

Summaaristen riita-asioiden keskittäminen

Muutoksen läpivienti kärjäsihteerien näkökulmasta

Karoliina Haapala

OPINNÄYTETYÖ
Tammikuu 2020

Liiketalouden koulutusohjelma
Oikeudellinen asiantuntijuus

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Oikeudellinen asiantuntijuus

HAAPALA KAROLIINA:
Summaaristen riita-asioiden keskittäminen
Muutoksen läpivienti kärjäsihteerien näkökulmasta

Opinnäytetyö 68 sivua, joista liitteitä 6 sivua
Helmikuu 2020

Summaaristen riita-asioiden käsittely keskitettiin 1.9.2019 yhdeksään kärjäoikeuteen. Tätä ennen summaarisia asioita käsiteltiin kaikissa 20 kärjäoikeudessa. Satakunnan kärjäoikeuden summaariset riita-asiat keskitettiin Pirkanmaan kärjäoikeuden käsiteltäväksi.

Pirkanmaan kärjäoikeuden toimeksiannosta tehdyn opinnäytetyön tarkoituksena oli laadullisen tutkimuksen avulla selvittää, millaisia kokemuksia kärjäsihteereillä oli summaaristen riita-asioiden keskittämiseen liittyvään muutokseen valmistautumisesta ja muutoksen läpiviennistä. Opinnäytetyöni tavoitteena oli tuottaa tietoa, jota voidaan hyödyntää jatkossakin muutostilanteissa. Aihe oli erittäin ajankohtainen ja keskittämiseen liittyvä muutos oli suuri ja sen vaikutukset mittavat koko kärjäoikeudelle.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus toteutettiin kahdessa osassa, ensimmäinen osa elokuussa ja toinen marraskuussa 2019. Ensimmäinen tutkimusvaihe toteutettiin ennen keskittämisen voimaan tuloa ja tavoitteena oli selvittää kärjäsihteerien odotuksia tulevasta sekä kokemuksia muutokseen valmistautumisesta. Marraskuussa toteutetussa toisessa vaiheessa pyrittiin selvittämään sihteerien kokemuksia muutosprosessin läpiviennistä muutama kuukausi muutoksen voimaan tulon jälkeen. Aineisto kerättiin sähköisellä e-lomake -kyselyllä.

Tutkimuksen tulokset tukivat väitettä, että hyvä muutosjohtaminen rakentuu avoimesta ilmapiiristä ja kaksisuuntaisesta viestinnästä. Muutostilanteessa työntekijät kaipaavat paljon tietoa ja tukea. Riittävä viestintä ja avoin ilmapiiri auttavat sitouttamaan ihmiset muutosprosessiin ja toteuttamaan parannuksia yhdessä. Tulosten perusteella työyhteisö sopeutui hyvin muutokseen ja uusiin olosuhteisiin ja keskittäminen loi turvallisuuden tunnetta tulevaisuuden työtilanteesta.

Asiasanat: kärjäoikeus, muutosjohtaminen, muutos, summaarinen riita-asia, oikeudenkäyntimenettely

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Option of Legal Expertise

HAAPALA KAROLIINA:
The Centralisation of Summary Proceedings
Handling the Change from the District Court Secretaries Point of View

Bachelor's thesis 68 pages, appendices 6 pages
February 2020

The handling of summary proceedings was centralised in to nine district courts in the beginning of September 2019. Before, the summary proceedings were being handled in all 20 district courts. The handling of summary proceedings from the Satakunta District Court were being centralised to Pirkanmaa District Court.

The objective of this thesis was to find out how the secretaries of summary proceedings in Pirkanmaa District Court experienced the preparation and leading through of the change in organization involving the centralisation of summary proceedings. The aim of this thesis was to provide knowledge which can be put to use in analyzing how Pirkanmaa District Court was succeeded in carrying through the change and how they should operate in change processes in the future.

The empirical part of the study was carried out in two parts – first part in august and second in November. The first part of the study was carried out before centralisation and the aim was to find out secretaries' expectations of the future and experiences of the preparation. The second part of the study was carried out to find out how secretaries thought about carrying through the change process. The research was conducted as an electronic survey.

In conclusion, the results support the argument that good change management is based on open-minded ambiance and unlimited communications. During change employees require plenty of information and support. Sufficient communication and open-minded ambiance support to indent people for the changing process and to carry out the improvements together. Based on the results, the working community conducted well to the change and new circumstances and after all the centralisation generated feeling of assurity for the future.

Key words: district court, change management, change, summary proceedings, legal proceedings

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Opinnäytetyön tausta	6
1.2	Opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja rajaukset.....	9
1.3	Opinnäytetyön tietoperusta ja rakenne.....	10
2	SUMMAARISET RIITA-ASIAT	12
2.1	Summaarisen riita-asian oikeudenkäynnin kulku	15
2.2	Haastehakemuksen vireille tulo ja tiedoksianto.....	15
2.3	Vastaajan kuuleminen ja täydennykset.....	16
2.4	Tuomioistuimen päätös	17
2.5	Takaisinsaanti	18
3	MUUTOSJOHTAMINEN	19
3.1	Muutos julkisorganisaatiossa	19
3.2	Muutoksen johtaminen	20
3.2.1	Hyvän muutosjohtamisen kriteerit.....	23
3.2.2	Muutoksen tavoitteet ja muutosviestintä.....	24
3.2.3	Muutoksen negatiiviset vaikutukset	26
3.2.4	Muutokseen sopeutuminen	27
3.3	Muutos summaaristen yksikössä	28
4	TUTKIMUSMENETELMÄT JA AINEISTON KERUU	30
4.1	Tutkimuksen toimeksiantaja Pirkanmaan käräjäoikeus.....	30
4.2	Tutkimuksen tausta ja tarkoitus.....	31
4.3	Summaaristen riita-asioiden yksikkö	32
4.4	Laadullinen tutkimus	33
4.5	Tiedonkeruumenetelmät	35
4.6	Tutkimustulosten analysointi	38
4.7	Tutkimuksen luotettavuus ja laatu	39
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET	43
5.1	Kyselytutkimus ennen keskittämistä.....	43
5.2	Kyselytutkimus keskittämisen jälkeen	48
5.3	Tulosten tulkinta	53
6	YHTEENVETO	56
7	POHDINTA	59
	LÄHTEET.....	60
	LIITTEET	63
	Liite 1. Kyselylomake 1	63
	Liite 2. Kyselylomake 2	66

LYHENTEET JA TERMIT

EV	Eduskunnan vastaus
HE	Hallituksen esitys
LaVM	Lakivaliokunnan mietintö
OK	Oikeudenkäymiskaari 4/1734
OM	Oikeusministeriö
OMML	Oikeusministeriön mietintöjä ja lausuntoja
UK	Ulosottokaari 705/2007

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on Pirkanmaan kärjäoikeus. Tehdessäni tätä opinnäytetyötä olin määräaikaisessa virkasuhteessa Pirkanmaan kärjäoikeudessa summaaristen riita-asioiden osastolla. Suoritin samalla osastolla myös liiketalouden perustutkinnon opintoihin liittyvän työharjoitteluni ja aihe opinnäytetyöhön syntyi harjoittelun aikana yhdessä yksikön osastovastaavan sekä osaston vastuutuumarin kanssa pohtien. Aihe on ajankohtainen Pirkanmaan kärjäoikeudelle, jonne keskitettiin 1.9.2019 alkaen Satakunnan kärjäoikeuden summaaristen riita-asioiden käsittely. Muutos on koko organisaatiolle suuri ja summaaristen yksikölle erittäin merkittävä.

Opinnäytetyössä esitellään ensin summaaristen riita-asioiden keskittämiseen liittyvää taustaa. Sen jälkeen tarkastellaan tietoperustaa ja pyritään luomaan kuva siitä, miten muutos organisaatiossa olisi mahdollisimman sujuva henkilöstön näkökulmasta. Raportissa pohditaan, miten johdon ja henkilöstön tulisi toimia ja millaisia edellytyksiä tulisi olla, jotta muutosprosessi olisi mahdollisimman miellyttävä ja osaaminen tai motivaatio eivät kärsisi muutostilanteessa. Seuraavassa alaluvussa esitelen taustaa summaaristen asioiden keskittämisestä avatakseni, miksi summaaristen riita-asioiden käsittely keskitettiin vain osaan kärjäoikeuksista.

1.1 Opinnäytetyön tausta

Summaaristen riita-asioiden keskittäminen yhdeksään kärjäoikeuteen on suuri muutos, joka sai alkunsa Jyrki Kataisen hallituksen ohjelmasta. Oikeusministeriö asetti 1.6.2012 ”neuvottelukunnan valmistelemaan oikeusturvaohjelmaa oikeudenkäyntien kokonaiskeston lyhentämiseksi ja oikeusturvan laadun parantamiseksi sekä valtioneuvoston vuosien 2013-2016 kehyspäättökseen edellyttämäksi sopeuttamisohjelmaksi”.

