuraamusalue (ESRA), Länsi-Suomen rikosseuraamusalue (LSRA) ja Itä-Pohjois-Suomen rikosseuraamusalue (IPRA). Jokaisella rikosseuraamusalueella toimii aluehallinto, joka koostuu aluekeskuksesta (Alke) ja arviointikeskuksesta (Arke). Edelleen rikosseuraamusalueet jakautuvat rikosseuraamuskeskuksiin (Rike), jotka muodostuvat vankiloista ja yhdyskuntaseuraamustoimistoista. ([www.Rikosseuraamuslaitos/organisaatio](http://www.Rikosseuraamuslaitos/organisaatio).)

Jokaisen rikosseuraamusalueen hallinnossa on aluejohtaja, joka johtaa koko alueen toimintaa. Jokaisen alueen henkilöstö- ja taloushallinto on keskitetty aluekeskukseen, Länsi-Suomen osalta Tampereelle. Rikosseuraamusalueella toimiva arviointikeskus on Länsi-Suomessa hajautettu Turkuun, Hämeenlinnaan ja Tampereelle, arviointikeskuksen johtajan toimipaikka on Turussa Turun vankilan yhteydessä, jonne myös suurin osa arviointikeskuksen henkilöstöstä on sijoitettu.

Satakunnan vankilan Köyliön osasto kuuluu Satakunnan rikosseuraamuskeskukseen yhdessä Satakunnan vankilan Huittisten osaston ja Porin yhdyskuntaseuraamustoimiston kanssa. Jokaisella rikosseuraamusalueen rikosseuraamuskeskuksella on oma johtaja, Satakunnan rikosseuraamuskeskuksen johtajalla on yhdistelmävirka, hänen johdettavaan ovat mainitut kolme erillistä yksikköä. Yleisin malli yhdistelmäjohtajuudesta koostuu yhdestä vankilayksiköstä ja yhdestä yhdyskuntaseuraamustoimistosta. Satakunta on yksi ainoista keskuksista, joissa on kolme erillistä yksikköä.

## 2.3 Satakunnan vankila

Satakunnan vankilan Köyliön osasto on nykyisin 76 paikkainen suljettu vankilaosasto. Osaston historia alkaa vuodesta 1935, jolloin Köyliöön Kakkurinsuon alueelle perustettiin Köyliön vara-vankila. Alue oli asumaton korkea, jonne johti kinttupolku Yttilän kylästä. Tarun mukaan piispa Henrikin tappanut talonpoika Lalli oli laiduntanut härkiään Kakkurinsuolla. Ensimmäinen vaihe vankilan rakentamisessa oli tien rakentaminen Kakkurinsuolle, tien rakentaminen aloitettiin 21.5.1935. Raskas autoliikenne vankilaan alkoi 28.9.1935. Saman aikaisesti alkoivat vankilan rakennusten rakentaminen. Lokakuun alussa 1935 vankila oli siinä kunnossa, että muutto tilapäistiloista vankilaan alkoi. (Junkkari & Kujansuu 1997: 13 - 17.)



Köyliön varavankila oli maatalousvaltainen suljettu vankila. Rangaistusten täytäntöönpano-asetuksen 1974 myötä Köyliön varavankila muuttui vähitellen teollisuuspainotteiseksi avolaitokseksi. Köyliön varavankila ja Huittisten varavankila yhdistettiin hallinnollisesti Satakunnan avovankilaksi, myöhemmin nimi muuttui Satakunnan vankilaksi. Köyliön osastoon perustettiin kymmenpaikkainen naisosasto 2007, joka jatkoi toimintaansa vuoteen 2012, jolloin Köyliö muuttui taas suljetuksi vankilaosastoksi. Suljetuksi muuttumisen yhteydessä Köyliön teollinen tuotantotoiminta on vähitellen vähentynyt. Tällä hetkellä teollisena tuotantoalana on ainoastaan liikennemerkkiteollisuus. Tilalle on tullut erilaisia kuntouttavia toimintoja.

Vuosien ja vuosikymmenten saatossa Köyliön osasto on kohdannut monenlaisia muutoksia. Henki Köyliössä on ollut kaiken aikaa muutoksille myönteinen. Vastustusta on ollut, mutta muutokset on kuitenkin pantu täytäntöön aikataulussaan. Esimerkkinä oli aikanaan naisosaston perustaminen Köyliöön vuonna 2007. Ensin oli vallalla kova vastustus, mutta aikaa myöten tilanne kääntyi päinvastaiseksi. Lopulta naisosastosta ei olisi haluttu luopuakaan suljetuksi osastoksi muuttumisen yhteydessä.

Tänä päivänä Satakunnan vankilan Köyliön osasto on 76 paikkainen suljettu laitos, joka olosuhteiltaan on osastoimaton, minkä johdosta säilytysvarmuus ja turvallisuustaso eivät ole Turun vankilan tai Kylmäkosken vankilan tasoa.

## 2.4 Köyliö projekti

1.9.2011 Rikosseuraamuslaitoksen johdon toimitilapäivillä Länsi-Suomen rikosseuraamusalueelle annettiin toimeksianto selvittää toisen Satakunnan vankilan osaston muuttamista kevyesti suljetuksi osastoksi. Toimeksiannolla haettiin ratkaisua Länsi-Suomen rikosseuraamusalueen yliasutustilanteeseen. Aluejohtaja Sauli Hautakangas asetti 6.10.2011 työryhmän valmistelemaan edellä mainitun toimeksiannon toteutumisen edellytyksiä. Työryhmään nimettiin Satakunnan vankilan johto, aluekeskuksen edustajat ja kattava edustus Satakunnan vankilasta. Työryhmälle annettiin työskentelyaikaa 31.12.2011 saakka. Työryhmä kokoontui kolme kertaa (LSRA Alke esitys 30.12.2011.) Yleinen käsitys Satakunnan vankilassa oli aluksi, että Huittisten osasto muuttuu suljetuksi laitokseksi. Työryhmän ensimmäisen kokouksen aikana vahvistui kuitenkin käsitys, että suljetuksi muutettava osasto on Köyliön osasto. Perusteluina työryhmä totesi Köyliön olevan rakenteellisesti paremmin suljetuksi vankilaksi soveltuva. Köyliössä on esimerkiksi huonekohtaiset suihkut ja osastokeittiöt ovat osastojen päätyöviiden sisäpuolella. Köyliössä on lisäksi aita koko laitosalueen ympärillä. Myös Köyliön rakennukset ovat hieman paremmassa kunnossa varsinkin tekniikkansa osalta kuin Huittisten osaston rakennuskanta.

Työryhmä päätyi Köyliön osaston kannalle myös siksi, että Huittisten osastolla on 99 vankipaikkaa, joten avolaitospaikkojen alenemaa olisi ollut vaikea kompensoida riittävästi. Huittisten osasto on myös rakenteellisesti vaikeampi ja kalliimpi muuttaa suljetuksi osastoksi. Myös Huittisten osaston toimintamuodot, erityisesti maatalous on vaikeampaa toteuttaa suljettuna vankilana, koska maatalouden pellot ja metsäalueet sijaitsevat jopa kilometrien päässä vankilarakennuksista.

Länsi-Suomen rikosseuraamusalueen aluekeskuksen pontimena Satakunnan vankilan toisen osaston muuttamiseksi suljetuksi vankilaksi oli rikosseuraamusalueen vääristynyt vankipaikka jakautuma suljettujen ja avolaitospaikkojen välillä. Länsi-Suomen aluevankilan alueella oli liikaa avolaitospaikkoja suhteutettuna valtakunnan keskiarvoon ja asetettuihin tavoitteisiin. Tämän johdosta aluevankilan avolaitospaikat olivat vajaa käytöllä kun vastaavasti suljetut vankilat olivat osin kroonisessa yliasutusstilanteessa. Rikosseuraamuslaitoksen strategian prosentuaalinen tavoite vankipaikkajaossa avolaitosten ja suljettujen laitosten välillä on 35/65. Köyliön osaston muuttuttua suljetuksi kyseiseksi suhdeluvuksi Länsi-Suomen rikosseuraamusalueella muodostui 37/63.

Länsi-Suomen rikosseuraamusalueen aluekeskuksen esityksessä Köyliön osaston 78 vankipaikkaa muutetaan suljetun vankilan vankipaikoiksi. Köyliön muuttaminen suljetuksi osastoksi aiheuttaa sen, että naisvankipaikat poistuvat Köyliöstä. Naisavolaitospaikat kompensoidaan lisäämällä Vanajan osastolle naisvankipaikkoja. Köyliön osastolla olevat avolaitoksen korvaushoitopaikat sijoitetaan Satakunnan vankilan Huittisten osastoon.

Länsi-Suomen rikosseuraamusalueen johtaja Sauli Hautakangas asetti Köyliö-projektin 14.3.2012. Projektin perusteeksi määriteltiin vankipaikkajakauman oikaiseminen vastaamaan alueen tarpeita lisäämällä suljettuja vankipaikkoja Satakunnan vankilaan Köyliön osastolle 78 ja vastaavasti lisäämällä avolaitospaikkoja jonkin verran eri yksiköihin. Projektin tukee rikosseuraamusalan strategian vaiheittaisen vapautumisen mallia siten, että erittäin suljetusta Turun vankilasta ja suljetuista Vaasan, Kymäkosken ja Hämeenlinnan vankiloista puretaan vuosia jatkunut yliasutus ja vankeja sijoitetaan suljetulle Köyliön osastolle. Köyliön osasto on valvonnan intensiteetiltään kevyesti suljettu osasto. Projektin alkaa 14.3.2012 ja päättyy 1.10.2012 Köyliön osaston aloittaessa toimintansa suljettuna osastona. Projektin asiakkaana on Satakunnan vankila, Köyliön osasto, vaikutuksia tulee myös Huittisten osastoon sekä laajemmin koko LSRA:n alueelle (vankiloiden ohjevahvuuksiin). Projektin omistaa aluejohtaja Sauli Hautakangas, hankepäällikkönä on talouspäällikkö Petteri Kaleva ja projektipäällikkönä on kehityspäällikkö Riitta Kari (Köyliö-projektin asettamiskirja 14.3.2012.)

Kevät 2012 meni Köyliön osastossa suunnittelun merkeissä, tehtyjen linjausten pohjalta alkoi vähitellen aitausten, porttien ja kameravalvonnan suunnittelu. Ensin ruutupaperipohjalla ja

siitä edeten lopulta valmiiksi rakennepiirustuksiksi sähkösuunnitelmiseen. Henkilöstöä kalvoi epäily, mitä tästä kaikesta oikein tulee koska mitään konkreettista näkyvää ei tuntunut tulevan aikaiseksi. Kesälomat osaltaan viivyttivät suunnitelmien toteuttamista. Projektisuunnitelmat oli saatu valmiiksi, mutta kirjallinen lopullinen päätös Köyliön osaston muuttamiseksi suljetuksi osastoksi edelleen puuttui. 14.8.2012 Länsi-Suomen rikosseuraamusalueen johtaja teki lopulta päätöksen Köyliön muuttamisesta suljetuksi osastoksi, puolitoista kuukautta ennen suunniteltua muutoshetkeä.

Satakunnan vankilan Köyliön osasto muutetaan vankeuslain mukaiseksi suljetuksi vankilaosastoksi 1.10.2012 lukien. Muutoksen myötä Köyliön osasto muuttuu juridiselta luonteeltaan suljetuksi laitokseksi, mihin siten sovelletaan 1.10.2012 alkaen suljettua vankilaa koskevia säännöksiä. Suljettua vankilaa koskevat säännökset tulevat muuttamaan laitosta ainoastaan vankeuslain edellyttämiltä, välttämättömiltä osilta siten, että laitos on muutoksen jälkeen ns. kevyesti suljettu vankila. Suljettua vankilaa koskevia säännöksiä sovellettaessa noudatetaan säännösten edellyttämää vähimmäistasoa ja toiminnassa pyritään löytämään riittävä taso niin turvallisuuden kuin järjestyksenkin että toimintojen näkökulmasta. Köyliön osastossa vangit eivät enää voi oleskella ja liikkua ilman välitöntä valvontaa. Satakunnan vankilan Köyliön osaston muutos perustuu Rikosseuraamuslaitoksen keskushallintoyksikön toimeksiantoon 15.2.2012, projektisuunnitelmaan 11.4.2012 sekä projektin ohjausryhmän ja projektityöryhmän työhön. (LSRA johtajan päätös 14.8.2012.)

Aluejohtajan päätöksen jälkeen alkoi kiivas aitojen, porttien ja kameratolppien pystytys. Aikaa oli todella vähän ja jo ennalta oli selvää, ettei em. rakenteita saada valmiiksi ennen loka-kuun alkua. Aitamateriaalit, tolpat, verkot ja portit olivat suurelta osin Kakolan mäelle jääneistä rakenteista purettuja. Myös kameratolpat ja joitakin kameroita saatiin kalustosiirtona Kakolan mäeltä. Tämä laski melkoisesti kustannuksia. 1.10.2012 ei ollut yhtään kameraa toiminnassa, kaikki portit toimivat mekaanisesti, kun vankivaunu toi Turun vankilasta ensimmäiset kahdeksan uutta suljetun statuksen omaavaa vankia Köyliöön. Suurin osa avolaitosvangeista allekirjoitti suostumuksen, jolla he vapaaehtoisesti jäivät Köyliöön, vaikka Köyliön status muuttui yhdessä yössä avolaitoksesta suljetuksi.

### 3 Kirjallisuutta ja tutkimusta muutoksesta

#### 3.1 Muutos työelämässä

Jokaiseen muutokseen on järkevä ja looginen syy jostakin näkökulmasta katsottuna. Mikäli loogista syytä ei ole nähtävillä, on organisaation ja henkilöstön vaikea hyväksyä muutos. Kun taas muutoksen taustalta löytyy johdonmukaiset perustelut, synnyttää se myönteiset kokemukset muutokseen suhtautumiseen. Ulkoa tuleva muutos herättää epäilyjä ja kielteistä asennetta, syntyvä vastustus on ihmisen pyrkimystä etsiä mielekkyyttä kaaoksen keskellä. (Työhyvinvointi muutoksessa 2007: 8.)

Köyliön osaston muutos oli nimenomaan ulkoapäin tullut muutos. Keskushallinto antoi aluehallinnolle tehtäväksi laatia suunnitelmat toimenpiteiksi, joilla Satakunnan vankilan toinen osasto muutetaan ns. kevyesti suljetuksi vankilaksi. Me Köyliössä olisimme ehkä hakeneet toisenlaisia malleja laitoksemme olemassaolon turvaamiseksi. Näköpiirissähän oli selvästi avolaitosten vajaakäyttö Länsi-Suomen alueella, asia joka aiheutti pohtimista tulevaisuutta suunnitellamme. Arvostelimme lähinnä vallitsevaa sijoittelutoimintaa, joka mielestämme ei ollut oikeuden mukainen eikä edes järkevä meidän näkökulmastamme. Halusimme Köyliöön sijoitettavan avolaitosstatuksella vankeja enemmän, koska paikkoja oli ja olimme valmiit kokeilemaan avolaitossijoituksia aiempaa pidempiaikaisten ja epävarmempien vankien osalta.