Summaaristen riita-asioiden määrien huomattava kasvaminen, muutokset luottoyhteiskunnassa, perintätoiminnan muuttuminen liiketoiminnaksi sekä julkisen sektorin säästötarpeet olivat syinä, kun Oikeusministeriö 6.3.2014 asetti

työryhmän selvittämään summaaristen riita-asioiden keskittämistä ulosottovirastossa tai kärjäoikeuksissa. Selvitysmiesten tehtävänä oli selvittää mahdollisuutta siirtää summaaristen riita-asioiden käsittely ulosottoviranomaiselle tai keskittää niiden käsittely muutamaankin kärjäoikeuteen. (Oikeusministeriö 2014, 4–8.)

Neuvottelukunnan valmisteleva mietintö sisältää oikeudenhoidon uudistamisohjelman vuosille 2013–2025 (OMML 16/2013), joka sisällytettiin Juha Sipilän hallitusohjelmaan. Tämä uudistamisohjelma sisälsi ehdotuksia summaaristen riita-asioiden käsittelyn keskittämisestä. Toimenpiteillä tavoiteltaisiin käsittelyn tehostamista niin, että se olisi nopeaa ja taloudellista sekä yhdenmukaisempaa käsittelyn keskittyessä valittuihin kärjäoikeuksiin. Keskittämisen avulla pyrittäisiin työtapojen ja työn organisoinnin tehostamiseen ja samankaltaistamiseen sekä henkilöstön osaamisen lisäämiseen ja näin edistämään käsittelyn tuloksellisuutta ja lainkäytön laatua ja oikeusvarmuutta. (Oikeusministeriö 2017, 14, 31.)

Oikeusministeriön asettamassa työryhmässä yhtenä jäsenenä oli Pirkanmaan kärjäoikeuden summaaristen yksikön osastovastaava Pia Kekkonen. Oikeusministeriölle jätetty esitys summaaristen keskittämisestä, sähköisen asioinnin velvoittavuuden lisääntymisestä sekä todisteellisen tiedoksiannon kehittämisen arvioinnista toimi pohjana hallituksen esitykselle (HE 190/2017) eduskunnalle laeiksi oikeudenkäymiskaaren ja sähköisestä asioinnista viranomaistoiminnassa annetun lain muuttamiseksi. Esityksessä ehdotettiin muutettavaksi oikeudenkäymiskaaren (OK 4/1734) säännöksiä tuomioistuimen toimivallasta käsitellessä summaarisia riita-asioita. Ehdotuksen mukaan summaaristen riita-asioiden käsittely keskitettäisiin rajoitettuun määrään kärjäoikeuksia. Ennen keskittämistä summaarisia asioita käsiteltiin kaikissa kärjäoikeuksissa, joita vuoden 2019 alusta on 20. Summaarisia riita-asioita käsittelevät kärjäoikeudet keskittämisen jälkeen olisivat Ahvenanmaan, Helsingin, Itä-Uudenmaan, Lapin, Kanta-Hämeen, Kymenlaakson, Oulun, Pirkanmaan ja Pohjanmaan kärjäoikeudet, josta annettiin valtioneuvoston asetus 13.9.2018 (Valtioneuvoston asetus kärjäoikeuksien tuomiopiireistä summaarisissa riita-asioissa 789/2018). (Oikeusministeriö 2017, 13–14.)

Lakivaliokunta otti kantaa hallituksen esityksen tavoitteisiin saada lakimuutokset voimaan vuoden 2019 alusta, jolloin tulisi voimaan myös käräjäoikeusverkoston uudistus, jossa käräjäoikeuksien määrä vähennetään 27:stä 20:een. Lakivaliokunta piti aikataulua liian tiukkana ja haastavana ja isoja muutoksia päällekkäisinä ja ehdotti lakimuutosten tulevan voimaan vasta myöhemmin, jolloin käräjäoikeusrakenne ja tuomioistuinjärjestelmän hallinto ovat vakiintuneet ja edellytykset muutosten toteuttamiseen hallitusti olisivat paremmat. (LaVM 3/2018). Eduskunta hyväksyi 2.5.2018 hallituksen esityksen ja Suomen tasavallan presidentti vahvisti lain oikeudenkäymiskaaren muuttamisesta (439/2018) 13.6.2018. Laki tulisi voimaan 1.9.2019.

Pirkanmaan käräjäoikeuden laamanni asetti 4.10.2018 työryhmän valmistelemaan summaaristen asioiden järjestämistä Pirkanmaan käräjäoikeudessa. Työryhmän tuli selvittää ja esittää kannanotto ainakin tarvittavasta henkilöstömäärästä ja sisäisestä organisoinnista esimiehineen ja perehdytystarpeineen, sijoittumisesta käräjäoikeuden tiloihin, käräjänotaarien käytöstä ja riitaantuvien summaaristen asioiden käsittelystä ja siirrosta. (Nuotto A. 2018).

Muutosta valmisteltiin paljon ja kesällä 2019 valmistautumisen taso summaaristen osastovastaavan mukaan koettiin hyväksi, vaikka tiedostettiin myös se, että kaikkeen ei voi millään osata valmistautua. Summaaristen asioiden keskittämisen lisäksi osaston haasteena oli se, että yksikön osastovastaava vaihtoi toisiin tehtäviin syyskuun alussa ja uusi esimies valittiin osastovastaavaksi.

Keskittäminen aiheutti sellaisen positiivisenkin haasteen, että osastolle saatiin rekrytoida lisää käsittelijöitä. Kaikkiaan summaaristen riita-asioiden osastolle tuli eläköitymisten, työkierron ja uudistuksen ansiosta kahdeksan uutta käräjäsihteeriä talon ulkopuolelta. Uuden henkilöstön perehdyttämisen sekä henkilöstön yhteishengen säilyttämisen kannalta muutoksen sujuva hallinta oli hyvin tärkeää.

Näiden kaikkien muutosten päällekkäisyys aiheutti mielenkiintoisen tutkimuspohjan. Osastonjohtaja koki, että olisi tarpeellista tutkia muutoksen

aiheuttamia haasteita kärjäsihteereiden keskuudessa. Osastonjohtaja tarkastelee toimintoja myös kriittisesti ja opinnäytetyön tutkimuksen toivottiin nostavan esiin kärjäsihteerien näkökulman muutoksen läpiviennissä onnistumisesta sekä myös kehittämisen kohteita.

1.2 Opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja rajaukset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli sihteereille kohdistettujen kyselyjen avulla selvittää, millaisia kokemuksia kärjäsihteereillä oli muutokseen valmistautumisessa ja muutoksen läpiviennissä. Näkökulmaksi haluttiin ottaa nimenomaan kärjäsihteerien näkökulma. Iso muutos vaati paljon esimiesten ja johtoryhmän resursseja, kun mietittiin käytännön toimia valmistauduttaessa summaaristen riita-asioiden juttumäärien isoon kasvuun. Teoria tukee tutkimusta ja tutkimustulosten tulkinnessa hyödynnettiin teoriaohjautuvaa menetelmää.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys on: miten muutosprosessin läpiviennissä onnistuttiin? Kysymykseen haetaan vastauksia alakysymyksillä: mitkä tekijät tekevät muutoksesta onnistuneen työntekijöiden näkökulmasta ja miten esimiehet pystyvät tukemaan henkilöstöä muutosprosessissa?

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa sellaista tietoa, jota voidaan hyödyntää jatkossakin muutostilanteissa. Tutkimuksen tavoitteena oli myös tuottaa vastauksia kysymyksiin siitä, missä onnistuttiin ja mitä olisi mahdollisesti kannattanut tehdä toisin sekä osattiinko valmistautua oikeisiin asioihin ja onnistuttiinko ennakoivalmistautumisessa.

Työ on rajattu tarkastelemaan muutosta Pirkanmaan kärjäoikeuden 2. osaston summaaristen yksikön kärjäsihteerien näkökulmasta. Halusin rajata tutkimuksen näkökulman kärjäsihteereihin toimeksiantajan toiveen lisäksi siitä syystä, että onnistuakseen suuri muutos vaatii paljon valmisteluja johdolta, mutta työntekijät jäävät usein siinä sivussa huomiotta. Työntekijöiden huomioiminen muutokseen valmistautuessa ja sen aikana on kuitenkin erittäin tärkeää, jotta ei syntyisi muutosvastarintaa ja muita muutokseen liittyviä lieveilmiöitä ja työteho säilyisi muutoksen aikana ja sen jälkeen vähintään samalla tasolla kuin ennen.

Työntekijöiden on vaikea vaikuttaa muutoksen läpiviemiseen, mikäli johto ei aktiivisesti pidä henkilöstöä ajan tasalla ja kuuntele mietteitä ja ajatuksia, joita henkilöstölle nousee mieleen muutoksen aikana.

Summaaristen yksikössä oli myös muita huomattavia muutoksia samaan aikaan keskittämisen kanssa. Yksikön osastovastaava eli kärjäsihteerien lähiesimies vaihtui syyskuun alussa. Lisäksi 1.9. tuli voimaan lakimuutokset liittyen kulutusluottojen korkokattoon. Lakimuutokset aiheuttivat muutoksia haastehakemusten ilmoitusvelvollisuuksissa ja siten myös kärjäsihteerien työssä. Summaaristen keskittämisen ansiosta kärjäsihteerien määrä kasvoi, mikä tarkoitti työyhteisöön tulevia uusia työkavereita ja uutta haastetta senkin osalta. Syyskuun alusta voimaan tulleen lakimuutoksen myötä myös sähköisen asiointijärjestelmän käyttämisen vaade muille kuin luonnollisille henkilöille omassa asiassaan, aiheutti myös osaltaan muutoksia päivittäisiin työtehtäviin summaaristen yksikössä.

1.3 Opinnäytetyön tietoperusta ja rakenne

Opinnäytetyön teoriaosuuden tietoperustaksi on valittu julkisorganisaation johtaminen muutoksessa, muutosjohtaminen ja johtaminen. Raportissa on myös lyhyesti esitetty summaaristen riita-asioiden käsittelyn prosessi kärjäoikeudessa. Tietoperustana on myös summaaristen riita-asioiden käsittelyyn ja keskittämiseen liittyvät julkaisut, tiedotteet ja muu mahdollinen materiaali sekä keskittämiseen liittyvät oikeudelliset lähteet.

Opinnäytetyöni rakentuu teoriaosuudesta sekä tutkimuksellisesta osuudesta. Aloin työstää opinnäytetyötäni elokuussa 2019 ja opinnäytetyön aiheena oleva summaaristen riita-asioiden keskittäminen tuli voimaan 1.9.2019. Heti opinnäytetyön alkuvaiheessa tuli valmisteltaksi tutkimuksen ensimmäisen osa, kun halusin tutkia muutoksen läpiviemistä Pirkanmaan kärjäoikeudessa summaaristen yksikön kärjäsihteerien näkökulmasta ja kartoittaa heidän näkemyksiään ennen ja jälkeen muutoksen. Työssäni tutkimuksellisenä materiaalina onkin kahdessa osassa toteutettu kyselytutkimus. Ensimmäiseen kyselyyn kärjäsihteerit vastasit sähköisen lomakkeen kautta elokuun viimeisellä

viikolla juuri ennen summaaristen asioiden keskittämistä. Toiseen kyselyyn kärjäsihteerit saivat vastata marraskuun puolessa välissä, jolloin oli muutaman kuukauden ajan käsitelty Satakunnan kärjäoikeuden toimialueeltakin tulevia summaarisia haastehakemuksia.

Opinnäytetyön viitekehyksen avulla havaitaan ja esitetään tutkittavan ilmiön keskeisimmät tekijät ja se auttaa myös rajaamaan tutkimusongelmaa ja löytämään siihen vastauksia. Opinnäytetyöni viitekehykseksi hahmottui toimeksiantajan antaman aiheen kautta muutosjohtaminen. Muutosjohtamista on tutkittu pitkään ja siihen liittyvää kirjallisuutta ja materiaalia on erittäin paljon. Keskityin muutosjohtamiseen työntekijöiden näkökulmasta, joten muutosjohtamisessa paneuduin lähiesimiesten ja työyhteisön sisäisen viestinnän rooleihin.

Opinnäytetyön 2 luvussa esitetään summaaristen riita-asioiden käsittelyä kärjäoikeudessa, jotta lukija saa ymmärryksen, mistä niissä on kyse. 3 luvussa käydään läpi muutosjohtamiseen liittyvää teoriaa ja pohdintoja. Luvussa 4 esittelen ja perustelen opinnäytetyössä käyttämäni tutkimusmenetelmän ja aineiston keruutavan ja luvussa 5 esitellään tutkimustulokset.

2 SUMMAARISET RIITA-ASIAT

Tässä luvussa esitellään summaaristen riita-asioiden oikeudellista käsittelyä. Koen, että opinnäytetyössäni on perusteltua esitellä summaaristen riita-asioiden käsitettä sekä käsittelyprosessia, jotta asiaan vihkiytymättömätkin lukijat tietävät, mistä asiassa on kyse.

Summaarinen riita-asia on sellainen riita-asia, joka voidaan ratkaista käräjäoikeudessa kirjallisessa menettelyssä. Näitä voivat olla muun muassa riidattomat velkomusasiat, esimerkiksi kuluttajaluotot, laskusaatavat, huoneenvuokrasaatavat ja riidattomat hädöt. Summaarinen riita-asia laitetaan vireille suppeammalla haastehakemuksella, jonka käyttö edellyttää kantajan ilmoitusta siitä, että asia ei tämän käsityksen mukaan ole riitainen. (Oikeuslaitos 2019.)

Riidattomia riita-asioita kutsutaan myös summaarisiksi riita-asioiksi. Sana ”summaarinen” on määritelty sivistyssanakirjassa ”yleiskatsauksen kaltainen, likimääräinen, summittainen” (Iso sivistyssanakirja 2005). Tieteen termipankki on määritellyt summaarisen prosessin ”suppeatutkintaiseksi lainkäyttölajiksi” (Tieteen termipankki 2019).

Mikäli vapaamuotoisten perintätoimien avulla velkoja ei saa velalliselta suoritusta, ei tällä ole muuta mahdollisuutta kuin nostaa velkomuskanne velallista vastaan saadakseen suoritustuomion, jonka perusteella velkoja voi pyytää ulosottoviranomaisilta pakkotäytäntöönpanoa. Siinä velallinen käytännössä pakotetaan tekemään suoritus velkojalle. (Bräysy 2013, 27.)

Summaarinen riita-asia on siviilikanne. Prosessi tarkoittaa oikeudellisena terminä oikeudenkäyntiä, joka tapahtuu tuomioistuimessa. Toisin sanoen prosessi on menettely, jota säädetään lailla. Täten oikeudenkäyntimenettelyjen oikeellisuutta ja virheellisyyttä arvioidaan oikeusnormien perusteella. (Hupli 2012, 8.)

Siviiliprosessissa kantaja vaatii vastaajaa täyttämään yksityisoikeudellisen velvoitteensa ja näin vaatii samalla oikeussuojaa yksityisoikeudelliselle vaatimukselleen ja tekee sen laittamalla kanteen vireille tuomioistuimeen. Kanne

on kantajan esittämä tahdonilmaus siitä, millaiseen lopputulokseen hän haluaisi asiassa päädyttävän. Kanteella kantaja laittaa vireille siviili- eli riita-asian, jossa toisena asianosaisena on vastaaja. (Hupli 2012, 9.)

Selvissä ja yksinkertaisissa riita-asioissa normaalimenettely, joka on niin sanottua täysimuotoista oikeudenkäyntiä, on turhan raskas ja perinpohjainen. Normaalimenettely jakautuu valmisteluvaiheeseen ja pääkäsitelyyn. Normaalimenettely on oikeudenkäynnissä pääsääntö, josta poiketaan vain lain säännösten niin salliessa tai määrätessä. Riidattomista riita-asioista säädetään oikeudenkäymiskaaren (4/1734) 5 luvussa 3 §:ssä. Summaariselle prosessilajille on tyypillistä korostettu pyrkimys joutuisuuteen sekä suppeatutkintaisuus. (Prosessioikeus 2004, päivittyvä julkaisu, Summaariset prosessit ja muut erityiset prosessilajit.)

Kanteessa on vaatimus ja perusteet. Vaatimusten perusteella kanteet luokitellaan kolmeen ryhmään, suorituskanteisiin, vahvistuskanteisiin ja muotoamiskanteisiin. Tässä keskityn esittelemään vain suorituskanteen, jossa kantaja vaatii, että tuomioistuin esimerkiksi velvoittaa vastaajan suorittamaan kantajan kanteessa esittämät vaatimukset avoimna olevista saatavista tai luovuttamaan kantajan omistaman huoneiston hallinnan. Suorituskanne ja sillä tavoiteltava tuomio sisältää siis velvoittamiselementin. Vastaaja veloitetaan johonkin kantajan esittämien vaatimusten mukaan. (Hupli 2012, 75.)

Suppeasta haastehakemuksesta todetaan oikeudenkäymiskaaren 5 luvun 3 §:ssä, että haastehakemuksessa vaatimuksen perusteena on tarpeen mainita vain ne seikat, joihin vaatimus välittömästi perustuu. Kantajan tulee ilmoittaa haastehakemuksessa vaatimus ja mihin se perustuu. Vaatimus tulee ilmoittaa niin tarkoin, että siitä selviää kantajan haluaman oikeusseurauksen sisältö. Tarkkaan yksilöity vaatimus on tärkeä ensiksikin sen vuoksi, että vastaaja pystyy ottamaan vaatimukseen täsmällisen kannan ja toisaalta koska kanne on määrätyn edellytyksin ratkaistavissa haastehakemuksen pohjalta valmistelua enemmän jatkamatta. (Prosessioikeus 2004.) Summaarisen riita-asian haastehakemuksen liitteenä ei ole tarpeen ilmoittaa todisteita, mutta siinä on kuitenkin täsmällisesti yksilöitävä se sitoumus, sopimus tai muu kirjallinen todiste,

johon kantaja vetoaa. (OK 5 luku 3 § 2 momentti). Valtaosa käräjäoikeuksissa käsiteltävistä maksuvelvoiteasioista on summaarisia asioita (Linna 2012, 54).