Köyliön osaston muutos oli lähtökohdiltaan, niin kuin meille aluksi markkinoitiin, toiminnallinen muutos. Avolaitoksen toimintatavoista piti muuntautua sujuvasti suljetun vankilan toimintatapoihin ja käytäntöihin. Suunnitteluprosessin alkuvaiheissa ei ollut näköpiirissä, kuinka isot fyysisiä rakenteita koskevat muutokset olivat tulossa. Muutoksen fyysisiin rakenteisiin kohdistuvan vaikutuksen lähtökohdiana oli suunnitteilla oleva vankitilojen luokittelu valvonnan intensiivisyyden mukaan. Tässä luokittelussa Köyliön oli tarkoitus pilotoida niin sanottua S1-tason suljettua vankilaa, jossa vankilan fyysiset puitteet ja toiminnan muodot ovat jossain määrin kevyempiä kuin alueen muissa suljetuissa vankiloissa, lähinnä Turun ja Kylmäkosken vankiloissa. Prosessin kuluessa tuntui siltä, että asiat etenevät väärässä järjestyksessä, toiminnot muuttuivat ensin ja olosuhteita alettiin muokkaamaan vasta sen jälkeen uuteen tilanteeseen paremmin soveltuviksi.

Muutostilanteessa tehdään asioita ensimmäistä kertaa, jolloin valmiita ratkaisuja ei ole olemassa. Muutoksesta syntyy jännitteitä, kun tietoa ei ole saatavilla tai asioista ei ole keskusteltu riittävästi yhteisen ymmärryksen syntymiseksi. Muutoksessa asiat eivät tule heti valmiiksi, edelliset työt ovat vielä kesken kun uusia asioita jo käynnistyy. Keskenäisyyden sietäminen on erityisen tärkeää, koska se helpottaa päämäärien ymmärtämistä ja luo uskoa tulevaisuuteen. (Ilmarinen 23 - 24.)

Keskeneräisyyden sietämistä Köyliön osasto todella opetteli ensimmäisten vuosien ajan. Fyysisten rakenteiden saaminen nykyiselle tasolle tuntui kestävän ikuisuuden. Nyt kun mietin aikaa taaksepäin, tulee epäuskon tunne, miten eri vaiheista oikein olemme selvinneet. Ensimmäisenä päivänä suljettuna vankilaosastona Köyliössä ei ollut yhtään lisäaitaa taikka porttia, saatikka valvontakameraa valmiina.

### 3.2 Muutoksen vaikutukset henkilöstöön

Muutos elämässä tai työelämässä vaikuttaa aina ja jokaiseen ihmiseen, toisiin näkyvämmiin ja toisiin hiljaisesti, sisäisesti. Toisiin muutos tuo suunnattomasti virtaa ja innovatiivisuutta, toiset masentuvat ja jähmettyvät asemiinsa. Oman näkemykseni mukaan Köyliön muutos aiheutti henkilöstössä juuri näitä kumpaakin reaktiota. Muistan, miten aluehallinnosta annettiin infoa, että mikään ei tule juurikaan muuttumaan Köyliön muuttuessa kevyesti suljetuksi osastoksi, kyseessä on pieni toiminnallinen muutos. Tästä syntyi kevään ja kesän 2012 aikana Köyliössä slogan kaikkien huulille: ”Mikään ei muutu”. Tätä henkilöstö epäuskoisena hoki koko kesän 2012, perusteena oli se että muutospäivämäärä lähestyi kovaa vauhtia ja todella mitään konkreettista näkyvää osaston fyysisissä olosuhteissa ei kevään ja kesän aikana tuntunut tapahtuvan. Vankeuslain mukaan (16 luku 1§) Vankilassa on oltava turvallisuuden edellyttämät hälytys- ja muut tekniset turvajärjestelmät.

Kun muutos kohtaa organisaatiota, se noudattelee tiettyjä lainalaisuuksia. Se aiheuttaa henkilöstössä epävarmuutta, huhuja ja epäselvyyksiä, jotka saattavat haitata työmotivaatiota ja tehokkuutta. Hyvällä muutosjohtamisella voidaan parantaa innovatiivisuutta ja tuottavuutta sekä tukea henkilöstön hyvinvointia muutostilanteessa. Muutos toteutuu vasta silloin, kun ihmiset pääsevät mukaan muutoksen toteuttamiseen ja toimintaan on tullut konkreettisia muutoksia. (Ilmarinen 3.)

Kun selvisi, että Satakunnan vankilan osastoista suljetuksi muutetaan Köyliön osasto, aiheutti se omakohtaisia tunnetilojen myllerryksiä. Koin iloa siitä, että osasto jossa työskentelen, tulee tulevaisuudessa kehittymään ja varmaan tulen itsekin saamaan uusia haasteita työhöni. Toisaalta kalvoi epävarmuus ja jonkin asteinen pelko, mitä suljetuksi osastoksi muuttuminen tuo tullessaan. Tulevatko vangit olemaan entistä moniongelmaisempia ja miten tulen pärjäämään näiden vankien kanssa työskennellessäni. Kokemukseni mukaan moni muukin Köyliön osaston henkilökunnasta koki saman suuntaisia tuntemuksia. Ilon aiheena oli erityisesti tunne siitä, että oma työpaikka tulee säilymään, koska avolaitoksena Köyliön jatko tuntui jonkin verran epävarmalta vähentyneen vankimäärän ja aikaisempien lakkautusuhkien takia. Muutostilanteessa hyvin harvalla Köyliön osaston henkilöstöstä oli kokemusta työskentelystä suljetussa vankilassa tai suljetun vankilan vankien parissa. Esimerkiksi jos vanki karkaa suljetusta van-

kilasta, joutuu hän käräjille ja henkilökunnan toiminta karkaamistilanteessa tutkitaan tarkoin. Vastaavasti jos avolaitoksesta vanki lähtee omille teilleen, on se nimikkeenä luvaton poistuminen avolaitoksesta eikä se johda oikeuskäsittelyyn, vaan käsitellään vankilassa kurinpitomenettelynä. Tämä osaltaan aiheutti epävarmuutta ja pelkoa henkilöstölle. Aluehallinnon järjestämät pari koulutustilaisuutta osaltaan lisäsivät näitä tuntemuksia, esimerkiksi alueen turvallisuuspäällikön alustukset suljetun vankilan vangeista ja heidän edesottamuksistaan alueen muissa suljetuissa vankiloissa. Kuitenkin muutoksen kynnyksellä ja todennäköisesti muutoksesta johtuen ainoastaan yksi virkamies hakeutui muualle töihin.

On eduksi, jos käyttäjillä ja toimijoilla on mahdollisuus osallistua kehittämis- ja muutostoi-  
mintaan henkilökohtaisen ajattelun, kokemuksen tai näkemyksensä mukaisesti. Avoin dialogi edellyttää, että osallistujien sallitaan esittää myös toisistaan poikkeavia näkemyksiä. (Rantanen & Toikko 2009:99.) Mielestäni Köyliön muutosprosessiin osallistuneilla oli mahdollisuus nostaa esiin omia näkemyksiään ja näkökantojaan. Eri asia on se, mitkä niistä otettiin mukaan toteutukseen.

Muutoksen kohtaaminen on epävarmuuden kanssa elämistä. Jotakin turvallisesta tutusta ka-  
toaa ja muuttuu toisenlaiseksi. Jokainen joutuu kokemaan epävarmuuden aiheuttamia tuntei-  
ta. Samalla kertaa voi kokea myös kutkuttavaa odotusta ja toivoa halutun muutoksen mahdol-  
lisuudesta. Kulttuurimme sallii paremmin pelon ja epävarmuuden näyttämisen, siitä syystä ilo  
ja innostus nousevat vain harvoin pintaan. (Työhyvinvointi muutoksessa 2007: 16.)

### 3.3 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin määritelmiä löytyy kirjallisuudesta lukuisia. Määritelmä muuttuu sen mu-  
kaan, lähestytäänkö määritelmää yksilön, työyhteisön, työnantajan vai peräti yhteiskunnan  
näkökulmasta. Professori Marja-Liisa Manka (2010) jäsentää työhyvinvointia asettamalla kes-  
kiöön työntekijän, joka on työhyvinvoinnin havaintija ja kokija. Mallin ulkokehällä ovat työhy-  
vinvointiin vaikuttavina tekijöinä seuraavat: 1) työ, 2) esimiestoiminta, 3) organisaatio ja 4)  
ryhmähenki. Käsitän itse työhyvinvoinnin Mankan mallin mukaisesti yksilön kokemana ja ha-  
vainnoimana ja se oli minulla lähtökohtana tehdessäni kyselyä Köyliön osaston henkilöstölle.

Erityiset teoreettiset käsitteet syntyvät intuitiivisesti tutkijoiden ja tutkijaryhmien toiminnas-  
sa heidän hyödyntäessään tutkimusperinnettä tutkimuskohteidensa hahmottamisessa ja erit-  
telyssä. Laajempien käsitteiden voidaan ajatella syntyneen paljon epämääräisemmin yleisen  
keskustelun tuloksena ja keskustelun painopisteen siirtyessä - tällainen esimerkki on siirtymi-  
nen Tyky-toiminnasta työhyvinvointia edistävään toimintaan. (Laine. 2013:78.) Tyky- tai nyt-  
temmin Tyhy-toiminnalla on pitkät perinteet Satakunnan vankilassa, mikä osaltaan on ollut

parantamassa henkilöstön työhyvinvointia. Tosin Tyhy-toimintaankin osallistuvat useimmiten samat aktiiviset henkilöt. Työnantajan Tyhy-toimintana jakamat liikunta- ja kulttuurisetelit sentään tavoittavat jo melkoisen joukon henkilöstöstä.

Työhyvinvoinnin käsite on muuttunut ajan kuluessa. Pitkäaikaisin tutkimus liittyy työympäristön fysikaalisten ja kemiallisten haittojen vaikutuksen tutkimiseen, mutta samalla kun työhyvinvoinnin käsite on laajentunut henkisen työsuojelun alueelle, ovat nousseet esille työn sisältöön ja kuormittavuuteen, työuupumukseen, työpaikan ihmissuhteisiin ja johtamiseen liittyvät tutkimukset. (Laine. 2013:23.) Käsittelen tässä selvityksessä työhyvinvointia ennen kaikkea henkisenä työhyvinvointina. Autio ym. kuvailevat henkistä työhyvinvointia kuluttaviksi Simolan & Kinnusen (2005: 119 - 121) mukaan erityisesti ammatillisen osaamisen riittämättömyyden, vaikutusmahdollisuuksien puutteen, kiireen, työn henkinen kuormittavuuden sekä motivaation ja sitoutumisen puutteen. Vaikka henkistä työhyvinvointia tarkasteltaisiin pelkästään yksilön näkökulmasta, kiinnittää se huomion erityisesti organisaation ja yksilön väliseen suhteeseen ja sitä kautta koko työyhteisön sosiaalisiin kysymyksiin. Kyse on siis työyhteisössä koetusta työhyvinvoinnista sekä henkilöstön kokemuksista organisaationsa toiminnasta ja toimivuudesta. (Autio ym, 2010:21.) Juuri nämä tekijät, ammatillisen osaamisen riittämättömyys, vaikutusmahdollisuuksien puute, kiire ja työn henkinen kuormittavuus ovat nähdäkseni olleet alentamassa Köyliön osaston henkilöstön työhyvinvointia viimeisten kolmen vuoden aikana.

Työhyvinvointia lisäävät tutkimusten mukaan omaan työhön liittyvät vaikuttamis- ja koulutautumismahdollisuudet, työn tekemisen mielekkyys, kannustava ja johdonmukainen johtaminen, palaute ja keskinäinen luottamus (Manka ym. 2010:7). Köyliön osaston muutosprosessissa yksittäisen työntekijän vaikutusmahdollisuudet jäivät melko pieniksi. Tähän on syynä ensisijaisesti vankila toimintaympäristönä, jossa kaikki toiminta on hyvin pitkälle säädeltyä lailla, asetuksilla ja keskushallinnon ohjeilla ja määräyksillä. Köyliö-projektiryhmään kuului vain pieni osa henkilöstöstä, tavoitteena oli, että he osaltaan tuovat ja kuuntelevat muun henkilöstön esiin nostamia kehitysehdotuksia. Uskon asian näin olleenkin, riippui paljon henkilön omasta aktiivisuudesta, miten paljon oli mukana kehittämässä uutta toimintamallia Köyliöön. Kaikki eivät ole yhtä innovatiivisia kuin toiset, joten osa varmaan koki jääneensä ulkopuolelle ja tämä mahdollinen riittämättömyyden tunne osaltaan lisäsi yleistä ”rutinaa” ja valittamista. Koulutautumismahdollisuudet alallamme ovat hyvät ja työnantaja niitä tukee, kunhan vaan niitä käytetään. Itse koen saaneeni paljon työnantajan tukemista koulutautumismahdollisuuksista, esimerkkinä siitä tämä opinnäytetyö. Köyliö projektin tiimoilta järjestettiin parista koulutustilaisuutta ja erityisesti valvontahenkilökunnalle tarjottiin mahdollisuutta mennä tutustumaan toisiin alueen suljettuihin laitoksiin.

Ryhmähenki on Köyliössä valvontahenkilökunnan keskuudessa ollut hyvällä tasolla kaiken aikaa. Köyliön muutoksestaakin ryhmähenki selvisi. Vuorotyössä, missä toimitaan ihmisten parissa, on erittäin vaikeaa pitää yllä pieniin yksityiskohtiin vaikuttavia yhteisiä pelisääntöjä. Näin on myös Köyliön osastossa, ovathan vangit ja henkilöstö yksilöitä. Suurissa linjoissa sovitusta pelisäännöistä kyllä pidetään kiinni, mutta pienet perustellutkin pelisäännöistä joustamiset aiheuttavat usein närää henkilöiden kesken. Näillä seikoilla ei kuitenkaan ole suurempaa vaikutusta henkilöstön ryhmähenkeen.

Johtamista ja erityisesti muutosjohtamista kritisoitiin prosessin aikana melkoisesti ja uskon sen tulevan esiin kyselyn vastauksissakin. Työhyvinvointi perustuu hyvään johtamiseen (Manka ym. 2010:8). Köyliön osaston paikka alueen vankilakartalla on ollut jossain määrin epäselvä. Köyliö projektia valmisteltaessa oli vallalla käsitys, että Köyliön osastosta tulisi ns. kevyesti suljettu laitos. Muutoksen myötä on keskushallinnon toimesta annettu ymmärtää, että sanan ”kevyesti” saa ottaa pois. Köyliön osasto on siis suljettu laitos ja keskushallinnon ja aluehallinnon taholta emme ole erilaisessa asemassa toisiin suljettuihin laitoksiin nähden. Tämä ”takin kääntäminen” masensi mieliä kovasti, koska esimerkiksi fyysiset olosuhteemme ovat edelleen poikkeavat toisista suljetuista vankiloista ja näin ollen esimerkiksi vangin karkaaminen on Köyliöstä todennäköisempää kuin muista alueen vankiloista. Johtamista arvostellaan vankineuhoidossa aina, olipa johtajana kuka tahansa.

Laine (2013:100) kiteyttää työhyvinvoinnin seuraavasti: Työhyvinvointi tarkoittaa sitä kokemamme hyvinvoinnin tilaamme, johon ovat vaikuttamassa työkykymme ja terveytemme, persoonallisuutemme ja yksilölliset reaktiomme, työ ja työkonteksti ja -ympäristö laajasti nähtynä sekä työpaikan ihmissuhteet ja johtaminen ja työmarkkinapolitiikka.

### 3.4 Tutkimuksia ja kirjallisuutta muutoksesta

Muutoksesta, erityisesti työelämän kohtaamista muutoksista on tehty monia tutkimuksia ja oppikirjoja. Hyvin moni tutkimus käsittelee muutosjohtamista, mikä onkin oleellisen tärkeässä asemassa muutosprosessissa. Muutos merkitsee myös jotain uutta, jonka saavuttamiseksi tarvitaan kehitystyötä ja tutkimusta. Kehittämistoiminta, elinikäinen oppiminen, huippuosaaaminen, verkostoituminen ja innovaatiotoiminta ovat tämän prosessin avainsanoja (Rantanen & Toikko.2009:7).