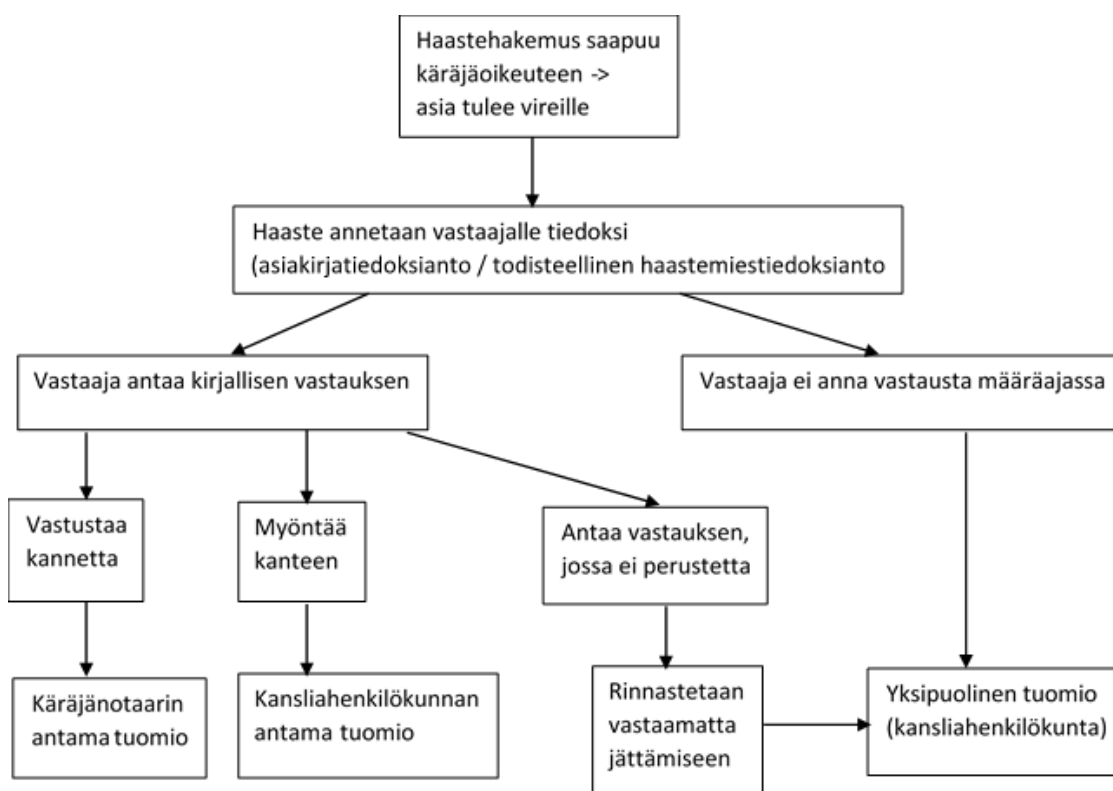
Haastehakemuksen vaatimuksen perusteet ovat sellaisia tosiseikkoja, jotka tekevät kannevaatimuksen kantajan mukaan oikeutetuksi. Summaarisissa asioissa kantajan tulee ilmoittaa perusteluinaan vain sellaiset seikat, joihin vaatimus välittömästi perustuu. Tämä tulee tehdä sellaisella tarkkuudella, että vastaajan on mahdollista antaa yksilöity vastaus ja toisaalta, jotta asiassa voidaan antaa yksilöity yksipuolinen tuomio, mikäli vastaaja ei vastaa kanteeseen. (Prosessioikeus 2004.)

Riidattomien riita-asioiden kevyempää käsittelyä voidaan perustella prosessiekonomisilla syillä. Suppea haastehakemus, jossa ei tarvitse toimittaa todisteita sekä kansliakäsittely, pääasiassa kansliahenkilökunnan rutiiniluonteisesti käsittelemänä, on huomattavasti nopeampi ja edullisempi kuin esimerkiksi riitaantuneen riita-asian oikeuskäsittely. (Linna 2012, 22.)

Tarvetta yksinkertaistettuun ja nopeaan menettelyyn esiintyy etenkin velkomusasioissa. Tämä johtuu siitä, että velkomusasia on yleensä lähtökohtaisesti asianosaisten välillä riidaton ja näytöksi maksuvelvoitteesta riittää yleensä velkakirja, maksusitoumus tai muu sellainen. Prosessi johtuu yleensä velallisen maksuhaluttomuudesta tai maksukyvyttömyydestä eikä tällöin ole tarvetta täysimittaiselle oikeudenkäyntimenettelylle. (Prosessioikeus 2004.)

Kuten aiemmin on todettu, summaarisia riita-asioita koskevissa haastehakemuksissa ei tarvitse ilmoittaa todisteita. Tämä perustuu siihen, että todisteita ei tarvita, jos vastaaja myöntyy kantajan vaatimukseen sopimusvapauden piiriin kuuluvassa asiassa. Kantaja on tällöin ryhtynyt oikeustoimiin vain saadakseen täytäntöönpanoperusteen. Kirjallisia todisteita ei siis vaadita summaarisia asioita koskevissa haastehakemuksissa. Tämä helpottaa sähköisten järjestelmien käyttämistä summaarisissa asioissa ja suurin osa summaarisista haastehakemuksista tulee sähköisten järjestelmien kautta. (Prosessioikeus 2004.)

2.1 Summaarisen riita-asian oikeudenkäynnin kulku



Kuvio 1. Oikeudenkäynnin kulku summaarisessa riita-asiaassa (mukaillen kaaviosta Linna 2012, 48)

Oikeuspaikasta riita-asioissa säädetään oikeudenkäymiskaaren (OK 4/1734) 10 luvussa. Summaarisen riita-asian kanne on pääsääntöisesti nostettava siinä käräjäoikeudessa, jonka toimialueella on vastaajan kotipaikka. Tällöin puhutaan yleisestä oikeuspaikasta. Erityiset oikeuspaikat voivat olla vaihtoehtoisia tai ehdottomia oikeuspaikkoja, joita koskevia säännöksiä on useita. Oikeudenkäymiskaareessa säädetään myös toissijaisista oikeuspaikoista, joissa asia voidaan panna vireille niissä tapauksissa, kun muutoin ei ole tuomioistuinta, jossa asia voitaisiin tutkia. (Linna 2012, 49–51.)

2.2 Haastehakemuksen vireille tulo ja tiedoksianto

Haastehakemus tulee vireille, kun se tallennetaan sähköiseen asiointipalveluun, joka on tarkoitettu luonnollisten henkilöiden sekä yritysten käyttöön.

Haastehakemuksen voi tehdä myös Santra-järjestelmän kautta tai toimittaa käräjäoikeuden kansliaan kirjallisena tai viraston sähköpostiin. Santra-järjestelmä on sähköinen ohjelma, joka on tarkoitettu lähinnä paljon haastehakemuksia tekeville tahoille, esimerkiksi ammattimaisille perintätoimistoille, yrityksille, yhteisöille ja kunnille sekä valtiolle. (Oikeusrekisterikeskus, 2019.) 1.9.2019 voimaan tulleen oikeudenkäymiskaaren 5 luvun 3a §:ssä säädetään, että käytännössä muut kuin luonnolliset henkilöt omassa asiassaan eivät voi toimittaa suppeaa haastehakemusta enää kirjallisessa muodossa vaan ainoastaan sähköisesti tietojärjestelmäyhteyden tai asiointiliittymän välityksellä.

Laki oikeudenkäymiskaaren muuttamisesta (439/2018) toi myös sen muutoksen, että haastehakemus tulee vireille kuluvan päivän aikana, mikäli se on toimitettu käräjäoikeudelle ennen kello 16.15. Mikäli hakemus saapuu tämän kellon ajan jälkeen, katsotaan sen tulleen vireille seuraavana arkipäivänä. Ennen lakimuutosta haasteen katsottiin tulleen vireille sen vuorokauden aikana, jona se käräjäoikeuteen toimitettiin.

Kun haastehakemus on tullut vireille, sen käsittely aloitetaan viipymättä. Käräjäsihteerit tarkistavat haastehakemusten asianmukaisuuden. Haastehakemuksista tarkistetaan muun muassa se, että kantajan vaatimus on yksilöity ja vaatimuksen perusteena yksilöity seikat, joihin vaatimus välittömästi perustuu. Mikäli haastehakemuksesta puuttuu jotain oleellista tai vaatimukset tai perusteet ei ole yksilöity vaaditulla tarkkuudella, tilanteen mukaan joko käräjäsihteerit pyytää kantajalta tarkennusta tai tarvittaessa siirtää asian käräjänotaarin käsiteltäväksi. (Pirkanmaan käräjäoikeus 2014.)

2.3 Vastaajan kuuleminen ja täydennykset

Haasteen tiedoksianto kuuluu tuomioistuimelle. Tiedoksiannossa kehoitetaan vastaajaa antamaan kirjallinen vastaus haasteeseen. Oikeudenkäymiskaaren 5 luvussa 9 §:ssä säädetään, kuinka haasteessa vastaajaa kehoitetaan vastaamaan kanteeseen kirjallisesti. Saman luvun 10 §:ssä säädetään, että vastauksessa tulisi ilmoittaa myöntääkö vai vastustaako vastaaja kannetta ja

vastustaessaan esittämään sellaiset perusteet vastustamiselle, joilla on merkitystä asian ratkaisemisen kannalta sekä ilmoittamaan mahdolliset perusteita tukevat todisteet ja mitä kullakin todisteella tahtoo näyttää toteen. Käräjäoikeus voi tarvittaessa pyytää vastaajalta täydennystä vastaukseen.

Vastaajan väitteet voivat olla kolmea erilaista laatua. Kun vastaaja kiistää kanteen todenperäisyyden, esittää vastaaja tällöin niin sanotun näyttöväitteen. Tässä tapauksessa vastaaja voi esimerkiksi kiistää velan olemassa olon, vaikka kantaja sitä velkoo. Oikeusväite on kyseessä silloin, kun vastaaja väittää, että lain mukaan kanneperusteesta ei voi seurata kanteessa esitettyä oikeusseuraamusta. Vastaaja voi vedota myös niin sanottuun vastatosiseikkaan, mikä tarkoittaa sitä, että vastaaja vetoaa esimerkiksi siihen, että velkoja on laiminlyönyt jonkin velan myöntämiseen liittyvän velvoitteensa. (Niemi M.-L. 2014, 175–176.)

Mikäli vastaaja pysyy passiivisena eikä anna vastausta tai kiistä saatavaa asiaydin, voidaan asiassa antaa niin sanotusti valmistelua jatkamatta yksipuolinen tuomio (Linna 2012, 23). Vastaamatta jättämiseen rinnastetaan tilanne missä vastaaja antaa vastauksen, jossa kiistää kanteen, mutta ei esitä vastauksessaan sellaista perustetta vastustamiselleen, jolla olisi vaikutusta asian ratkaisemiseen. Vastaaja voi esimerkiksi vastauksessaan kiistää kanteen sillä perusteella, että hänellä ei ole ollut kyseisessä tilanteessa rahaa maksaa lainan lyhennyksiään. Maksukyvyttömyys ei kuitenkaan poista maksuvelvoitetta, joten tällainen peruste ei johda riitauttamiseen. (Niemi 2014, 176.) Oikeudenkäymiskaaren 5 luvun 13 §:n mukaan asia ratkaistaan valmistelua jatkamatta, mikäli vastaaja ei ole antanut pyydettyä vastausta määräajassa tai ei ole esittänyt vastauksessaan perustetta kanteen vastustamiselle.

2.4 Tuomioistuimen päätös

Yksipuolinen tuomio on asianosaisen eli vastaajan passiivisuuteen perustuva ”muodollinen” tuomio. Niin sanottu tavallinen tuomio on ”aineellinen” tuomio. Yksipuolinen tuomio voidaan antaa vain niissä asioissa, joissa sovinto on sallittu, toisin sanoen dispositiivisissa asioissa. (Linna 2012, 58).

Yleensä yksipuolisen tuomion antaa kirjallisessa valmistelussa kärjäoikeuden kansliahenkilökunta, käytännössä kärjäsihteerit. Yksipuolinen tuomio, jossa asetetaan maksuvelvoite, on ulosottooperuste ja se pannaan ulosottokaaren 2 luvun 9 §:n mukaan täytäntöön kuten lainvoimainen tuomio (Linna 2012, 211). Summaarisen riita-asian tuomio on ulosottokelpoinen ulosottooperuste ja kantajan pyynnöstä velallisen omaisuudesta voidaan ulosmitata velkasumma ulosottomiehen toimesta (Niemi 2014, 172). Tehokkaan ulosottooperusteen yksipuolisesta tuomiosta tekee se seikka, että se pannaan täytäntöön kuten lainvoimainen tuomio eli ilman ehtoja loppuun saakka (Niemi 2014, 176).

2.5 Takaisinsaanti

Yksipuolisesta tuomiosta ei ole valitusoikeutta, mutta vastaaja voi saada täytäntöönpanon keskeytymään hakemalla siihen takaisinsaantia. Takaisinsaantia tulee hakea siltä kärjäoikeudelta, joka on antanut yksipuolisen tuomion. (Linna 2012, 60.) Takaisinsaantihakemuksen käsittely siirtyy tuomarin käsiteltäväksi (Linna 2012, 211).

Takaisinsaannista säädetään oikeudenkäymiskaaren 12 luvussa 16 §:ssä 1 momentissa. Takaisinsaantihakemusta käsittelevä kärjäoikeus voi määrätä ulosoton keskeytykseen tai kieltää täytäntöönpanon aloittamisen. (Linna 2012, 211.)

3 MUUTOSJOHTAMINEN

Reijo Myllymäen kirjassa Muutosjohtamisen opas todetaan, että muutoksella pyritään tekemään joitain asioita toisenlaisiksi kuin ne ovat. Tällöin muutoksella on usein vaikutuksia myös sellaisiin asioihin, joita ei ollut muutettavien asioiden joukossa ja myös sellaisiin asioihin, joiden ei ollut tunnistettu kuuluvan muutoksen alueelle. Muutoksen tavoitteena on, että asiat pysyisivät sellaisina, miksi ne muutettiin eivätkä ne muuttuisi takaisin sellaisiksi kuin ne olivat ennen muutosta. (Myllymäki 2017, 20–21.)

Tässä luvussa perehdytään muutokseen julkisorganisaatiossa, muutoksen johtamiseen sekä tarkastellaan, mitkä tekijät vaikuttavat muutosprosessissa onnistumiseen. Lisäksi luvussa tarkastellaan muutoksen negatiivisia vaikutuksia ja muutokseen sopeutumista.

3.1 Muutos julkisorganisaatiossa

Julkiset organisaatiot ovat perinteisesti olleet ylhäältä alaspäin ohjautuvia organisaatioita. Kun otetaan huomioon työntekijöiden osallistamisen hyödyt onnistuneen muutoksen läpivientiin, voi perinteisellä mallilla toimivalla julkisella organisaatiolla olla haastetta muuttaa johtamismallia osallistavaan suuntaan. Onnistuneen muutoksen läpivienti vaatii kuitenkin muutoksen idean sulauttamista henkilöstöön. Työntekijöiden tulee ymmärtää muutoksen tarkoitus ja tietää etukäteen seuraukset, jotta pelko tuntemattomasta ei aiheuttaisi tarpeetonta muutosvastarintaa ja lamaannuttaisi täten organisaation toimintaa muutoksen aikana. (Virtanen & Stenvall 2019, 158.)

Virtanen ja Stenvall pohtivat kirjassa Älykäs julkinen organisaatio, eroaako julkinen hallinto olennaisesti muutoskyvyltään yrityksistä. Heidän nähdäkseen ei, koska muutosvaatimukset kohdistuvat julkisiin organisaatioihin samalla tavalla, ellei jopa voimakkaammin, julkisen hallinnon läpinäkyvyyden ja avoimuuden vuoksi. (Virtanen P. & Stenvall J. 2014). Samaa asiaa on pohtinut Pentti Sydänmaanlakka kirjassaan Älykäs julkinen johtaminen. Hän toteaa, että vaikka yleisesti ajatellaan, että yksityinen ja julkinen johtaminen eroavat toisistaan

paljon, näin ei kuitenkaan hänen kokemuksensa mukaan ole vaan ennemmin niillä on enemmän yhteisiä kuin erottavia tekijöitä. Eroa on Sydänmaanlakan mukaan ainakin siinä, että yksityisellä sektorilla johtamisen kehittämiseen on panostettu enemmän kuin julkisella. Siellä hyvä johtaminen on nähty kilpailutekijänä. Kuitenkin niin hyvää kuin huonoa johtamista esiintyy tietenkin molemmilla sektoreilla. Hän jatkaa, että johtamiseen on panostettu myös julkisella sektorilla ja perinteisestä hallintokulttuurista on siirrytty innostavaan johtamisen kulttuuriin. (Sydänmaanlakka 2015, 17.)

3.2 Muutoksen johtaminen

Mahdollisesti tunnetuimpia muutosjohtamisen teorioita on John P. Kotterin kahdeksanvaiheinen prosessi. Kotterin 1990 -luvulla esittelemän mallin mukaan muutosprosessin saa vietyä tehokkaasti läpi toteuttamalla prosessin aikana seuraavat asiat:

1. muutosten kiireellisyyden ja välttämättömyyden tähdentäminen
2. ohjaavan tiimin perustaminen
3. vision ja strategian laatiminen
4. muutosvisiosta viestiminen
5. henkilöstön valtuuttaminen vision mukaiseen toimintaan
6. lyhyen aikavälin onnistumisten varmistaminen
7. parannusten vakiinnuttaminen ja uusien muutosten toteuttaminen
8. uusien toimintatapojen juurruttaminen yrityskulttuuriin

Kotterin mukaan muutosprosessissa tulisi edetä käyden kaikki kahdeksan vaihetta läpi, jotta muutoksessa onnistuttaisiin ja saataisiin tarpeeksi vahva pohja uudistumiseen. Kahdeksanvaiheisen prosessin neljä ensimmäistä vaihetta auttavat Kotterin mukaan luutuneen nykytilan purkamisessa. Ensimmäisessä vaiheessa määritetään muutoksen välttämättömyys ja kiireellisyys, jotka työyhteisön tulee ymmärtää heti muutosprosessin alussa. (Kotter 1996, 18–20.)

Toisessa vaiheessa perustetaan ohjaava tiimi tai työryhmä, joka ohjaa muutosta. Kotterin mukaan tehokkaassa ohjaavassa tiimissä on neljä ominaispiirrettä: asemaan perustuvaa valtaa, asiantuntemusta, uskottavuutta sekä johtajuutta.