Riitta Vuorisen väitöskirjassa (2008:39) tutkitaan osastonhoitajien johtamisen sisältöä ja haasteita osastonhoitajien itsensä ja sairaanhoitajien arvioimana, sekä eri johtamiskäsitteiden osittain päällekkäistä määrittelyä. Johtaminen on jo Suomen kielessä käsitteenä liian laaja ja epäselvä. Johtamisen perinteisen jaottelun mukainen management-käsite tarkoittaa asiajoh-



tamista ja johtamista yleensä. Leadership-käsite taas tarkoittaa sekä ihmissuhdejohtamista että johtamista ja johtajuutta.

Yhteenvetona voidaan todeta, että suomalaisten yliopistosairaaloiden osastonhoitajien muutostojohtaminen on harkitsevaa, konkreettista ja maltillista painottuen perustehtävän turvaamiseen. Osastonhoitajat valtuuttavat muita osallistumaan toimintaan harkitusti ja realistisesti. Toiminnalle he näyttävät suuntaa omalla osallistumisellaan ja olemalla tavoitettavissa. He edistävät työn tekemistä ja yhteistoimintaa. He rohkaisevat muita samalla hyväksyen yliopistosairaloissa esimiesten mahdollisuuksien ja keinojen rajallisuuden. Samalla he tarvitsevat itse tukea ja valmentautumismahdollisuuksia esimiestehtäväänsä. He innostavat muita yhteiseen visioon konkreettisilla ja mitattavilla tavoitteilla. (Vuorinen 2008: 95.)

Rantanen ja Toikko (2009:9) käsittelevät oppikirjassaan kehittämistoimintaa eräänä keskeisenä työelämän osaamisalueena. He yhdistävät tutkimuksen ja projektitoiminnan periaatteet ja siitä käytetään nimitystä tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tutkimuksellista kehittämistoimintaa he lähestyvät kehittämisprosessin, toimijoiden osallisuuden ja tiedontuotannon näkökulmista.

Kirjansa loppupuolella Rantanen ja Toikko (2009: 161 - 165) nostavat esiin kolme kehittämistoiminnan näkökulmaa: tulkinnallinen, kriittinen ja reflektiivinen lähestymistapa. Tulkinnallisessa lähestymistavassa eri toimijat voivat nähdä kehittämisen tarpeet ja tavoitteet eri tavoin. Projektiin osallistuneet eri toimijat saattavat elää jopa eri projektitodellisuuksissa ja tavoitella erilaisia asioita. Erot liittyvät esimerkiksi erilaisiin perustehtäviin. Kehittämisellä tavoitellaan muutosta, jolloin erilaiset intressit vaikuttavat kehittämiseen. Keskeistä on, kenen intressin mukaan muutosta tehdään. Tulkinnallinen lähestymistapa pyrkii purkamaan vallitsevia totuuksia tai katsomaan niiden taakse. Kriittisessä näkökulmassa on kysymys dialogisesta tapahtumasta, jossa neuvottelun keinoin vaihdetaan ajatuksia ja määritellään kehitettävien asioiden merkityksiä. Reflektiivinen näkökulma on prosessi, jossa kehitettävää asiaa kokeillaan aidossa ympäristössä, mutta sitä puntaroidaan ja analysoidaan. Reflektiivisessä lähestymistavassa on oleellista aktiivinen dialogi prosessiin osallistuneiden kesken.

Köyliö projektin eri vaiheissa oli havaittavissa piirteitä näistä kaikista kolmesta lähestymistavasta. Projektin eri toimijoilla tuntui ainakin jossain määrin olleen eri tavoitteet muutokselle. Aluehallinnon intressinä tuntui kaiken aikaa olevan suljettujen vankiloiden yliasutuksen purkaminen, kun taas Köyliössä työskentelevien intressinä oli työpaikan säilyminen ja laitoksen toiminnan muuttuminen mahdollisimman vähän. Välillä kokeiltiin jotain toimintamallia ja jos se ei toiminut, niin sitten palattiin reflektiivisesti takaisin aiempaan tapaan.

Juuti ja Virtanen (2009) käsittelevät teoksessaan laaja-alaisesti organisaatiomuutosta, muutoksen hallintaa, johtamista ja muutoksen aiheuttamien tunteita. Erityisesti luku, joka käsittelee muutosta ja yksilöä, on lähellä omaa intressiäni. Paneudunhan selvityksessäni erityisesti siihen, miten yksilö kokee kohtaamansa muutoksen organisaatiossaan. Tunteita on pakko työstää tavalla tai toisella. Henkilö, joka välittömästi purkaa tunnelatauksensa, vaikkapa järjettömiltä tuntuvin keinoin, työstää tunteitaan kaiken aikaa eteenpäin. Sitten henkilö, joka torjuu tunteensa, joutuu työstämään niitä myöhemmin. Muutoksen aiheuttamat tunneallot olisi hyvä saada työstettyä tavalla tai toisella. Tähän kuuluu aikaa, jota nykyisessä organisaatioelämässä ei liialti ole. (Juuti P & Virtanen P. 2009: 119 - 120.)

Lähdeaineiston ei aina tarvitse olla tieteellinen tutkimus tai puuduttava teoreettinen oppikirja. Lähteitä etsiessäni löysin Kotterin ja Rathgeberin kirjoittaman teoksen Jäävuoremme sulaa -muutos ja menestyminen kaikissa olosuhteissa. Kirja kertoo tarinan, sadun pingviini yhdyskunnasta jonka kotijäävuori on tuhoutumassa. Kirjassa on kaikki muutoksen organisoinnissa ja johtamisessa tarvittavat elementit upotettuna pingviinien maailmaan. Kirja ja kirjan pingviinitarina perustuu Kotterin vuonna 1996 kirjoittamaan kirjaan Muutos vaatii johtajuutta. Tämä teos pohjautuu perusteelliseen tutkimukseen, jossa tunnistettiin ja määriteltiin onnistuneille muutosprosesseille ominainen kahdeksanvaiheinen malli. Pingviinisadussa käydään läpi onnistuneen muutoksen kahdeksan vaihetta mukavan tarinan muodossa.

Tässä Kotterin teoksessaan (2015) esiin nostamat kahdeksan vaihetta:

Onnistuneen muutoksen kahdeksan vaihetta.

Valmistele lähtökohdat

1. Saa aikaan kiireen tuntu.

Auta muita havaitsemaan muutoksen ja pikaisen toiminnan tarve.

2. Kokoa ryhmä muutosta vetämään.

Pidä huoli, että muutosta saadaan vetämään vahva ryhmä. Ryhmästä pitää löytyä johtajan taidot, luotettavuus, kommunikointikyky, auktoriteetti, analyysikyky ja kiireen sisäistäminen.

Päätä mitä tehdään

3. Kehitä muutokselle visio ja strategia.

Selvitä, millä tavalla tulevaisuus poikkeaa menneisyydestä ja millä tavalla pystyt toteuttamaan tulevaisuuden.

Toteuta

4. Selvitä visiosi ja kauppaa se muille.

Varmista, että mahdollisimman moni ymmärtää ja hyväksyy visiosi ja strategiasi.

5. Valtuuta toiset toimimaan.

Poista mahdollisimman moni este matkan varrelta, jotta halukkaat voisivat tehdä visiosta totta.

6. Kehitä lyhyen aikavälin voittoja.

Saa aikaan muutama näkyvä, yksiselitteinen onnistuminen niin pian kuin suinkin.

7. Älä luovuta.

Paina päälle entistä kovemmin ja kiivaammin ensimmäisten menestysten jälkeen. Toteuta muutos toisensa jälkeen sinnikkäästi, kunnes visio on totta.

Juurruta se

8. Luo uusi kulttuuri

Pidä kiinni uusista toimintatavoista ja varmista, että ne pitävät pintansa, kunnes ovat tarpeeksi vahvoja syrjäyttämään vanhat perinteet. (Kotter & Rathgeber 2015:125 - 127.)

#### 4 Opinnäytetyön tavoitteet

Tämän opinnäytetyöni tavoitteena on selvittää miten Köyliön osaston henkilöstö koki muutoksen suljetuksi osastoksi, miten se heihin vaikutti ja miten he ovat siitä selviytyneet. Mitä he jäivät muutoksen toteutuksessa ja valmistelussa kaipaamaan ja mitä olisi heidän mielestään pitänyt tehdä toisin.

Tutkimuskysymyksiä minulla oli kolme. 1. Mikä merkitys muutoksella oli Köyliön osastolle ja itselle? Tällä pyrin selvittämään, mitkä olivat henkilöstön mielestä syyt muutokselle ja mitä hyötyä he näkivät muutoksella olleen Köyliön osaston ja oman itsensä kannalta.

2. Mikä vaikutus muutoksella oli henkilöstön työhyvinvointiin? Olettamuksena minulla oli että henkilöstö koki työhyvinvoinnin huonontuneen muutoksen ja erityisesti muutosvaiheen aikana.

3. Miten muutos valmisteltiin henkilöstön mielestä? Miten ennen muutosta olleet koulutukset vastasivat henkilöstön tarpeisiin? Olettamuksena minulla oli, että ennen todellista muutosta henkilöstöllä ei vielä ollut käsitystä mitkä asiat olisivat vaatineet lisäkoulutusta. Nyt jälkeenpäin on helpompi olla viisaampi.

Rajasin kyselyn koskemaan ainoastaan Satakunnan vankilan Köyliön osaston henkilöstöä. Jätin suosiolla Huittisten osaston henkilöstön ja esimerkiksi Länsi-Suomen rikosseuraamusalueen aluekeskuksen ja arviointikeskuksen henkilöstön pois kyselyn piiristä. Opiskeluni alusta lähtien minulle on ollut selvää, että selvitykseni tulee koskemaan ainoastaan henkilöstöä, eli vangit jätin heti kyselyn ulkopuolelle. Kyselyni koski henkilöstön kokemuksia Köyliön muutoksessa työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen näkökulmista. Esimerkiksi henkilöstön urasuunnitelmat eivät olleet kyselyni piirissä.

## 5 Kyselytutkimus Köyliön osaston henkilöstölle

Yksi tapa kerätä aineistoa on kysely. Se tunnetaan survey-tutkimuksen keskeisenä menetelmänä. Englanninkielinen termi survey tarkoittaa sellaista kyselyä, haastattelun ja havainnoinnin muotoja, joissa aineistoa kerätään standardoidusti ja joissa kohdehenkilöt muodostavat otoksen tai näytteen tietystä perusjoukosta. Standardoituus tarkoittaa sitä, että jos haluaa esimerkiksi saada selville, mikä koulutus vastaajilla on, tätä asiaa on kysyttävä kaikilta täsmälleen samalla tavalla. (Hirsjärvi ym. 2014:193.) Tein laadullisen kyselytutkimuksen Satakunnan vankilan Köyliön osaston henkilöstölle. Sain Satakunnan vankilan johtaja Marja Wakkalalta suullisen luvan kyselyn suorittamiseen. Keskushallinnolta anottavaa tutkimuslupaa en tarvinnut, koska en suunnannut kyselyä vangeille. Päätin tehdä kyselyn koko henkilöstölle, koska uskon näin saaneeni kattavamman kuvan henkilöstön kokemuksista verrattuna muutamalle henkilölle tehtyyn haastatteluun. Koska tein kyselyn koko henkilöstölle päätin käyttää väittämiä, jotta siihen olisi mahdollisimman helppo vastata. Tässä koen onnistuneeni, koska vastausprosentiksi muodostui 77.

### 5.1 Kyselylomake

Kyselylomake muodostui neljästä sivusta. Ensimmäinen oli etusivu, johon liitin henkilöstölle laatimani sähköpostiviestin. Tässä viestissä kerroin mistä on kysymys ja mitä varten kyselyn suoritan. Viestissä ilmoitin vastausaikaa olevan 23.10.2015 asti. Kyselyn tein Likertin asteikolla käyttämällä väittämiä. Näissä vastausvaihtoehdot olivat 1 täysin eri mieltä, 2 osittain eri mieltä, 3 ei samaa eikä eri mieltä, 4 osittain samaa mieltä, 5 täysin samaa mieltä. Kun kyse on asenteiden tai mielipiteiden mittaamisesta, yksi useimmin käytetyistä ja sopivimmista vaihtoehdoista on Likertin asteikko (Valli R, ym toim. 2015:98.) Lisäksi oli kaksi avointa kysymystä ja yksi monivalintakysymys.

Varsinainen kyselylomake koostui kolmesta osasta. Ensimmäisellä sivulla kysyin ensiksi, onko vastaaja ollut työssä Köyliön osastossa jo avolaitosaikana ja onko hän mies vai nainen. Tämän jälkeen oli seitsemän yleistä väittämää Köyliön osastosta ja siellä työskentelystä.

Toinen sivu koostui yhdestätoista työhyvinvointia koskevasta väittämästä ja kahdesta avoimesta kysymyksestä. Väittämät koostuivat mm. työn vaarallisuudesta, työssä viihtymisestä ja työuupumuksesta.

Kolmannella sivulla väittämät muodostuivat mm. muutoksen valmistelusta ja koulutuksesta ennen muutosta. Viimeisenä kysymyksenä oli monivalinta kysymys koskien henkilön kaipaamaa koulutusta.

## 5.2 Kyselyn toteuttaminen

Tein laadullisen kyselytutkimuksen jakamalla kyselylomakkeen henkilökohtaisesti kaikille Satakunnan vankilan Köyliön osaston henkilöstölle. Kyselyn muoto, josta käytetään nimitystä informoitu kysely, tarkoittaa sitä, että tutkija jakaa lomakkeet henkilökohtaisesti. Jakaessaan lomakkeet tutkija samalla kertoo tutkimuksen tarkoituksesta, selostaa kyselyä ja vastaa kysymyksiin. Vastajat täyttävät lomakkeet omalla ajallaan ja palauttavat lomakkeet joko postitse tai johonkin sovittuun paikkaan. (Hirsjärvi ym. 2014:196 - 197.) Lomakkeiden jakamisen aloitin 5.10.2015. Tämä oli mahdollista, koska työskentelen päivävuorossa ja työpisteeni sijaitsee Köyliön osastossa päivystyksen vieressä. Päivystyksestä koko Köyliön osaston henkilöstö noutaa ja palauttaa avaimensa päivittäin. Lähetin sähköpostilla viestin tulevasta kyselystä ennakkoon ja vielä erikseen muistutuksen vastausajan lähestyessä päättymistä. Kyselylomakkeeseen henkilöstö vastasi nimettömänä, vastauksia varten järjestin palautuslaatikon päivystyksen välittömään läheisyyteen vartijainhuoneelle. Vastausaktiivisuutta yritin kohentaa lupaamalla järjestää arvonnin niiden vastanneiden kesken jotka siitä minulle erikseen halukkuutensa ilmaisivat, palkintona oli ”mukava” ja arvonta myös todella suoritettiin. Lomakkeita jaoin 53 kappaletta ja palautettuja lomakkeita oli 41, vastausprosentiksi muodostui 77. Olin varsin tyytyväinen vastausaktiivisuuteen.

## 5.3 Analysointi

Tutkijan valinnoista tutkimusprosessin alussa riippuu, miten aineistoa käsitellään ja tulkitaan. Tutkimusongelmat saattavat tiukastikin ohjata menetelmien ja analyysien valintaa. Välttämättä näin ei kuitenkaan tarvitse olla. Analyysivaiheessa tutkijalle selviää, minkälaisia vastauksia hän saa ongelmiin. Niinkin voi käydä, että analyysivaiheessa tutkijalle selviää, miten ongelmat olisi oikeastaan pitänyt asettaa. (Hirsjärvi ym. 2014: 221.)