Hyvä ohjaava tiimi osaa johtaa sekä asioita että ihmisiä ja tiimin tulisi perustua luottamukseen ja yhteiseen päämäärään. (Kotter 1996, 51–54.)

Muutostahdon lisääntymiseen voi vaikuttaa yksi keskeinen henkilö, josta muutosasenteet alkavat levitä ympäristöön. Paikkansa pitävä tieto muutoksen tuomista uusista tilaisuuksista voi vähentää muutosta vastaan helposti syntyvää kyynisyyttä. Todelliset mahdollisuudet voi synnyttää myönteisiä mielikuvia ja innostuneisuutta, mikäli onnistutaan vetoamaan ihmisten sisimpään eikä vain loogiseen ajatteluun. (Kotter 2009, 85.)

Kolmos- ja nelosvaiheessa laaditaan muutoksen visio ja strategia sekä viestitään muutosvisio. Visio on muutoksen tulevaisuudenkuva, jonka avulla ihmiset saavat viitteitä siitä, miksi heidän tulisi ponnistella muutoksen jälkeisen tulevaisuuden eteen. Visio selkiyttää muutoksen suuntaa ja kannustaa ihmisiä tekemään oikean suuntaisia toimenpiteitä. Strategian avulla määritellään ne keinot, joilla visio toteutetaan. Visio on näkemys siitä, millainen tulevaisuus halutaan ja se tulee viestiä työyhteisölle oikein, jotta kaikki saadaan haluamaan samaan suuntaan. Viestintä on kaksisuuntainen prosessi ja visiosta viestiminen voikin olla vaikea tehtävä, joka jää helposti yksisuuntaiseksi tiedonvälitykseksi jos työntekijöiden ajatuksia ei huomioida. Kaksisuuntaisen viestinnän avulla visiosta pystytään helpommin havaitsemaan mahdolliset ongelmat ja etsimään niihin vastaukset. Mikäli työntekijät eivät hyväksy visiota, kaksi seuraavaa vaihetta – työntekijöiden valtuuttaminen toimimaan vision mukaisesti ja lyhyen aikavälin onnistumisten varmistaminen – eivät onnistu. (Kotter 1996, 59–85.) Silloin kun muutoksen tavoitteet yhtyvät omiin tavoitteisiin, muutokseen mukaan lähteminen on helpompaa. Muutos vaatii usein omalta mukavuusalueelta poistumista ja se vaatii lisää töitä ja energian kulutusta, mutta toisaalta mikäli muutos on mieluinen, se luo lisää energiaa. (Myllymäki 2017, 22.)

Mikäli henkilöstö kokee, että heillä ei ole valtuuksia myötävaikuttaa vision toteuttamisessa, on mittavaa muutosprosessia vaikea toteuttaa. Viitosvaiheen tarkoituksena on siirtää vastuuta ja valtuuksia mahdollisimman laajalle henkilöstöjoukolla sekä poistaa mahdollisimman paljon esteitä muutosvision toteuttamisen tieltä. Kuutosvaiheessa kiinnitetään huomiota lyhyen aikavälin onnistumisiin, eli muutosprosessin aikana muistetaan juhlistaa prosessin aikaisia

onnistumisia. Näin pyritään pitämään yllä työyhteisön jäsenien motivaatio visioon pyrkimiseen. Lyhyen aikavälin onnistumiset luovat luottamusta ja uskottavuutta. (Kotter 1996, 88, 104–105.)

Seitsemännen vaiheen perusajatuksena on parannusten vakiinnuttaminen ja uusien muutosten lisääminen. Tämä vaihe voi Kotterin mukaan kestää jopa vuosikymmeniä. Toteutettu muutos luo uusia muutostarpeita, mutta pitkäjänteisessä muutoksessa onnistuminen edellyttää muutosten tuomien parannusten vakiinnuttamista. Kotter tähdentää, että ”ilman riittävää ihmisten johtamista muutokset tyrehtyvät ja menestyminen nopeasti muuttuvassa maailmassa käy ongelmaliseksi”. (Kotter 1996, 124–126.)

Kahdeksanvaiheisen prosessin viimeinen vaihe keskittyy uusien toimintatapojen juurruttamiseen yrityskulttuuriin. Työyhteisön kulttuurin muokkaaminen ei ole helppoa. Kulttuuria ei voi muuttaa väkisin, vaan se muuttuu vasta sitten, kun ihmiset saadaan toimimaan uudella tavalla, uusi toimintatapa tuottaa näkyviä hyötyjä ja ihmiset näkevät uuden toimintatavan ja suoritusparannusten välisen yhteyden. Näistä syistä Kotterin mukaan kulttuurin muutos tapahtuu suurimmalta osin vasta viimeisessä vaiheessa. Kulttuuriin tulee kuitenkin kiinnittää huomiota jo muutosprosessin alkuvaiheessa, jotta ymmärretään, mistä lähtökohdista muutosprosessiin lähdetään, millainen ohjaavan tiimin tulisi olla ja niin edelleen. (Kotter 1996, 136.)

Muutoksen inhimillistä näkökulmaa kuvataan myös Kirsti ja Matti Ylikosken kirjassa *Työyhteisö muutosmurroksessa*. Muutokseen liittyvät tunnelmat työyhteisössä vaihtelevat ”innostuksesta ja uteliaisuudesta jännittyneisyyteen ja jopa lamaannuttavaan huoleen tulevasta”. Erityisesti nämä tuntemukset ja ihmisten inhimilliset suhtautumiset ohjasivat minua tehdessäni kyselytutkimusta kärjäsihteereille. Muutokset koskevat ihmisten henkilökohtaisia toiveita ja tavoitteita sekä keskinäisiä suhteita, ihmisten peruskokemusta ja tunnemaailmaa. Johtamisessa ja etenkin muutosjohtamisessa on kyse vuorovaikutuksesta, aidosta kanssakäymisestä, joka on jokaisen vastuulla. Palautteen antaminen myös työntekijöiltä esimiehelle on olennaista, koska ilman rohkeaa ja rakentavaa palautetta ei esimies voi ymmärtää vaikutuksiaan työyhteisössä. Tällöin johtajuus toteutuu Ylikoskien kirjaa lainaten ”ilman karttaa

ja kompassia – ajelehtien”. (Ylikoski K. & Ylikoski M. 2009, 16–17.) Kotterin esittelemä kahdeksanvaiheinen prosessi johdattaa vaiheittain muutosprosessin läpi. Vaiheittainen eteneminen luo vahvan pohjan muutokselle ja sen jokaisessa vaiheessa Kotter mainitsi ihmisten johtamisen tärkeyden. Vain asioita johtamalla muutosprosessissa ei todennäköisesti menestytä niin, että työyhteisö sitoutuu yhteiseen visioon ja luottaa muutoksen tuomiin parannuksiin.

3.2.1 Hyvän muutosjohtamisen kriteerit

Pauli Juuti toteaa kirjassaan Johtamisen kehittäminen, että hyvä johtaminen on helppo tunnistaa, mutta mahdotonta määritellä tarkasti. Organisaatiot ja työyhteisöt ovat erilaisia eikä hyvää johtamista ole tästä syystä mahdollista määritellä eksaktisti. Hyvä johtaminen on kuitenkin havaittavissa hyvän työilmapiirin yhteydessä. Hyvään johtamiseen liittyy myös voimakas työmotivaatio, hyvä yhteistyö, korkea työmoraali ja tavoite tehdä hyvää työtä. (Juuti 2016, 9.) Juutin mukaan esimies tarvitsee ympärillään olevia ihmisiä enemmän kuin ihmiset esimiestä ja tämä johtuu siitä, että yksin esimies ei voi saada aikaan niitä tavoitteita, mitä organisaatiolle on asetettu. Keinoja saada ihmiset tekemään työtä yhteisten tavoitteiden eteen, on muun muassa hyvien puitteiden luominen työskentelylle. Keskeinen keino ihmisten johtamiseen on olla kiinnostunut ihmisistä ja heidän tekemisistään. (Juuti 2016, 65–66.) Silloin, kun ihminen kokee pystyvänsä vaikuttamaan muutoksen sisältöön, on hän muutosta ajavien puolella ja tarkoitusperien epäileminen loppuu (Myllymäki 2017, 87).

Johtamiseen liittyy kaksi näkökulmaa, ihmisten johtaminen ja asioiden johtaminen, joilla on keskeinen merkitys johtamista kuvattaessa. Asioiden johtaminen on asiakaskeistä johtamista, jolloin esimies unohtaa, että esimiestyöstä tulee johtamista vasta silloin, kun hän saa muut mukaan ja hyviä tuloksia saavutetaan silloin, kun johtaminen on jaettua. (Juuti 2016, 48.) Ihmisten johtamisessa psyykkiset ja sosiaaliset tasot yhdistyvät, jolloin liikutaan mielikuvien ja tunteiden maailmassa sekä ihmisten välisten suhteiden ja kulttuurin maailmassa. Ihmisten johtaminen on tästä syystä vaikeampaa kuin asioiden johtaminen, koska siinä ei päde samalla tavalla looginen ajattelutapa,

jota voidaan toteuttaa asioiden johtamisen suunnitelmallisessa ympäristössä. (Juuti 2016, 60–61.)