Analyysitapojen valinta ei määräydy mekaanisesti jonkin säännön mukaan. Aina ei ole selvää, milloin kerätyn aineiston analyysi aloitetaan ja kuka analyysin tekee. Tyypillisesti analyysi tehdään sen jälkeen kun aineisto on kerätty ja järjestetty. Tällainen näkemys tutkimusaineiston analyysistä soveltuu hyvin sellaiseen tutkimukseen, jossa tietoja on kerätty strukturoidulla lomakkeella tai asteikkomittareilla. (Hirsjärvi ym. 2014:223.)

Aineistoa voidaan analysoida monin tavoin. Pääperiaatteena voidaan sanoa, että valitaan sellainen analyysitapa, joka parhaiten tuo vastauksen ongelmaan tai tutkimustehtävään. Laadullisessa tutkimuksessa erityisesti analyysi koetaan vaikeaksi. Vaihtoehtoja on paljon eikä tiukoja sääntöjä ole olemassa. Tavallisimmat laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmät ovat teemoittelu, sisällön erittely, diskurssianalyysi ja keskustelunanalyysi. Laadullisessa tutkimuk-

nessa aineiston runsaus ja elämänläheisyys tekevät analyysivaiheen mielenkiintoiseksi ja haastavaksi. (Hirsjärvi ym. 2014:224 -225.)

Pyrin tutkimuksessani ymmärtävään lähestymistapaan ja käytin menetelminä teemoittelua ja sisällönanalyysiä. Avoimien kysymysten osalta kirjoitin saamani vastaukset paperille ja leikkasin ne erillisiksi lapauiksi. Sitten jaottelin samansisältöiset vastaukset aina samaan pinoon. Näin menetellen vastauksista muodostuivat pääteemoiksi; johtaminen, vankiaineksen muutos ja muutoksen jatkuvuus. Koska olin ja elin muutoksessa itse vahvasti mukana, omalla osallistuvalla havainnoinnilla on merkittävä osuus varsinkin johtopäätöksissä.

## 6 Tutkimustulokset

Kyselytutkimukseni jaoin kolmeen osaan: yleistä Köyliön osaston muutoksesta, työhyvinvointia koskevat väittämät ja Köyliön muutoksen valmistelua koskevat väittämät. Esittelen vastaukset samalla jaotuksella luvuissa: 6.1 yleistä Köyliön muutoksesta, 6.2 työhyvinvointi ja 6.3 muutoksen valmistelu. Vastaajien taustatietoja koski ainoastaan kaksi ensimmäistä kysymystäni. Luvussa 6.4 esittelen avoimien kysymysten vastauksia.

Jokaisessa kolmessa osassa minulla oli Likertin asteikon väittämiä, joihin vastaaja valitsi mieleisensä vastauksen; täysin eri mieltä, osittain eri mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, osittain samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. Asteikot ovat tavallisimmin 5- tai 7-portaisia, ja vaihtoehdot muodostavat nousevan tai laskevan skaalan (Hirsjärvi ym. 2009: 200). Väittämiä oli yhteensä 24. Suurimpaan osaan väittämistä sain vastaukset kaikilta, vähimmillään vastauksia oli 38. Tuloksia läpikäydessäni tulkitsen vastaukset täysin eri mieltä ja osittain eri mieltä samaan kategoriaan eli väittämän vastaisiksi. Vastaavasti osittain samaa mieltä ja täysin samaa mieltä tulkitsen kategoriaan väittämän kanssa samaa mieltä oleviksi.

### 6.1 Yleistä Köyliön muutoksesta

Kysymys 1. Työskentelin Satakunnan vankilan Köyliön osastossa jo avolaitosaikana

Kyllä	32 (20 miestä, 12 naista)
en	9 (5 miestä, 4 naista)

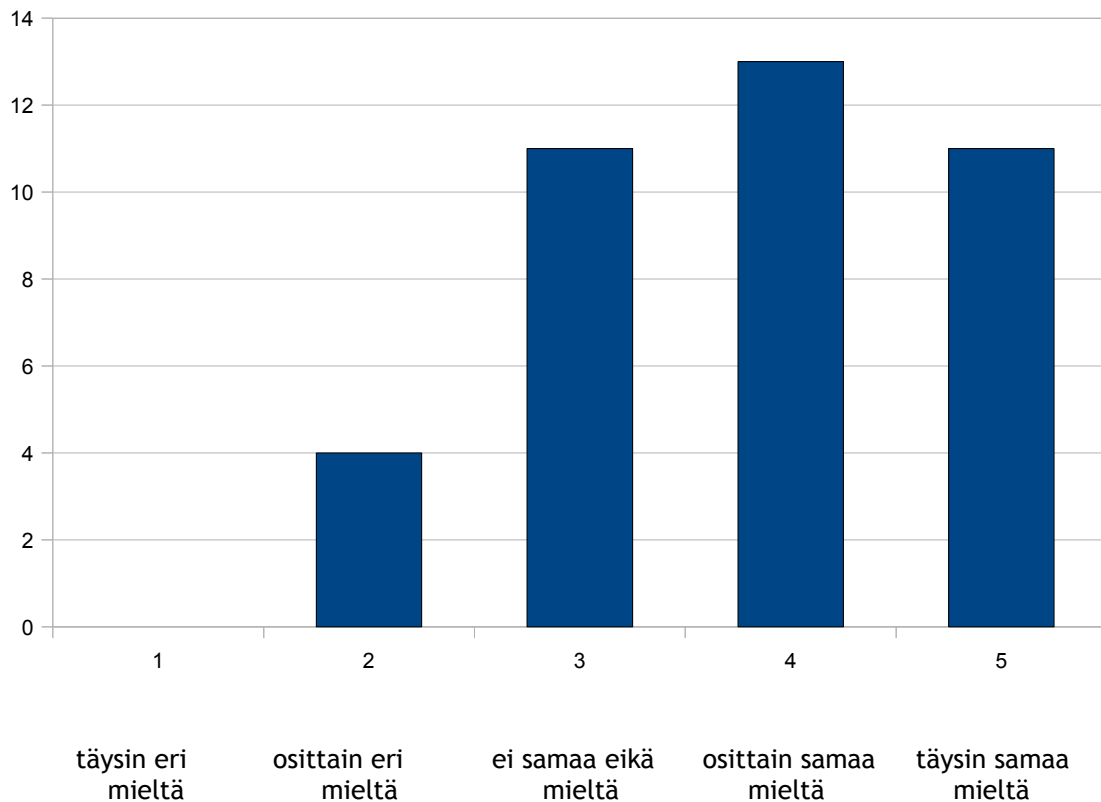
Kysymys 2. Olen

mies	25
nainen	16

Väittämä 3. Työni oli helpompaa avolaitoksessa. Vastaajia 39, vastaajista kukaan ei ollut täysin eri mieltä, osittain eri mieltä 4, ei samaa eikä eri mieltä 11, osittain samaa mieltä 13 ja täysin samaa mieltä 11.

Vastaajat kokivat selkeästi työn vaikeutuneen muutoksen myötä. 24 vastaajaa vastasi osittain tai täysin samaa mieltä, kun taas täysin tai osittain eri mieltä oli vain 4 vastaajaa. Eli työnteko oli muuttunut vaikeemmaksi muutoksen myötä. Se millä tavalla työn tekeminen vaikeuti, ei tullut tässä kysymyksessä esille.





Taulukko 1. Työni oli helpompaa avolaitoksessa

Väittämä 4. Työni helpottui muutoksen myötä. Vastaajia 38, vastaajista täysin eri mieltä 13, osittain eri mieltä 14, ei samaa eikä eri mieltä 8, osittain samaa mieltä 3 ja täysin samaa mieltä ei ollut kukaan.

Väittämä 5. Työni on vastuullisempaa suljetussa vankilassa, mm. vastuu vangin mahdollisesti karatessa. Vastaajia 39, vastaajista täysin eri mieltä 1, osittain eri mieltä ei ollut kukaan, ei samaa eikä eri mieltä 6, osittain samaa mieltä 15 ja täysin samaa mieltä 17.

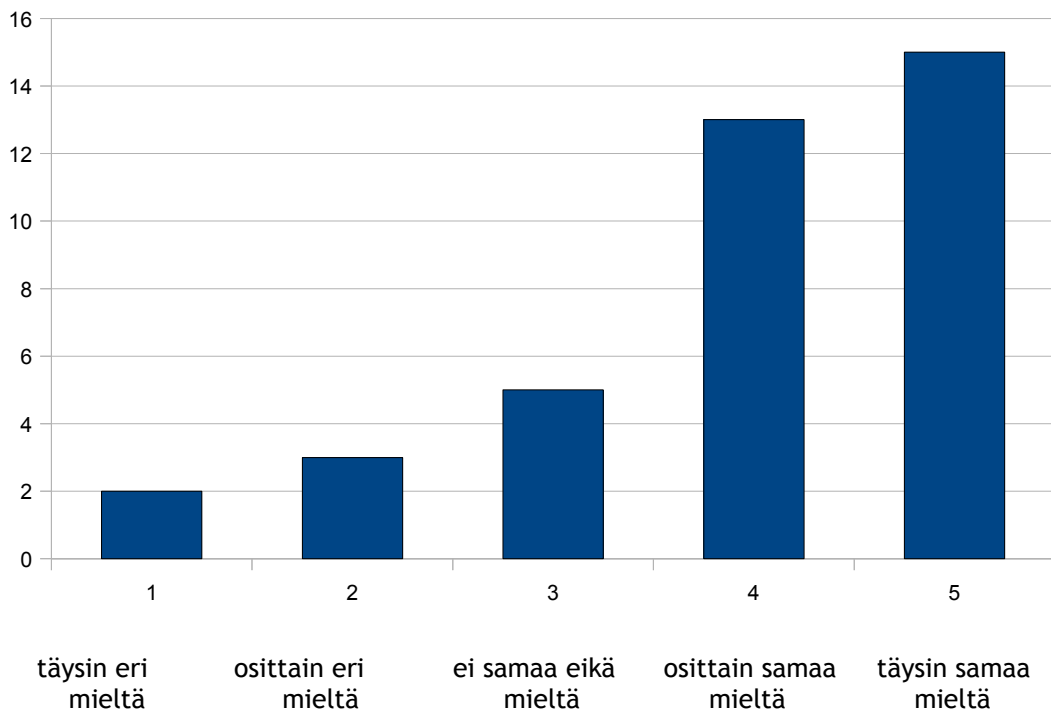
Tämän väittämän vastaukset korreloivat täysin väittämän 3. kanssa. Vastaajista 32 koki työn muuttuneen vastuullisemmaksi muutoksen myötä. Ainoastaan yksi vastaaja oli toisella kannalla. Työ siis muuttui vastuullisemmaksi Köyliön muututtua suljetuksi osastoksi. Tämä on varsin ymmärrettävää, koska esimerkiksi vangin karkaaminen Köyliöstä käsitellään nykyään käräjäoikeudessa, kun vastaavasti avolaitosaikaan asia käsiteltiin kurinpidossa ja sijoittelussa vankilassa. Nykyään myös henkilöstön toimet tutkitaan mahdollisen karkaamisen yhteydessä tarkkaan ja selvitetään mahdolliset laiminlyönnit henkilöstön toimissa karkaamistilanteissa.

Väittämä 6. Muutoksella ei ollut mitään merkitystä Köös säilymisen kannalta. Vastaajia 39, vastaajista täysin eri mieltä 17, osittain eri mieltä 11, ei samaa eikä eri mieltä 6, osittain samaa mieltä 4 ja täysin samaa mieltä 1.

Vastaajat kokivat äänin 28 vastaan 5 muutoksen vahvistaneen Köyliön osaston säilymistä. Viime vuosien kehitys ennen muutosta näytti vahvasti siltä, että Länsi-Suomen Rikosseuraamusalueella on kerta kaikkiaan liikaa avolaitospaikkoja. Köyliö ja Huittinen olivat jatkuvalla vajaa käytöllä. Muutama vuosi aiemmin Köyliö oli ollut esillä lakkautettavien laitosten listalla jolloin mm. Konnunsuon vankila lopetettiin. Nyt muutoksen myötä henkilöstö koki työpaikkojensa pelastuneen pitkälle tulevaisuuteen.

Väittämä 7. Köös muutos suljetuksi auttoi aluevankilan muita suljettuja vankiloita. Vastaajia 38, vastaajista täysin eri mieltä 2, osittain eri mieltä 3, ei samaa eikä eri mieltä 5, osittain samaa mieltä 13 ja täysin samaa mieltä 15.

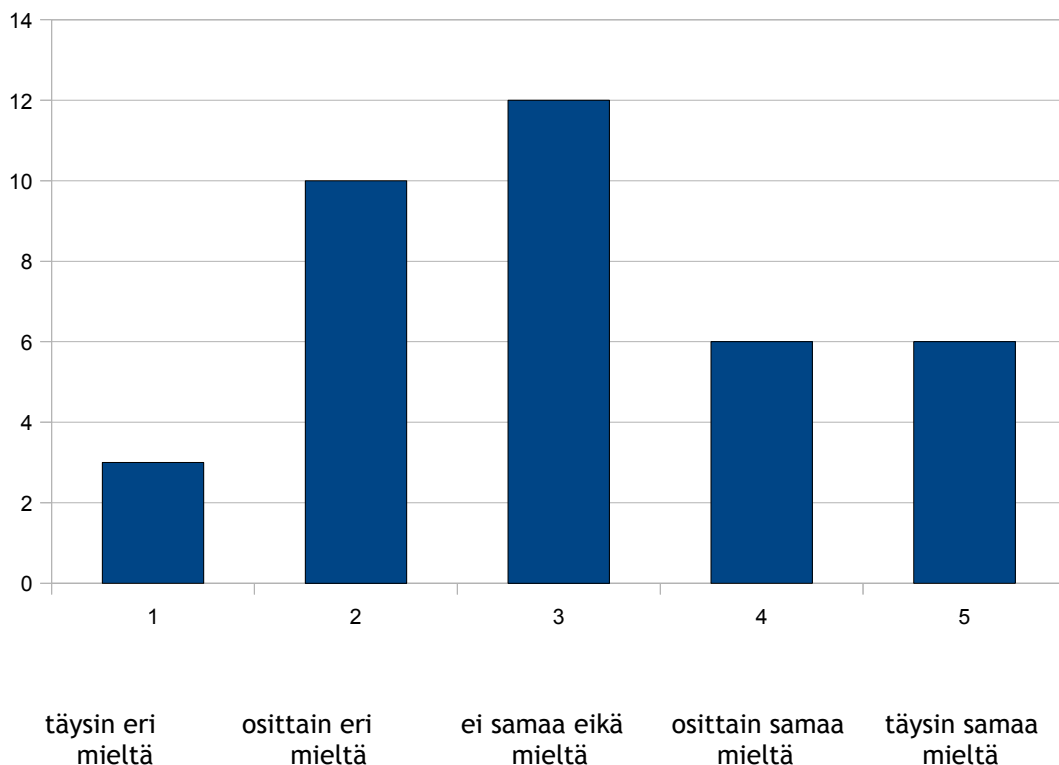
Länsi-Suomen Rikosseuraamus alueella oli vääristynyt jakauma suljettuja ja avolaitospaikkoja. Muutoksen myötä suhdeluku korjaantui oleellisesti ja myös henkilöstö koki näin tapahtuneen. Muiden alueen suljettujen vankiloiden yliasutustilanne helpottui hieman ja jäljelle jääneisiin avolaitoksiin tuntui riittävän vankeja kohtuullisesti. Vastaajista 28 koki muutoksen auttaneen alueen muita vankiloita.