Ihmiset kokevat hyvän johtamisen sellaiseksi, jossa esimies pyrkii saamaan asioita aikaan ihmisten kanssa. Tällöin esimies joutuu miettimään, miten saa ihmiset tavoittelemaan niitä asioita, joita kohti ollaan menossa. Parhaimmillaan esimiehen työssä asia- ja ihmiskeskeisyys liittyvät toisiinsa ja tällöin esimies on onnistunut samaan ihmiset mukaansa organisaation yhteisten tavoitteiden saavuttamisen tavoitteluun. (Juuti 2016, 50.)

Muutostilanteessa organisaatiossa tulisi prosessoida muutos. Tämä tarkoittaa sitä, että organisaatiossa kaikki tietävät muutoksen tarpeellisuuden, muutokseen johtaneita syitä käydään läpi ja keskustellaan, miten muutos toteutetaan ja miten siihen tulisi varautua. (Virtanen P. & Stenvall J. 2014, 183.)

Muutoksen tärkeimpiä kulmakiviä on tiedon lisääminen. Muutokseen liittyvät tärkeät faktat on kerrottava ihmisille (Kotter 2009, 42). Ihmisille on myös varattava aikaa tiedon sisäistämiseen ja käsittelemiseen. Myllymäki kirjoittaa osuvasti, että ”johdon tarjoama tieto on lisäksi lähtökohtaisesti propagandaa, joten sen myöhäisvaikutus on otettava huomioon”. Jotta muutosta ajavien perimmäiset tarkoitukset eivät joutuisi epäilyiksi, tulee tarjota oikeaa tietoa rehellisestä eikä esittää vaihtoehtoisia totuuksia tai pantata tietoa. Tietoa kannattaa jakaa ja erityisesti mielenkiintoisessa muodossa, sen on oltava mahdollisimman ajantasaista ja toivottavaa olisi, että esittämistapaa vaihdetaan silloin tällöin, jotta tieto säilyy kiinnostavana. (Myllymäki 2017, 31, 79).

3.2.2 Muutoksen tavoitteet ja muutosviestintä

Muutos aiheuttaa monenlaisia tuntemuksia, joidenkin on helppo saada kiinni uusista asioista, toiset ehkä kyseenalaistavat asioita, mutta näkevät muutoksen silti parannuksena ja kolmannet eivät pidä pienestäkään muutoksesta. Toisaalta jotkut eivät ole kiinnostuneita muutoksesta vaan haluavat vain tehdä työtänsä, he ovat lähes välinpitämättömiä muutoksen suhteen. Jos ihminen kuitenkin näkee itsensä ja työnsä osana organisaatiota myös muutoksen jälkeen, koetaan muutos

luontevana osana organisaation toimintaa. Ihmiset eivät suhtaudu muutoksiin konemaisesti, vaan tarvitsevat aikaa, tietoa ja tukea, joiden avulla muutosinto voi kasvaa ja kehittyä. (Ponteva 2012, 15.)

Pontevan kirjassa Muutoksessa viitataan Työterveyslaitoksen julkaisemaan tutkimukseen erilaisista organisaatiomuutoshankkeista. Valitettavasti verkkosivuilta ei tätä opinnäytetyötä kirjoittaessani kyseistä tutkimusta enää ollut luettavissa. Pontevan mukaan tutkimuksessa oli todettu, että mielekkään muutoksen takaavat laadukas, monipuolinen ja vuorovaikutteinen viestintä, henkilöstön osallistuminen ja tuen saaminen muutoksen aikana. Henkilöstön mahdollisuus osallistua muutoksen toteutumisessa ja uusien toimintatapojen suunnittelussa auttaa sitouttamaan muutokseen. Viestinnän tulisi olla sellaista, että ihmisillä on mahdollisuus aitoon vuoropuheluun. (Ponteva K. 2012, 16.)

Mielestäni aidolla vuoropuhelulla tarkoitetaan sitä, että keskusteluissa ja kaikessa vuorovaikutuksessa osoitetaan toiselle, että hänet on tullut kuulluksi ja ymmärretyksi ja molemmat osapuolet saavat mahdollisuuden vuoropuheluun. Epäaidon vuoropuhelun koen sellaiseksi, jossa esimerkiksi esimies kyllä kuuntelee, mitä toinen hänelle sanoo, mutta sanojalle jää tunne, että hän ei tullut ymmärretyksi tai hänen sanomaansa vähäteltiin, vaikkakin se tapahtuisi esimiehen osalta sanattomasti. Oman kokemukseni mukaan työntekijälle kanssakäymisessä on tärkeintä, että hänelle jää tunne siitä, että hän on tullut kuulluksi. Toissijaista sen sijaan on se, tapahtuuko kanssakäymisen johdosta kuten työntekijä toivoisi, mikäli hänelle jää tunne, että hän on pystynyt aitoon vuoropuheluun esimiehen kanssa ja hän on voinut vaikuttaa asioihin.

Muutosviestinnässä tulee olla rehellinen ja avoin alusta lähtien. Mikäli työyhteisössä kerrotaan tulevasta muutoksesta, mutta siitä tiedottaminen jää alusta lähtien suppeaksi, alkaa helposti levitä huhut työyhteisön sisällä. Huhut aiheuttavat levottomuutta ja näiden lisääntyessä yhteistyöhalut vähenevät. Muutoksesta ja sen etenemisestä tulisi pystyä kertomaan riittävän usein ajantasaista tietoa huhujen lievennyttämiseksi ja tilanteen rauhoittamiseksi. Ihminen voi kokea muutoksen uhkana, mikäli ei saa riittävästi tietoa, jotta pystyisi käsittelemään muutoksen tuomia vaikutuksia omakohtaisesti. Uhkan tunne voi

muuttua ahdistukseksi ja näistä syistä muutoksen alkuvaihe voi olla raskas niin johdolle kuin henkilöstöllekin. (Ponteva 2012, 18–19.)

Silloin, kun virallinen tiedottaminen käynnistyy myöhään, saattaa puskaradiota pitkin levitä huhuviestintä, eikä virallinen viestintä enää pysty aidosti kilpailemaan huhujen kanssa, koska negatiiviset viestit leviävät organisaatiossa lähes yhdeksän kertaa nopeammin kuin neutraalit. (Mattila 2007, 187.) Muutoksiin liittyvistä asioista kertominen säännöllisesti, vaikka mitään uutta kerrottavaa ei olisi, on hyvin olennaista. Viestinnässä onnistumista edistää helpon ja joustavan vuoropuhelun mahdollistavat rakenteet, esimerkiksi pienessä yhteisössä ja tutussa, välittömässä seurassa, kysyminen on helpompaa. (Ponteva 2012, 106–107.)

3.2.3 Muutoksen negatiiviset vaikutukset

Muutokseen liittyy lähes aina jostakin tutusta ja turvallisesta luopumista. Sitoutuminen uuteen ei kuitenkaan ole mahdollista, mikäli vanhasta ei ole pystynyt luopumaan. Tästä syystä vanhasta luopumiseen tulee antaa tilaa, jotta sitoutuminen uuteen on mahdollista. (Ponteva 2012, 17.)

Osittain luopumiseen liittyy pelko osaamattomuudesta ja pätemättömyydestä, jotka ovat Mattilan mukaan tärkeimpiä muutosvastarinnan lähteitä. (Mattila 2007, 171). Kun luovutaan tutusta ja turvallisesta, vaatii se uuden oppimista ja tämä taas aiheuttaa herkästi riittämättömyyden ja osaamattomuuden tunteita. Mattila jatkaa, että informaation jakamisella sekä riittävän koulutuksen huolehtimisella voidaan helpottaa muutoksen tuomien uusien asioiden vakiinnuttamista ja samalla tämä muutosjohtamisen keino auttaa laimentamaan muutosvastarintaa. (Mattila 2007, 171.)

Esimiehen kannattaa tarjota henkilöstön mahdolliselle polemiikille ja väittelylle suotuisia ympäristöjä rentojen ja vähemmän kaavamaisesti etenevien tilaisuuksien muodossa. Näin siksi, että kriittinenkin keskustelu auttaa henkilöä muutoksen tarpeen, sisällön ja tavoitteiden omaksumisessa sekä lopulta sisäistämisessä. Lisäksi keskustelevaa ja päätöksiä perustelevaa esimiestä

arvostetaan enemmän. Esimiehen kannattaa varata aikaa ollakseen saatavilla ja läsnä, koska jo pelkkä läsnäolo lisää henkilöstön keskuudessa turvallisuuden tunnetta. (Mattila 2007, 184–185.)

Viestintään kannattaa muutostilanteissa panostaa paljon. Virtanen ja Stenvall toteavat teoksessaan, että esimiehen ja työntekijän vuorovaikutus tulisi olla välitöntä ja arkipäivästä, sillä ilman vuorovaikutusta ja viestintää yksilötason uudistaminen ei ole mahdollista (Virtanen P. & Stenvall J. 2019, 182). Samassa kirjassa he esittelevät myös, miten muutosvastarintaa pystytään hallitsemaan työntekijän muutokseen liittyvän mielekkyyden tunteen avulla. Mielekkyyden tunteen syntymistä pystytään tukemaan avoimella ja välittömällä vuorovaikutuksella ja viestinnällä. (Virtanen P. & Stenvall J. 2019, 170.)