Taulukko 2. Köös muutos suljetuksi auttoi rikosseuraamusalueen muita suljettuja vankiloita

Väittämä 8. Muutos ei tuonut mitään positiivista työhöni. Vastaajia 39, vastaajista täysin eri mieltä 5, osittain eri mieltä 10, ei samaa eikä eri mieltä 12, osittain samaa mieltä 6 ja täysin samaa mieltä 6.

Vaikka työn koettiin muuttuneen vaikeammaksi muutoksen myötä, jakaantuivat vastaukset tähän väittämään miltei tasan puolesta ja vastaan. Eli hieman enemmän vastaajista koki, ettei muutos tuonut mitään positiivista työhönsä, 15 vastaan 12. Koska vastaajista kuitenkin lähes kolmannes koki muutoksen tuoneen työhönsä jotain positiivista, tulkitsemme sen lisänsä heidän osaltaan työssä viihtymistä ja työhyvinvointia.



Taulukko 3. Muutos ei tuonut mitään positiivista työhöni

Väittämä 9. Köös muutos oli aivan turha. Vastaajia 39, vastaajista täysin eri mieltä 13, osittain eri mieltä 12, ei samaa eikä eri mieltä 7, osittain samaa mieltä 6 ja täysin samaa mieltä 1.

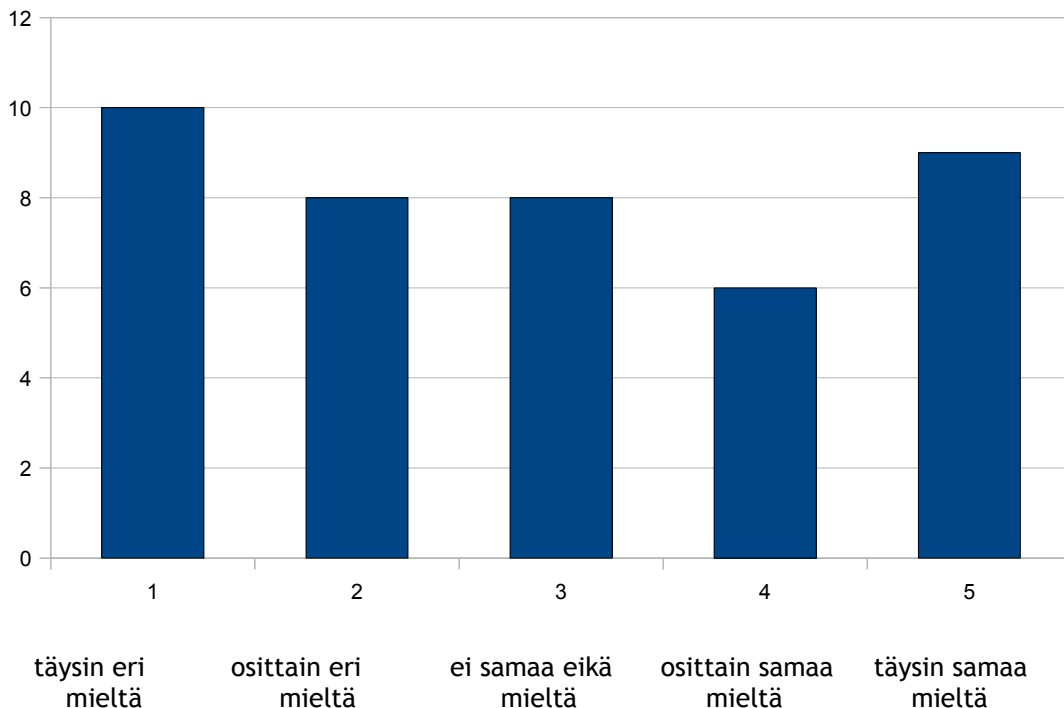
## 6.2 Työhyvinvointi

Väittämä 1. Työni on muuttunut vaarallisemmaksi muutoksen myötä. Vastaajia 40, vastaajista täysin eri mieltä 1, osittain eri mieltä 4, ei samaa eikä eri mieltä 12, osittain samaa mieltä 19 ja täysin samaa mieltä 4.

Vastaajista 23 koki työn muuttuneen vaarallisemmaksi, vastaavasti vain 5 koki vastakkaisesti. Vankiaineksen muuttuminen, vankien liikkumisen rajoittuminen, karkaamisen käsittelyn siirtyminen oikeuteen olivat asioita, jotka muuttivat Köyliön osaston ilmapiiriä tiukemmaksi. Vangeista merkittävä osa on pitkäaikaisvankeja, joiden vapautuminen on vasta muutaman vuoden sisällä. Vankien tuomioista suurempi määrä on törkeää väkivaltaa ja törkeitä huumausainerikoksia sisältäviä rikoksia.

Väittämä 2. Olen kohdannut uhkaavan tilanteen vankien taholta. Vastaajia 41, vastaajista täysin eri mieltä 10, osittain eri mieltä 8, ei samaa eikä eri mieltä 8 osittain samaa mieltä 6 ja täysin samaa mieltä 9.

Vastaajista 18 ei ollut kokenut uhkaavaa tilannetta vankien kohdalta, kun vastaavasti 15 oli kokenut uhkaavan tilanteen vankien taholta. Pidän tätä lukemaa erittäin huolestuttavana, se osoittaa selkeästi, että Köyliön osaston laitosturvallisuus on huonontunut. Henkilökunnan kokemana vankien taholta tulevat uhkaukset tai uhkaavilta koetut tilanteet ovat erittäin huolestuttava asia. Vastaukset osoittavat että työhyvinvointi on selvästi kokenut kolauksen Köyliön osaston muutoksen myötä. Tähän varmaan osaltaan vaikuttaa vankiaineksen muuttumisen ohella fyysisten rakenteiden keskeneräisyys ja soveltumattomuus. Kun virkamiesten fyysiseen tai psyykkiseen koskemattomuuteen kajotaan vankien taholta, tulee asiaan puuttua välittömästi.



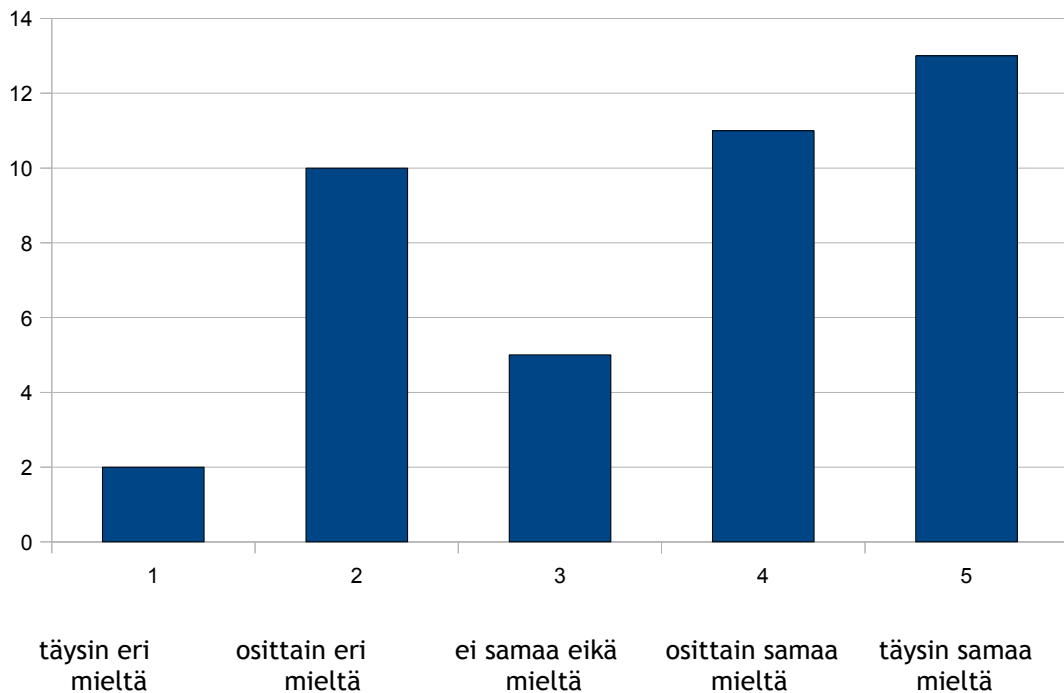
Taulukko 4. Olen kohdannut uhkaavan tilanteen vankien taholta

Väittämä 3. Vankien päihteidenkäyttö lisääntyi muutoksen myötä. Vastaajia 39, vastaajista täysin eri mieltä 0, osittain eri mieltä 2, ei samaa eikä eri mieltä 8, osittain samaa mieltä 14 ja täysin samaa mieltä 15.

Vastaajista 19 koki päihteiden käytön lisääntyneen, ainoastaan kaksi vastaajaa oli väittämän kanssa samaa mieltä. Köyliön muutoksen myötä loppui kaikkia vankeja koskeva päihdetestaus. Suljetussa vankilassa vangeilta saadaan ottaa päihdekontrolli virtsanäyte ainoastaan päihtymysepäilyn, sopimusosastolle sijoittamisen tai luvan ehtona. Avolaitoksessa kaikki vangit testattiin säännöllisesti. Jos on syytä epäillä, että vanki on alkoholin, muun päihdyttävän aineen taikka [rikoslain 44 luvun 16 §:ssä](#) tarkoitetun dopingaineen vaikutuksen alainen, vanki voidaan velvoittaa antamaan virtsa- taikka sylkinäyte taikka suorittamaan puhalluskoe. Valvomattoman tapaamisen, lapsen tapaamisen, sopimusosastolle sijoittamisen, poistumisluvan, opintoluvan ja siviilityöluvan, ulkopuolista valvottua toimintaa koskevan luvan sekä avolaitokseen sijoittamisen tai ulkopuoliseen laitokseen sijoituksen ehtona on, että vanki pyydettyä antaa virtsa- tai sylkinäytteen taikka suorittaa puhalluskokeen. (VL16 luku 7 §.) Suljetussa vankilassa vangin oleminen on huomattavasti rajoitetumpaa, poistumislupia on vähemmän, liikkuminen on kontrolloidumpaa jne. Tämä kaikki lisää vankien ahdistusta mikä usein purkautuu päihdekäyttönä. Aineita laitokseen tuodaan poistumislupien ja perhetapaamisten kautta usein kehon sisäisesti. Pieni huumausaineen käyttö ei välttämättä näy vangista ulkoisesti joten käytön havaitseminen on vaikeaa ilman kattavaa päihdetestausta, mikä ei ole suljetussa vankilassa mahdollista.

Väittämä 4. En ole tuntenut pelkoa työskennellessäni vankien kanssa. Vastaajia 41, vastaajista täysin eri mieltä 2, osittain eri mieltä 10, ei samaa eikä eri mieltä 5, osittain samaa mieltä 11 ja täysin samaa mieltä 13.

Vastaajista suurin osa 24, ei ollut kokenut pelkoa työskentelystä vankien kanssa. Kuitenkin 12 eli yli neljännes oli kokenut. Nämä lukemat vastaavat väittämiin 1 ja 2. Eli jos vastaaja kokee työn vaaralliseksi ja on kokenut uhkaavan tilanteen vankien taholta, on loogista, että osa vastaajista on silloin kokenut myös pelkoa työskennellessään vankien kanssa. On helppo sanoa, että silloin ihminen on väärällä alalla, jos on kokenut työssään pelkoa. Pelko on kuitenkin jokaisen henkilökohtainen tunne ja siihen on syytä suhtautua vakavasti silloin kun sitä työssä ilmenee. Pelon tunteet työskentelyssä vankien kanssa on osoitus laitosturvallisuuden vajeesta, joka tulisi pikimmiten korjata. Köyliön kohdalla tulee myös huomioida, että lähes koko henkilöstö on aikoinaan hakeutunut töihin avolaitokseen ja muutos suljetuksi tapahtui esimiesvirastosta määräyksellä, eikä yksittäinen virkamies siinä tilanteessa voinut muutosta estää.



Taulukko 5. En ole tuntenut pelkoa työskennellessäni vankien kanssa

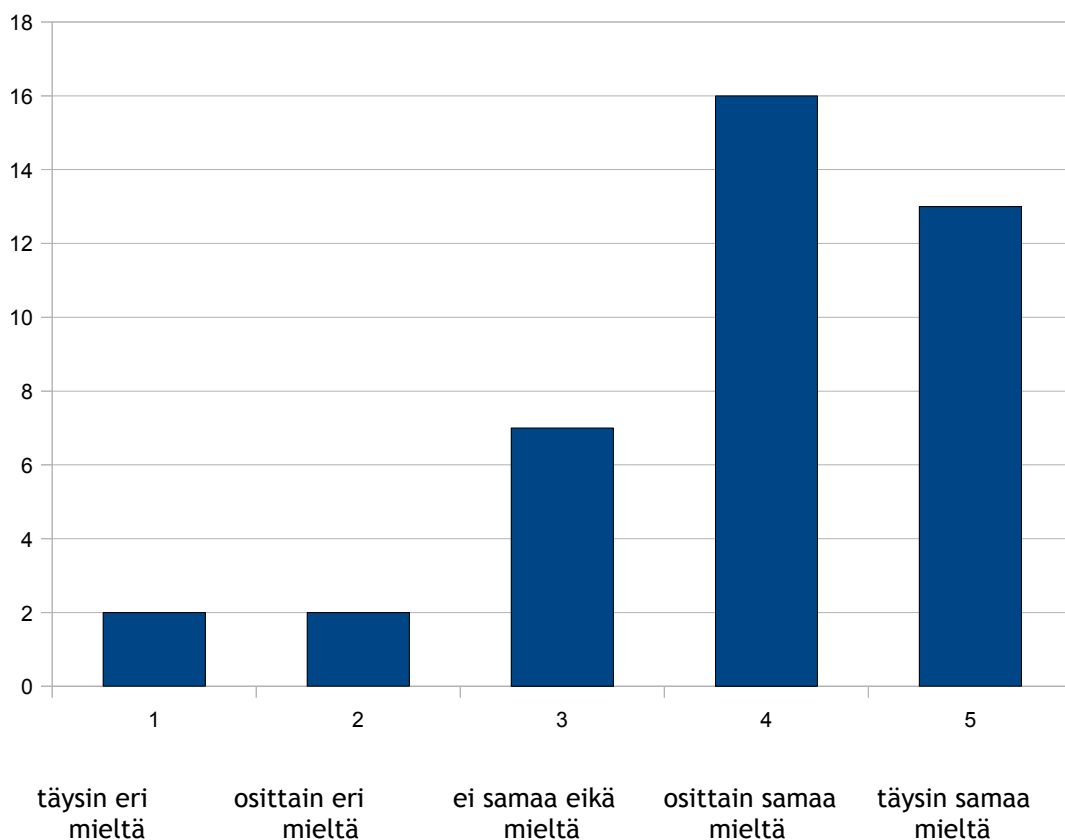
Väittämä 5. Työssä viihtymiseni on parantunut Köös muutoksen myötä. Vastaajia 40, vastaajista täysin eri mieltä 11, osittain eri mieltä 11, ei samaa eikä eri mieltä 15, osittain samaa mieltä 2 ja täysin samaa mieltä 2.

Väittämä 6. Toisinaan töihin lähtö tuntuu minusta ahdistavalta. Vastaajia 40, vastaajista täysin eri mieltä 14, osittain eri mieltä 6, ei samaa eikä eri mieltä 4, osittain samaa mieltä 12 ja täysin samaa mieltä 4.

Vastaajista 20 ei ollut tuntenut töihin lähtöä ahdistavaksi, 16 oli toisinaan kokenut. Huolestuttavan moni on kokenut toisinaan ahdistusta töihin lähtiessä aamulla. Väittämä ei tuo selvyttä siihen, johtuuko ahdistuksen tunne Köyliön kokemasta muutoksesta vai johtuuko se jostakin muusta työpaikan asiasta tai olosuhteesta. Päätelen kuitenkin ainakin osan ahdistuksesta johtuvan muutoksen tuomista asioista. Aiempien väittämien tulokset tukevat tätä näkemystä. Edelleen korostan sitä, että Köyliön muutos oli esimiesviraston päätös jota olemassa oleva avolaitokseen hakeutunut henkilöstö ei voinut estää.

Väittämä 7. Työlläni on merkitystä, koen sen vaikuttavaksi. Vastaajia 40, vastaajista täysin eri mieltä 2, osittain eri mieltä 2, ei samaa eikä eri mieltä 7, osittain samaa mieltä 16 ja täysin samaa mieltä 13.

Työnsä koki merkitykselliseksi ja vaikuttavaksi 29, ainoastaan neljän mielestä omalla työllä ei ole merkitystä. Yksilön työhyvinvointi muodostuu Professori Mankan (2010) mukaan työstä, esimiestoiminnasta, organisaatiosta ja ryhmähengestä. Kun ihminen kokee työnsä merkitykselliseksi eikä pelkää välttämättömyydeksi elämisen ja toimeentulon turvaajana, ollaan työhyvinvoinnissa jo selvästi positiivisella puolella. Kyselyn perusteella näin koetaan asian olevan Köyliön osastossa. Kun ihminen epäilee oman työn merkitystä ja kokemus työn mielekkyydestä katoaa, puhutaan kyynistymisestä. Kyynistyminen toimii eräänlaisena puolustuskeinona mahdottomassa työtilanteessa, mutta se ei ole tahdonalainen tila (Lääkärikirja Duodecim 2015).



Taulukko 6. Työlläni on merkitystä, koen sen vaikuttavaksi

Väittämä 8. En ole kokenut työuupumusta muutoksen myötä. Vastaajia 40, vastaajista täysin eri mieltä 5, osittain eri mieltä 16, ei samaa eikä eri mieltä 9, osittain samaa mieltä 5 ja täysin samaa mieltä 5.

Työuupumus on pitkittyneen työstressin seurauksena kehittyvä häiriötila, jota luonnehtii uupumusasteinen väsymys, kyynistynyt asenne työtä kohtaan ja heikentynyt ammatillinen itsetunto (Lääkärikirja Duodecim 2015). Muutoksen myötä 21 oli kokenut jonkin asteista työuupu-

musta (burnuot), kun vastaavasti kymmenellä ei näitä tuntemuksia ollut ollut. Lääkärikirja Duodecimin (2015) mukaan työuupumuksen esiintyvyys väestössä vaihtelee jossain määrin työelämän yleisen tilanteen mukaan. Vuonna 2011 työssä käyvistä suomalaisista miehistä 2 % kärsi vakavasta ja 23 % lievästä työuupumuksesta. Vastaavasti 3 % naisista kärsi vakavasta ja 24 % lievästä työuupumuksesta. Kyselyni vastaajista huomattavasti useampi oli kokenut työuupumusta Köyliön muutoksen myötä, pidän tulosta hyvin suuntaa antavana, vaikka kyselyni ei täytäkään virallisia arviointi kriteerejä. Suomessa työuupumusta arvioidaan Maslacin (MBI-GS) työuupumuksen arviointimenetelmällä (Lääkärikirja Duodecim 2015).

Väittäjä 9. Viimeiset 2,5v. Ovat olleet henkisesti raskaimmat ajat työskennellessäni Köös:ssä. Vastaajia 39, vastaajista täysin eri mieltä 1, osittain eri mieltä 4, ei samaa eikä eri mieltä 12, osittain samaa mieltä 11 ja täysin samaa mieltä 12.

Väittäjä 11. Olen ollut sairauslomalla muutoksesta johtuvista syistä. Vastaajia 41, vastaajista täysin eri mieltä 31, osittain eri mieltä 2, ei samaa eikä eri mieltä 5, osittain samaa mieltä 2 ja täysin samaa mieltä 1.

Väittäjä 12. Olen saanut riittävästi tukea esimiehiltäni ja työkavereiltani muutoksen tuomisessa vaikeuksissa. Vastaajia 41, vastaajista täysin eri mieltä 6, osittain eri mieltä 6, ei samaa eikä eri mieltä 15, osittain samaa mieltä 9 ja täysin samaa mieltä 5.

### 6.3 Muutoksen valmistelu

Väittäjä 1. Minulla oli mahdollisuus vaikuttaa Köös muutosprosessiin. Vastaajia 41, vastaajista täysin eri mieltä 14, osittain eri mieltä 8, ei samaa eikä eri mieltä 10, osittain samaa mieltä 9 ja täysin samaa mieltä 0.

Vastaajista 22 oli kokenut ettei itsellä ollut mahdollisuutta vaikuttaa Köyliön muutosprosessiin. Yhdeksän puolestaan ilmoitti kokeneensa mahdollisuuden vaikuttaa ja osallistua muutosprosessiin. Muutosta valmistelleeseen työryhmään oli nimetty henkilöstön edustajia ja koko henkilöstöä kannustettiin osallistumaan mahdollisuuksiensa mukaisesti asioiden valmisteluihin ja ideointiin. On varmaan niin, että helposti koetaan että ei ollut mahdollisuutta vaikuttaa muutokseen jos itse esittämänsä toimenpide ei toteutunut.

Väittäjä 2. En halunnut osallistua Sav Köös muutosprosessiin. Vastaajia 41, vastaajista täysin eri mieltä 12, osittain eri mieltä 12, ei samaa eikä eri mieltä 12, osittain samaa mieltä 5 ja täysin samaa mieltä 0.



Väittämä 3. Muutoksesta tuli juuri sellainen kuin aluksi luvattiin. Vastaaajia 40, vastaajista täysin eri mieltä 20, osittain eri mieltä 13, ei samaa eikä eri mieltä 6, osittain samaa mieltä 1 ja täysin samaa mieltä 0.

Vastaajien kokemukset, 33 eri mieltä ja ainoastaan yksi vastaus puolesta, kertovat osaltaan siitä miten alussa markkinoitu pieni toiminnallinen muutos paisui ja paisui prosessin edetessä. Tästä lausahduksesta ”pieni toiminnallinen muutos” syntyi yleinen hokema henkilöstön keskusteluihin prosessin aikana ja vielä sen jälkeenkin. Ensimmäisissä keskushallinnon pitämässä koulutuksissa ja suunnittelukokouksissa todella meidän annettiin ymmärtää, että kyseessä tulee olemaan mahdollisimman vähän Köyliön osaston olosuhteita muuttava ja lähinnä toimintoihin kohdistuva muutos.

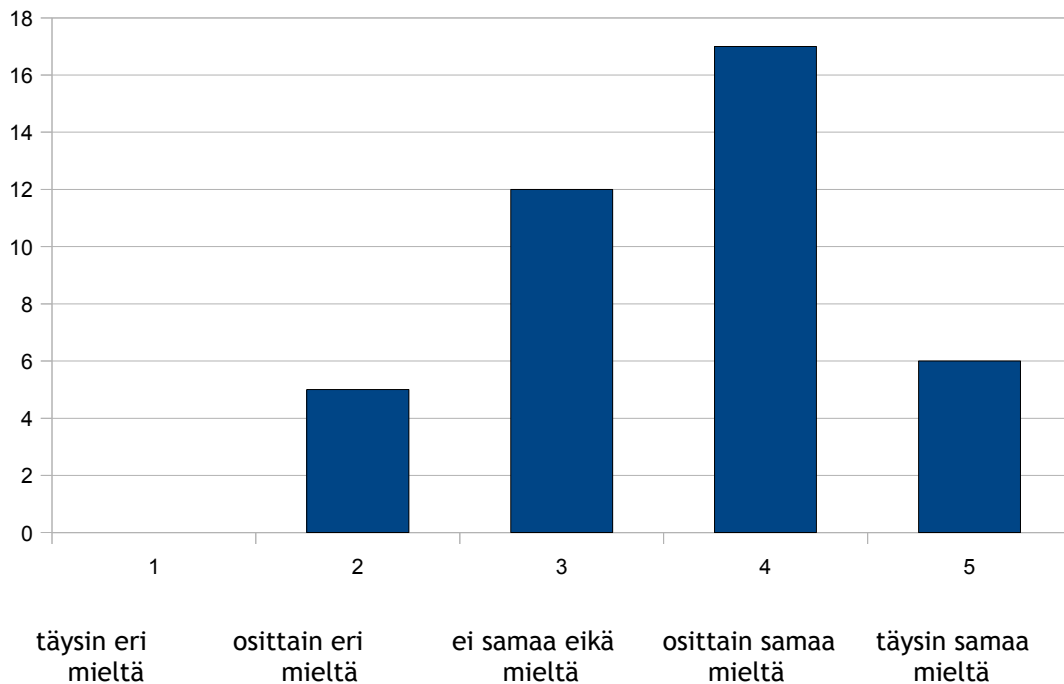
Väittämä 4. Koulutukset ennen muutosta olivat riittävät. Vastaaajia 40, vastaajista täysin eri mieltä 17, osittain eri mieltä 10, ei samaa eikä eri mieltä 11, osittain samaa mieltä 1 ja täysin samaa mieltä 1.

Väittämä 5. Saamani turvallisuuskoulutus on ollut riittävää. Vastaaajia 40, vastaajista täysin eri mieltä 14, osittain eri mieltä 14, ei samaa eikä eri mieltä 5, osittain samaa mieltä 6 ja täysin samaa mieltä 1.

Vastaajista 28 ei ole pitänyt saamaansa turvallisuuskoulutusta riittävänä, seitsemän taas on sen kokenut riittäväksi kohdallaan. Virkamiesten kesken on eroja mm. siinä, että jotkut toimivat esimerkiksi voimankäytön kouluttajina laitoksessamme. He ovat saaneet runsaasti turvallisuuskoulutusta, mutta muu osa henkilöstöstä on varmasti jäänyt vähemmälle. Tämän väittämän vastaukset ovat linjassa väittämän kanssa jos tiedustelin työn muutosta vaarallisemmaksi. Selkeästi henkilöstö kaipaa lisää turvallisuuskoulutusta, uskoisin että erityisesti omaan työpisteeseen liitetty koulutus ja harjoitteet olisivat henkilöstön kannalta tarpeellisia.

Väittämä 6. Olisin halunnut enemmän koulutusta vaikeamman vankiaineuksen kanssa työskentelyyn. Vastaaajia 40, vastaajista täysin eri mieltä 0, osittain eri mieltä 5, ei samaa eikä eri mieltä 12, osittain samaa mieltä 17 ja täysin samaa mieltä 6.

Muutoksessa Köyliön osastoon sijoitetut vangit ovat muuttuneet selkeästi moniongelmaisemmiksi ja vaikeammin hallitaviksi. Tämä tuli esiin tässä väittämässä jossa 23 olisi halunnut enemmän koulutusta vaikeamman vankiaineuksen kanssa työskentelyyn. Ainoastaan viisi vastaajaa oli vastakkaisella kannalla. Myös tässä uskon parhaiten edesauttavan tilannetta jokaisen omassa työpisteessä ja omiin työtehtäviin liittyvät harjoitteet vaikeista tilanteista vankien kanssa.



Taulukko 7. Olisin halunnut enemmän koulutusta vaikeamman vankiaineuksen kanssa työskentelyyn

Väittämä 7. Olen halukas kouluttamaan itseäni lisää. Vastaajia 41, vastaajista täysin eri mieltä 1, osittain eri mieltä 3, ei samaa eikä eri mieltä 10, osittain samaa mieltä 13 ja täysin samaa mieltä 14.

Koulutusmyönteisyys nousee esiin vastauksissa, vain neljä oli lisäkoulutusta vastaan, 27 taasen oli halukas kouluttautumaan lisää. Rikosseuraamusala tarjoaa hyvät mahdollisuudet jatkokoulutuksiin jos vaan henkilöllä itsellä on kiinnostusta ja aikaa itsensä kehittämiseen. Oma tilanteeni on tässä hyvänä esimerkkinä, työnantaja tukee merkittävässä määrin tätä opiskeluani.

Kysymys 8. Monivalinta kysymys, jossa vastaajat saivat valita mitä koulusta kaipaavat. Vaihtoehdot olivat: vaativat tilanteet vangin kanssa, itsepuolustus, motivointikoulutus, päihdetyö, oman ammatin jatkokoulutus, lainsäädäntö ja viimeisenä ei mitään edellisistä. Vaativat tilanteet vangin kanssa, yhteensä 24, (naiset 10, miehet 14). Itsepuolustus, yhteensä 22, (naiset 7, miehet 15). Motivointikoulutus, yhteensä 13, (naiset 6, miehet 7). Päihdetyö, yhteensä 12, (naiset 4, miehet 8). Oman ammatin jatkokoulutus, yhteensä 19, (naiset 8, miehet 11). Lainsäädäntö, yhteensä 13, (naiset 5, miehet 8). Ei mitään koulutusta, yhteensä 3, (naiset 1, miehet 2).

Vaativat tilanteet vankien kanssa, itsepuolustus ja oman ammatin jatkokoulutus saivat eniten kannatusta. Aiempien väittämävastauksien mukaisesti työskentelyyn vankien kanssa kaivattiin

lisää koulutusta. Oman ammatin jatkokoulutus oli myös haluttua, vankilassa työskentelee eri ammattien asiantuntijoita. Näihin oman ammattinsa koulutuksiin oli kiinnostusta kiitettävästi.

#### 6.4 Tulokset, avoimet kysymykset

Kyselylomakkeessani oli kaksi avointa, vapaamuotoista kysymystä, joihin vastaajat saivat vastata vapaamuotoisesti. Sain vastauksia seuraavasti; Mitkä asiat ovat olleet raskaita? Vastauksen määrä oli 23. Mitä muuta haluat sanoa Sav Köös:ssa kokemastamme muutoksesta? Vastauksen määrä oli 18. Naiset olivat suhteellisesti huomattavasti aktiivisempia vastaamaan avoimiin kysymyksiin.

Vastaukset analysoin sisällön analyysimenetelmällä. Kirjoitin avoimiin kysymyksiin saamani vastaukset erillisille paperilapuille ja luokittelin sitten samankaltaiset vastaukset aina samaan kasaan. Sen jälkeen analysoin muodostuneet luokat, eli vastaukset joissa oli samanlainen sisältö. Monissa vastauksissa oli mainittu useampia asioita, jotka vastaajat kokivat olleen raskaita. Näitä vastauksia jaoin eri luokkiin, esimerkiksi johtaminen, vankiaines ja muutos. Näihin luokkiin päädyin, koska ne esiintyivät lukuisimpina saamissani vastauksissa. Ulkopuolelle jätin vastaukset joiden teemaa ei ollut muiden vastauksissa.

Mitkä asiat ovat olleet raskaita?

Johtajuus, muutosjohtaminen, johtajuuden puuttuminen ja asioiden ja toimintojen sekavuus ja keskeneräisyys tulivat useimmissa vastauksissa esille. Laitoksen ylimmän johdon tekemiset tai paremminkin tekemättömyydet henkilöstö oli kokenut raskaana, osassa vastauksista raskaana oli koettu oman esimiehen tuen ja luottamuksen puute. Muutoksen johtaminen koettiin epäonnistuneeksi tai sitä ei koettu olleen lainkaan.

”Johdon osaamattomuus, kyvyttömyys ja haluttomuus johtaa muuttuvissa olo suhteissa laitoksen toimintoja.”

”Talon johtajiston linjattomuus, vankeja paapova asenne johtajistolta, alaisia ei tueta, vankien päihteidenkäytön lisääntyminen.”

”Erityisesti esimiehen käytös sekä suhtautuminen muutoksen tuomiin asioihin, välinpitämättömyys asioihin. Esimies ei ole pätevä ammatissaan, eikä tue alaisia.”

”Muutoksen päämäärättömyys, johdon välinpitämättömyys. Asioiden sekavuus/ epäselvyys, alati muuttuvat ohjeet/Säännöt, henkilökunnan ylikuormittaminen, luottamuspuula, johtamisen/tukemisen puute, riittämättömyyden/ kykene-  
mättömyyden tunne.”

Vankiaineksessa tapahtuneen muutoksen vastaajat olivat kokeneet raskaaksi. Vankimäärän kasvu ja sen myötä vastaanoton kautta kulkevan tavaramäärän kasvu koettiin raskaaksi. Sääntöjen ja käytäntöjen vastaajat olivat kokeneet muuttuneen koko ajan ja olleen osin myös sekavia. Sääntöjen ja käytäntöjen jatkuvan muuttumisen ja epämääräisyyden vastaajat olivat kokeneet raskaaksi myös seitsemässä muussa vastauksessa.

”Vankiaines huonontunut ja ei sovellu tämän kaltaiseen laitokseen. Sääntöjen muuttaminen sekä käytännöt sekavia ja niitä muutetaan koko ajan.”

”Epätietoisuus toimintatavoista muutoksen yhteydessä. Vankiaineksen huononeminen.”

”Vankiaines muuttunut huonommaksi. Vankilassa ei ole johtajaa. Koko ajan vaihtuvat/muuttuvat toiminta ohjeet. Henkilökunnan negatiivinen asenne. Köyliö on ”kevyesti” suljettu laitos, mutta ollaan suljetumpi kuin Turku tai Riihimäki”.

”Vankeja on paljon, ovat eri elämäntilanteessa, erilaiset tuomiot - eri ote. Henkilökuntaa tarvittaisiin / olisi tarvittu lisää.”

Köyliön osaston fyysisten rakenteiden keskeneräisyys oli koettu raskaaksi. Toimintatapojen epäjohdonmukaisuus ja ”punaisen langan” puuttuminen uudesta laitostalosta, kevyesti suljetusta laitoksesta. Henkilökunnan vähyys ja sitä kautta laitosturvallisuuteen panostamisen vähyys koettiin raskaaksi.

”Muutos suljetuksi, vaikka puitteet eivät sitä edellyttäneet. Turha vankiliikenne Huittisten osaston ja Köyliön osaston välillä. Vain yksi eristystila. Ei ole löytynyt selkeitä toimintatapoja avoimmalle suljetulle vankilalle.”

”Epätietoisuus talon profiilista. Suljettu - kevyesti suljettu.... punainen lanka puuttuu.”

”Rakenteelliset muutostyöt / Henkilöstöressurit.”

”Liian vähän valvontahenkilökuntaa.”

Jatkuva muutos, muutosvastarinta oli koettu raskaaksi. Vastajat eivät olleet tarkemmin eritelleet minkä asioiden muutokset he olivat kokeneet raskaiksi. Oliko kyseessä normaali muutosvastarinta vai tarkoitettiinko laitos tyyppin muutosta vai toimintatapojen ja käytäntöjen ja rutiinien jatkuvaa muutosta.

”Jatkuvat muutokset”

”Jatkuva muutos”

”Muutosvastaisuus”

Koska kysymykseni kuului: ”Mitkä asiat ovat olleet raskaita?” vastaajien vastaukset olivat tietenkin negatiivisesti sävyttyneitä. Kysymykselläni oli tarkoitus saada selville, mitkä asiat erityisesti oli koettu raskaiksi.

Mitä muuta haluat sanoa Sav Köös:ssa kokemastamme muutoksesta?

Positiivisia kannanottoja oli eniten tähän kysymykseen, yhteensä seitsemässä kahdeksastatoista. Kaiken epämääräisyyden, epätietoisuuden ja kaaoksen keskeltäkin henkilöstö nosti merkittävässä määrin esiin kokemansa myönteiset puolet Köyliön muutoksessa. Positiivisena nähtiin laitoksen säilymisen varmistuminen ja oman työpaikan säilyminen. Muutos nähtiin myönteisenä ja tarpeellisenä koko laitostarpeiden näkökulmasta, koska vankeja on ollut muutoksen jälkeen paljon. Toiminnan muutokset nähtiin tarpeellisenä ja hyödyllisenä, mm. laitosturvallisuuden kannalta.

”Varmasti välttämätön toimenpide vankilan säilymisen kannalta. Hapuillen ja haparoiden päästy tavoitteeseen.”

”Myös hyvää - toiminta vastanee tarpeita. Onhan linna aina täynnä.”

”Sen johdosta kaiketi työpaikka säilyi Köyliössä. Hyvä että minimaalinen määrä vankeja työskentelee aidan ulkopuolella. Vielä kun minimoitaisiin poistumisluvilla käynti, saattaisi se vähentää päihdetilannetta.”

”Muutos onnistunut kohtuu hyvin resursseihin suhteutettuna.”

Kritiikkiäkin tuli tähän kysymykseen, lähinnä laitoksen ja alueen ylintä johtoa koskien. Edelleen kritisoitiin muutoksen suunnittelua ja sen tuomia vaikutuksia toimintoihin, osastoihin ja henkilökunnalle. Laitoksen johdolta koettiin puuttuvan kunnioitus ja tuki Köyliön osastoa ja henkilöstöä kohtaan. Arviointikeskuksen toimintaa mm. avolaitoksesta siirtojen osalta kritisoitiin, koska ei oltu otettu huomioon huumeisiin retkahtaneiden vankien kuntoutumispolkua. Henkilöstömitoitukset saivat edelleen osakseen kritiikkiä. Edelleen koettiin, ettei tällainen laitos ole järkevä jos sijoitetut vangit eivät vastaa olemassa olevia fyysisiä olosuhteita.

”Ylin johto ei osaa toimia monissakaan tilanteissa riittävällä tasolla. En usko, että tällainen laitos on järkevä, jos vankimateriaali on ”pohjasakkaa”

”Johto ei ole elänyt parhaalla mahdollisella tavalla alaisiaan ja Köyliön osastoa kunnioittaen”

”Muutos on ollut suuri. Arviointikeskuksen rooli tai sen puuttuminen ihmetyttää (esim. runsasta huumeikäyttöä ja silti avolaitoksessa retkahtaneet sijoitettiin Köyliöön. Vankeja ei useista rikkomuksista huolimatta voitu siirtää korkeamman turvatason vankilaan. Aluevankilassa ei vieläkään myönnetä, että henkilöstömitoitukset ovat pahasti alakantissa”.

”Muutosta ei ole suunniteltu ennalta lainkaan. Ei mitään tietoo, mitä se oikeesti on aiheuttanut toiminnolle, osastoilla ja henkilökunnalle. Eikä kukaan tunnu, edes välittävän, johdosta siis!”

Muutoksen vaikutukset toimintatapoihin ja toimintoihin haluttiin nostaa esille. Vastauksissa on tietty varsin selkeä kriittinen sävy. Muutoksen vaikutukset koettiin paljon suuremmiksi kuin alkuperäisissä kaavailuissa lupailtiin. S1- tason pilottihanke hautautui ajan kuluessa ja muutospaineissa jonnekin. Olosuhteita koettiin kiristetyn uusilla ohjeilla ja muutoksilla aina vaan suljetumpaan suuntaan. Vankien asioiden hoitamisen koettiin vaikeutuneen oleellisesti muutoksen myötä, työpanoksen koettiin kuluvan ”nippeli asioiden” hoitamisessa, suurten linjojen sijaan.

”Tuntuu, että meitä huijattiin huolella ja luvatut asiat vaan hävisi jonnekin. Tämä paljon mainostettu pioneerihanke ei sitten lopulta kiinnostanutkaan ketään.”

”Ihmettelen, että koko ajan kiristetään uusilla ohjeilla ja muutoksilla vielä suljetumpaan suuntaan. Ennen vangit halusivat tulla Köyliöön, nyt haluavat täältä

pois. Vastaanoton tilat eivät ole hyvät/käytännölliset. Kaikkea muuta muutetaan, mutta siihen ei saada mitään parannusta.”

”Kun muutosta suunniteltiin, puhuttiin ”pienestä toiminnallisesta muutoksesta”. Nyt Köös on suljettu laitos, ei edes kevyesti suljettu. Todellinen muutos oli paljon, paljon suurempi kuin aluksi esitetty.”

”Paljon on 3 vuodessa tehty ja muuttunut, joko olisi aika vakiinnuttaa toimintatavat ja linjaukset ja myös kertoa niistä.”

”Muutos tehtiin liian hätäisesti ja ”perse edellä puuhun” mentaliteetilla.”

## 7 Pohdintaa

Tässä luvussa tulkitseen tekemäni kyselytutkimuksen väittämien ja avointen kysymysten tuloksia. Näkökulmani pohdinnassa on muutoksen kokeminen ja vaikutus henkilöstöön. Jaan pohdinnan kolmeen osaan tutkimuskysymysteni mukaisesti: 1. Mikä merkitys muutoksella oli Köyliön osastolle ja itselle? 2. Mikä vaikutus muutoksella oli henkilöstön työhyvinvointiin? 3. Miten muutos valmisteltiin henkilöstön mielestä? Miten ennen muutosta olleet koulutukset vastasivat henkilöstön tarpeisiin?

### 7.1 Muutoksen merkitys Köyliön osastolle ja itselle

Sain vastauksia yhteensä 41 kappaletta. Vastaaajista 25 oli miehiä ja 16 naisia, 32 oli ollut työssä Satakunnan vankilan Köyliön osastossa ja avolaitosaikana, yhdeksän ei. Väittämiä vastauksissa naisten ja miesten vastaukset jakautuivat lähes identtisesti. En löytänyt merkittäviä eroja naisten ja miesten vastauksien välillä.

Vastaaajien mielestä työ avolaitoksessa oli helpompaa kuin nyt suljetun aikana. Mistähän tämä painotus johtuu? Minulla on ollut käsitys, että suljetussa vankilassa työskentelyn pitäisi olla helpompaa kuin avolaitoksessa, johtuen mm. siitä että vankien liikkumine on huomattavasti rajoitetumpaa suljetussa vankilassa. Tällöin vangit eivät ole kaiken aikaa ”iholla”, niin kuin avolaitoksessa. Köyliön muutos tehtiin kuitenkin ns. kevyellä osastoinnilla, eli vankien liikkuminen aidan sisäpuolella on edelleen melkoisen vapaata ja esimerkiksi Köyliössä eristyksessä olevia lukuun ottamatta kaikki vangit ovat tekemisissä keskenään mm. yhteisruokailuissa.

Työ oli muuttunut vastaaajien mielestä vastuullisemmaksi suljetuksi muuttumisen myötä. Näiden kolmen vuoden aikana vankeja karkasi aluksi Köyliöstä useampia vuodessa. Nyt tilanne on vakiintunut ja rauhoittunut, varmaan osaltaan kuntoon saatujen fyysisten puitteiden myötä. Myös keskushallinnon suhtautuminen Köyliön karkaamistapauksiin on merkittävästi kiristynyt. Jos nykyisin vanki karkaa Köyliöstä, johtaa se välittömästi johtajalle tuleviin keskus- ja aluehallinnon kyselyihin ja selvityspyyntöihin. Johtajalta vaaditaan selvitystä, mihin toimenpiteisiin hän on ryhtynyt vastaavien tapausten välttämiseksi jatkossa. Myös henkilöstön toimia karkaamistilanteissa tutkitaan tarkemmin ja mahdollisiin laiminlyönteihin syyllistyneet virkamiehet saattavat joutua kurinpitomenettelyyn.

Muutoksen myötä Köyliön osaston säilyminen varmistui vahvasti vastaaajien mielestä. Köyliön osasto oli ollut 2000- luvun alkupuolella vahvasti lakkautettavien laitosten listalla. Saihan sen yhtenä aamuna lukea teksti-TV:n sivuiltakin. Nyt muutoksella tuntui varmistuvan Köyliön säilyminen. Tämän on tuonut lausunnoissaan esille myös aluejohtaja Sauli Hautakangaskin Köy-



liössä vieraillessaan. Muutos poisti välittömän pelon työpaikan menettämisestä, mikä oli todellinen vaihtoehto vielä muutama vuosi sitten. Tänä päivänä, varsinkin täällä maaseudulla uuden työpaikan löytäminen ei ole helppoa. Varsinkin kun henkilöstö alkaa olla ikääntynyttä ja koko ikänsä vankilassa työskennellyttä. Länsi-Suomen rikosseuraamusalueen muita vankiloita Köyliön muutos auttoi merkittävästi, tätä mieltä olivat vastaajat melko yksimielisesti. Piirun verran, eli noin seitsemänkymmenen vankipaikan verran muiden suljettujen alueen vankiloiden ylläpito-tilanne helpottui.

Oman työpaikan säilyminen ja työn muuttuminen vaativammaksi ja vastuullisemmaksi olivat merkittävimmät Köyliön osaston muutoksen tuomat merkitykset yksittäiselle virkamiehelle. Työttömäksi joutuminen on valtiolla työskenteleville ollut aiemmin erittäin epätodennäköistä. On puhuttu valtion kapeasta, mutta pitkästä leivästä. 2000- luku toi työttömäksi joutumisen uhan myös vankiloissa työskentelevien arkeen. Valtion virkoihin kohdistuvat säästöpäätökset ja paineet eivät ole vieläkään hellittäneet, entistä vähemmällä henkilöstöllä tulee vankiloidenkin pärjätä jatkossa.

## 7.2 Muutoksen vaikutus henkilöstön työhyvinvointiin

Vastaajat olivat kokeneet työnsä muuttuneen vaarallisemmaksi muutoksen myötä. Myös uhkaavan tilanteen vankien taholta oli kokenut kolmannes vastaajista. Mikä sitten on aiheuttanut koetut muutokset? Ilmapiiiri muodostuu vankilassa aina ahdistavammaksi, mitä tiukemmin kontrolloitu vankila on ja mitä mahdottomampi sieltä olisi paeta. Kaikkein ahdistavin tilanne on silloin, kun ollaan vankilassa, josta kukaan ei ole onnistunut karkaamaan. Köyliön osastossa muutos avolaitoksen olosuhteista nykyisiin, vieläkin verrattain avolaitosmaisiiin olosuhteisiin aiheutti juuri tätä ilmapiirin ahdistumista. Köyliöstä on nykyisin huomattavan paljon vaikeampi paeta kuin avolaitosaikana. Eli vankien olosuhteet ovat muuttuneet vankiaineksen muutoksen myötä. Poistumislupia, joiden aikana pääsee valvomatta laitoksen ulkopuolelle, on murtoosa avolaitosaikaan verrattuna. Vangit ovat siis entistä enemmän kiinnitettyinä vankilaan. Näissä olosuhteissa on ymmärrettävää, että henkilöstö kokee työn muuttuneen vaarallisemmaksi. Uhkaavan tilanteen vankien taholta kokeneiden määrä osoittaa tätä samaa kehitystä. Kun tähän lisätään vielä vastaajien minunkin mielestäni oikeaan osunut havainto vankien päihteiden käytön lisääntymisestä, on työn vaarallisemmaksi kokeminen ymmärrettävää.

Työssä viihtyminen oli vastaajien mielestä huonontunut. Töihin lähdön oli vastaajista melkein puolet kokenut toisinaan ahdistavaksi. Työhyvinvointi koostuu professori Mankan mukaan (2010) yksilöä ympäröivistä elementeistä: työstä, esimiestoiminnasta, organisaatiosta ja ryhmähengestä. Jos työnsä kokee vaaralliseksi ja työtä tehdessään kohtaa uhkaavia tilanteita, on loogista, että työhyvinvointi alenee. Köyliön tilanteessa organisaatio oli murroksen ja osin

kaaoksen vallassa nopeasta aikataulusta johtuen, mikä osaltaan oli alentamassa työhyvinvointia ja työssä viihtymistä.

Vastaajat kokivat työnsä merkittäväksi ja vaikuttavaksi. Tämä oli vastauksista mieluista todeta. Kun oma työ koetaan merkittäväksi ja vaikuttavaksi on silloin havaittavissa työn imua. Ehkä juuri työn muuttuminen vaarallisemmaksi ja uhkaavien tilanteiden mahdollisuus saavat aikaan kokemuksen työn merkittävyydestä ja vaikuttavuudesta. Jos työ olisi itsestään selvää ja aina ilman haasteita ja uhkaavien tilanteiden puuttumista, olisi se samalla myös merkitysetöntä ja vähemmän vaikuttavaa.

### 7.3 Muutoksen valmistelu

Vastaajat kokivat, ettei heillä ollut mahdollisuutta vaikuttaa Köyliön osaston muutosprosessiin. Muutos tuottaa aina muutosvastarintaa ja niin kävi Köyliönkin kohdalla. Jokaista henkilöä ei voi henkilökohtaisesti ottaa mukaan muutoksen valmisteluryhmään, vaan siihen valitaan tai valikoituu henkilöstön edustajat. Tarkoitus oli että nämä henkilöstön edustajat jakavat tietoa valmistelusta ja ottavat vastaan esityksiä henkilöstöltä. Näin varmaan olikin, mutta väittämään on luonnollisen helppo vastata että itsellä ei ollut mahdollisuutta vaikuttaa muutosprosessin valmisteluun.

Muutoksesta ei tullut sellaista kuin aluksi luvattiin. Tätä mieltä olivat lähes kaikki vastaajat. Kun päätös Köyliön muutoksesta kevyesti suljetuksi vankilaksi tuli, painotettiin Köyliön profiloivan uutta S1-tason suljettua vankilaa. Muutosprosessin edetessä ja varsinkin tällä hetkellä ei enää puhuta lainkaan S1-tason suljetusta vankilasta. Prosessin alussa oli juuri julkaistu suunnitelmat vankiloiden uudesta jaotuksesta valvonnan intensiivisyyden perusteella ja tätä suunnitelmaa pidettiin ohjenuorana Köyliön muutosta valmisteltaessa. Lainsäädäntö ei kuitenkaan muuttunut samaan tahtiin Köyliön prosessin kanssa, joten tänäkin päivänä laki tuntee ainoastaan jaon suljettuihin vankiloihin ja avolaitoksiin. Luvatut välimuodot, joita Köyliönkin olosuhteet hyvin edustavat ovat jääneet toistaiseksi toteutumatta lainsäädännön tasolla. Tästä on seurauksena se, että Köyliötä kohdellaan aivan samalla tavalla kuin muitakin alueen suljettuja laitoksia. Vangin karkaamisiin keskushallinto suhtautuu samoin kuin muidenkin alueen suljettujen vankiloiden karkaustapauksissa, vaikka näissä muissa vankiloissa fyysiset olosuhteet ovat aivan eri luokkaa kuin Köyliössä. Tämä on seikka minkä uskon vaikuttaneen vahvasti henkilöstön vastauksiin.

Henkilöstö ilmaisi vastauksissaan selkeästi halukkuutensa lisäkoulutukseen. Ainoastaan neljä oli sitä mieltä, ettei ole halukas koulutukseen. Muutoksen myötä eteen tuli monia uusia asioita joten on luonnollista, että henkilöstö haluaa uudessa tilanteessa lisää koulutusta. Vaativat

tilanteet vangin kanssa ja itsepuolustus olivat halutuimmat koulutukset. Koska vankiaines muuttui oleellisesti ja Köyliön olosuhteissa vangit ovat kuitenkin suurimman osan päivää auki, on luonnollista että nämä koulutukset saivat eniten kannatusta.

## 8 Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset

Muutos rikkoo aina jotakin totuttua, rutiineita ja työtapoja. Muutoksen hetkellä ja keskellä ihminen saattaa ahdistua ja tuntea pelkoa. Muutoksen vauhti hirvittää. Toiset taasen ovat innoissaan päästessään kehittämään uutta ja uusia toimintatapoja. Muutoksen vaikutukset eri ihmisiin voivat siis vaihdella aivan laidasta laitaan. Näin kävi myös muutoksessa Köyliön osaston kohdalla. Lähes kaikki olivat kuitenkin sitä mieltä, että muutos oli tarpeellinen oman työpaikan säilymisen näkökulmasta. Paljon on vielä tehtävää ja hiomista käytännössä ja oikeanlaisen identiteetin muodostamisessa, jotka sopivat nykyiseen suljettuun Köyliön vankilaosastoon parhaiten.

Muutos ja muutokset hyväksytään ja sisäistetään aina sitä paremmin, mitä perustellumpana henkilöstö kokee muutoksen tarpeen. Mielestäni Satakunnan vankilan Köyliön osaston muutos suljetuksi vankilaosastoksi oli hyvin perusteltu päätös. Uskon, että aikaa myöten kaikki tulevat sen hyväksymään.

Päätöksestä toteuttamiseen on pitkä matka. Näin oli tilanne myös Köyliön muutoksen kohdalla, aikaa vaan muutoksen toteuttamiseen tuntui olevan liian vähän. Monissa asioissa jouduimme menemään ns. väärin päin puuhun, koska asioiden valmistelut olivat vielä pahasti kesken toiminnan jo muuttuessa. Toisaalta olisiko pitkäaikainen suunnittelu ja pohdinta johtanut parempaan lopputulokseen? Nähdäkseni Köyliön muutosprosessin nopea eteneminen nimenomaan oli merkityksellinen muutoksen onnistumiselle. Pidempi suunnittelu olisi tuonut mukanaan lisää teknisiä ja rakenteellisia muutostarpeita, jotka olisivat hintansa vuoksi saattaneet olla esteenä muutoksen toteutumiselle.

Kehittämisehdotuksena esittäisin vastaavaan prosessiin joutuvalle tai pääsevälle organisaatiolle, että ensiksi henkilöstölle pidettäisiin riittävässä määrin koulutusta muutoksen kohtamisesta ja sen vaikutuksista henkilöstön jaksamiseen. Erityisesti johdon ja kaikkien esimiesasemassa olevien henkilöiden tulisi sisäistää muutoksen tuomat vaikutukset henkilöstön työssä jaksamiseen ja työhyvinvointiin.

Muutoksen jälkeinen prosessointi ja henkilöstön koulutus olisi hyvin tärkeää. Mahdollisuus työnohjaukseen osallistumiseen tulisi järjestää mahdollisimman monelle vastaavan prosessin kokeneelle. Näillä päästäisiin jo hyvin pitkälle.

Tämä opiskeluni venähti aikomaani pidemmäksi erinäisistä syistä. Erityisesti tämän opinnäytetyön kanssa oli todella puurtamista ja usko oli koetuksella monta kertaa. Kuukausien vierieissä ohitse oli opinnäytetyö kuitenkin mielessä kaiken aikaa, stressinä takaraivossa. Työn ohessa opiskelu on haastavaa ja raskasta, toisinaan aika tuntuu loppuvan kesken. Koen olevani kui-

tenkin erityisessä asemassa saatuni työnantajalta palkallisia opintovapaita lähipäiviin ja opinnäytetyön tekemiseen. Suuri kiitos siitä Rikosseuraamusvirastolle joka linjauksessaan näin pitää henkilöstön kouluttautumista erittäin suuressa arvossa. Kiitos myös läheisilleni, jotka ovat osaltaan eläneet mukana opiskelussani.

## Lähteet:

- Hirsjärvi S, Remes P, Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. 19. painos 2014. Porvoo: Bookwell Oy.
- Junkkari T, Kujansuu J. 1997. Köyliön varavankila-suovankilasta ja sotavankileiristä teollistuneeksi avovankilaksi. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.
- Juuti P, Virtanen P. 2009. Organisaatiomuutos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Kotter J & Rathgeber H. 2005. Our iceberg is melting: Changing and succeeding under adverse conditions. Suomennus: Elina Lustig. Jäävuoremme sulaa: Muutos ja menestyminen kaikissa olosuhteissa. Talentum Media Oy 2014 5. painos.
- Laine P. 2013. Työhyvinvoinnin kehittäminen Hyvän kehittämisen reunaehtoja tutkimassa. Turku: Painosalama Oy.
- Manka M-L, Hakala L, Nuutinen S, Harju R. 2010. Työn iloa ja imua -työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampere: Tammerprint Oy.
- Autio H-L, Leinonen M, Otonkorpi-Lehtoranta K, Syrjä H, Uosukainen K. 2010. Naisten ja iesten työhyvinvointi ja tasa-arvo rikosseuraamusalalla. Rikosseuraamusalan julkaisu 3/2010. Vammalan kirjapaino Oy.
- Rantanen T, Toikko T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.
- Valli R & Aaltola J. Toim. 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus
- Vuorinen R. 2008. Muutosjohtaminen suomalaisessa yliopistosairaalassa osastonhoitajien ja sairaanhoitajien arvioimana. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.
- [www.Rikosseuramus.fi Tiedotteet](http://www.Rikosseuramus.fi/Tiedotteet) 30.12.2009.
- Vankeuslaki 23.9.2005/767.
- Länsi-Suomen rikosseuraamusalueen aluekeskuksen esitys: Esitys Satakunnan vankilan Köyliön osaston muuttamisesta kevyesti suljetuksi osastoksi. 30.12.2011.
- Rikosseuraamuslaitos Keskushallintoyksikkö: Toimeksianto Satakunnan vankilan Köyliön osaston suljetuksi osastoksi muuttamiseen liittyvistä jatkotoimista. 15.2.2012.
- Länsi-Suomen rikosseuraamusalueen aluekeskus: Köyliö-projektin asettamiskirja. 14.3.2012.
- Länsi-Suomen rikosseuraamusalueen aluekeskuksen päätös: Satakunnan vankilan Köyliön osaston muuttaminen avovankilaosastosta suljetuksi vankilaosastoksi. 14.8.2012.
- Vankitilojen luokittelu valvonnan intensiivisyyden mukaan. Anna Arola-Järvi 21.5.2012.
- Ilmarinen, Onnistunut muutos -Tukea onnistuneen muutoksen suunnitteluun ja läpivientiin
- Työhyvinvointi muutoksessa. Julkaisija Valtiokonttori, Kaiku-palvelut 2007. Helsinki: Erweko Painotuote Oy, toinen uudistettu painos.
- [Www.terveyskirjasto.fi](http://www.terveyskirjasto.fi) Lääkärikirja Duodecim. Työuupumus (burnout) Liitteet:

## Liitteet

Liite 1. Sähköposti saate henkilöstölle

### **Moi Köyliön osaston henkilöstö!**

Opiskeluni Laurean YAMK:ssa on ollut vähän jäissä viimeaikoina. Koitan nyt saada opinnäyte-työni valmiiksi. Teen Köyliön henkilöstölle kyselyn koskien kokemamme muutosprosessin vaikutusta työhyvinvointiin. Kysely muodostuu väittämistä joista vain ympyröit sopivan vaihtoehdon. Lisäksi on kaksi avointakysymystä joihin voit vastata vapaamuotoisesti. Pysin jakamaan teille kaikille henkilökohtaisesti kyselylomakkeiston. Palautusta varten teen laatikon varti-jainhuoneelle. Palauta lomake 23.10.2015 mennessä. Älä laita nimeäsi lomakkeeseen. Toivon teistä mahdollisimman monen vastaavan kyselyyn, se ei ole vaikeaa. Olen saanut johtajalta luvan tämän kyselyn suorittamiseen. Marraskuun olen opintovapaalla ja panostan kirjoitustyöhön.

Kiitos jo etukäteen!

Ai niin! Jos haluat osallistua vastanneiden kesken ”mukavan” arvontaan, lähetä siitä mulle sähköpostilla viesti.... [pekka.huhtamaa@om.fi](mailto:pekka.huhtamaa@om.fi)

Terv Pekka opiskelija....

Liite 2. Kyselylomake sivu 1.

## Satakunnan vankilan Köyliön osaston muutosprosessin vaikutukset henkilöstön työhyvinvointiin 2012 - 2015.

1. Työskentelin Sav Köös:ssa jo avolaitosaikana

- a kyllä
- b en

2. Olen

- a mies
- b nainen

3. Työni oli helpompaa avolaitoksessa

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

4. Työni helpottui muutoksen myötä

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

5. Työni on vastuullisempaa suljetussa vankilassa. mm. vastuu vangin mahdollisesti karatessa

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

6. Muutoksella ei ollut mitään merkitystä Köös säilymisen kannalta

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

7. Köös muutos suljetuksi auttoi aluevankilan muita suljettuja vankiloita

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

8. Muutos ei tuonut mitään positiivista työhöni

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

9. Köös muutos oli aivan turha

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä



Liite 3. Kyselylomake 2. sivu

## Satakunnan vankilan Köyliön osaston muutosprosessin vaikutukset henkilöstön työhyvinvointiin 2012 - 2015.

### Työhyvinvointi

**1. Työni on muuttunut vaarallisemmaksi muutoksen myötä**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**2. Olen kohdannut uhkaavan tilanteen vankien taholta**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**3. Vankien päihteiden käyttö lisääntyi muutoksen myötä**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**4. En ole tuntenut pelkoa työskennellessäni vankien kanssa**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**5. Työssä viihtymiseni on parantunut Köös muutoksen myötä**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**6. Toisinaan töihinlähtö tuntuu minusta ahdistavalta**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**7. Työlläni on merkitystä, koen sen vaikuttavaksi**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**8. En ole kokenut työuupumusta muutoksen myötä**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**9. Viimeiset 2,5 v. Ovat olleet henkisesti raskaimmat ajat työskennellessäni Köös:ssa.**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**10. Mitkä asiat ovat olleet raskaita?**

**11. Olen ollut sairauslomalla muutoksesta johtuvista syistä**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

12. Olen saanut riittävästi tukea esimiehiltäni ja työkavereiltani muutoksen tuomissa vaikeuksissa

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

13. Mitä muuta haluat sanoa Sav Köös:ssa kokemastamme muutoksesta?

Liite 4. Kyselylomake sivu 3.

## Satakunnan vankilan Köyliön osaston muutosprosessin vaikutukset henkilöstön työhyvinvointiin 2012 - 2015.

### Muutoksen valmistelu

**1. Minulla oli mahdollisuus vaikuttaa Köös muutosprosessiin**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**2. En halunnut osallistua Sav Köös muutosprosessiin**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**3. Muutoksesta tuli juuri sellainen kuin aluksi luvattiin**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**4. Koulutukset ennen muutosta olivat riittävät**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**5. Saamani turvallisuuskoulutus on ollut riittävää.**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**6. Olisin halunnut enemmän koulutusta vaikeamman vankiaineuksen kanssa työskentelyyn**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**7. Olen halukas kouluttamaan itseäni lisää**

1. täysin eri mieltä 2. osittain eri mieltä 3. ei samaa eikä eri mieltä 4. osittain samaa mieltä 5. täysin samaa mieltä

**8. Mitä koulutusta kaipaat**

- a vaativat tilanteet vangin kanssa
- b itsepuolustus
- c motivointikoulutus
- d päihdetyö
- e oman ammatin jatkokoulutus
- f lainsäädäntö
- g en mitään

Kiitos vastauksestasi! Palauta lomake vartijainhuoneella olevaan laatikkoon. Lähetä minulle sähköpostia jos haluat osallistua ”mukavan” arvontaan!