3.2.4 Muutokseen sopeutuminen

Katariina Ponteva esittelee kirjassaan Muutoksessa erilaisten julkisten organisaatioiden muutosprosesseja. Hän toteaa kirjan yhteenveto-osiossa, että muutokset näyttäisivät olleen sitä onnistuneempia, mitä tunneälyisempiä ja tilannetajuisempia muutokseen osallistuvat ihmiset olivat. Tunneäly tarkoittaa kykyä tunnistaa tunteiden merkitys ja hyödyntää sitä arjen ongelmanratkaisussa. (Ponteva 2012, 105.)

Kuten aiemmin on todettu, ihmisten osallistumisen mahdollisuus sitouttaa ja motivoi muutostilanteissa. Toisinaan muutoksiin vaikuttaminen voi tuntua mahdottomalta tai ainakin vaikealta. Näin käy helposti etenkin byrokraattisissa organisaatioissa. Mitä kauempana työntekijä on johdosta, sitä heikommat on työntekijän vaikutusmahdollisuudet. Muutoksessa onnistuminen on sitä varmempaa, mitä luontevammin työntekijät saataisiin mukaan jo muutoksen suunnitteluun. (Ponteva 2012, 106–107.)

Organisaatiossa tulee kuitenkin varoa niin sanottua muka-osallistamista, jossa henkilöstölle annetaan kuva siitä, että he pystyvät vaikuttamaan muutoksen suunnitteluun ja toteutukseen, mutta näin ei todellisuudessa haluta tapahtuvan. Mikäli työntekijöitä otetaan mukaan suunnitteluun, he luulevat todella voivansa

vaikuttaa asioihin. Jos näin ei sitten olekaan, aiheuttaa tämä pettymystä ja epäuskoa. Aiemmin kirjoitin myös tunneälystä. Tunneälyä on myös se, että kuunnellaan, mitä toinen kertoo, vaikka oltaisiinkin lähtökohtaisesti eri mieltä. Tämä avoimuus muiden ajatuksille saattaa parhaimmillaan synnyttää tuoreita ideoita ja se auttaa myös ymmärtämään toisen toimintaa. Onnistuneeseen muutokseen vaikuttaa se, miten hyvin ymmärtää toisen ihmisen ajatuksia. Muutokset helpottuisivat, mikäli toisten ajatusten arvostaminen organisaatioissa lisääntyisi. (Ponteva 2012, 108.) Muutostilanteessa johtajuus toteutuu tiedottamisessa, muutoksen suuntia koskevissa päätöksissä, keskinäisessä vuorovaikutuksessa ja henkilöstön todellisissa vaikuttamisen mahdollisuuksissa (Ylikoski K. & Ylikoski M. 2009, 16).

3.3 Muutos summaaristen yksikössä

Työskentelin määräaikaisessa virkasuhteessa Pirkanmaan käräjäoikeudessa summaaristen riita-asioiden yksikössä kirjoittaessani tätä opinnäytetyötä. Tämä mahdollisti sen, että minun oli mahdollista osallistua sihteerien palaveriin, tehdä omia havaintoja henkilöstön toiminnasta muutoksessa sekä näin elää mukana muutoksessa. Kuulin ja koin näin ollen sisäpiirissä, millaisessa tilanteessa käräjäsihteerit olivat ennen keskittämistä, sen tullessa voimaan sekä arjessa muutoksen keskellä.

Lähiesimiehen vaihtuminen syksyllä aiheutti etukäteen toki epävarmuuden tunteita. Vaikutti kuitenkin siltä, että uusi esimies otti ja sai tilansa ja paikkansa yksikön luotsaajana varsin luontevasti. Tältä osin vaikuttaisi siltä, että muutosta enemmänkin etukäteen kavahdettiin, mutta lopulta muutoksen lieveilmiöt jäivät hyvin vähäisiksi. Uskoisin, että tässä tilanteeseen sopeutumisessa ensiarvoisen tärkeää oli se, että uusi esimies otti niin sanotun puheenjohtajan roolin epäroimättä vastaan, mutta samalla henkilöstöltä pyydettiin jatkuvasti apua ja osallistettiin kaikkiin arjen asioihin. Mieleeni jäi esimerkiksi tilanne, jossa vain hetkeä ennen keskittämistä sihteeripalaverissa nousi käytännössä ratkaistavaksi asiaksi se, miten Satakunnan käräjäoikeuden toimialueelta tuleva haastehakemus erotetaan Pirkanmaan käräjäoikeuden toimialueen haastehakemuksista. Asiaa ei ollut etukäteen valmisteltu, mutta asiaan

huomattiin tarvittavan ratkaisu, koska keskustelussa huomattiin, että mikäli haastehakemukset pystyttäisiin jollain tavalla erottelemaan, tämä helpottaisi sihteerien juttujen käsittelyä oikeudenkäynnin aikana. Vapaassa pohdinnassa joku sihteereistä kuului sanovan, että "laitetaan ne erivärisiin muovikansiin". Kaikkien mielestä ehdotus vaikutti saman tien erittäin loogiselta ja hyvältä. Ennen muutosta juttuja käsiteltiin niin, että haastehakemukset tulostettiin ja ne kansitettiin läpinäkyviin muovikansiin ja häättöihin liittyvät hakemukset punaisiin muovikansiin. Näin ollen kaikista tuntui loogiselta, että muovikansia olisi jatkossa kaksi muutakin väriä ja näihin kansitettaisiin Satakunnan käräjäoikeuden toimialueen haastehakemukset.

Tämä oli mielestäni loistava esimerkki siitä, miten organisaatiossa kaikkia osallistavalla asenteella saadaan mutkattomia, käytännössä toimivia ratkaisuja aikaan. Näin henkilöstö tuntee tulleensa kuulluksi ja he voivat aidosti kokea olevansa oman työnsä parhaita asiantuntijoita ja näinhän asia todella on. Muutostilanteessa työyhteisön ilmapiirin, ihmisten jaksamisen ja työhyvinvoinnin ylläpitäminen on suuri haaste. Mitä enemmän muutoksia samaan ajankohtaan ajoittuu, sitä haastavampaa on organisaation yhtenäisyyden säilyttäminen. Kuten tässä luvussa on usean asiantuntijan malleja lainaten esitetty, muutosprosessissa onnistumiseen on monia keinoja ja mieleeni päällimmäisenä jäi ihmisten johtaminen ja sitouttaminen yhteiseen visioon sekä kaksisuuntainen viestiminen muutoksen parannuksista.

4 TUTKIMUSMENETELMÄT JA AINEISTON KERUU

Opinnäytetyön tutkimusosio toteutettiin kahdessa osassa kyselytutkimuksilla summaaristen yksikön kärjäsihteereille. Ensimmäisessä osassa kartoitettiin kärjäsihteerien ajatuksia ja kokemuksia muutokseen valmistautumisessa sekä odotuksia tulevasta ja tutkimuksen toisessa osassa arvioitiin muutosprosessin onnistumista. Tutkimuksessa kokonaisuudessaan selvitettiin muutosjohtamisessa onnistumista kärjäsihteerien näkökulmasta.

Opinnäytetyössäni hyödynsin tiedonkeruumenetelmänä laadullista kyselytutkimusta. Tutkimukseen halusin ottaa näytteeksi Pirkanmaan kärjäoikeuden summaaristen yksikön kaikki kärjäsihteerit, pois lukien osastovastaava, joka on myös käsittelevä kärjäsihteeri, mutta lähiesimiehen asemassa. Hänet rajattiin pois tutkimuksesta, koska hänellä on osittain erilainen työnkuva ja hän osallistuu johdon palavereihin sekä työryhmiin ja hänen näkökulmansa on tästä syystä erilainen kuin muilla yksikön kärjäsihteereillä. Lähiesimiehen lisäksi rajasin pois kolme summaaristen kärjäsihteeriä, jotka aloittivat työnsä Pirkanmaan kärjäoikeudessa vasta 1.9.2019, joten heillä ei ollut kokemusta ja näkemystä siitä, miten muutokseen valmistauduttiin. Tutkittavia kärjäsihteereitä oli näin ollen 12. Halusin, että kärjäsihteerien kokemukset ja mielipiteet saataisiin mahdollisimman autenttisina esille, joten menetelmän tuli olla sellainen, että vastauksen antaminen onnistuisi täysin anonyymisti. Täten päädyin tekemään tutkimuksen e-lomakkeella, pääosin avoimin kysymyksin. E-lomakkeen avulla anonymiteetti säilyi parhaiten ja vastausten kerääminen oli mahdollisimman sujuvaa. Lähetin vastaajille kyselylomakkeen verkko-osoitelinkin sähköpostitse. Tämän menetelmän käyttämisen tiesin soveltuvan hyvin vastaajille, koska tiesin, että he kaikki käyttävät päivittäin sähköpostia ja internetiä ja pystyin näin varmistamaan, että kaikilla on vastaamiseen tarvittava osaaminen.

4.1 Tutkimuksen toimeksiantaja Pirkanmaan kärjäoikeus

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on Pirkanmaan kärjäoikeus. Kärjäoikeudet edustavat alinta oikeusastetta ja ne käsittelevät riita-, rikos- ja hakemusasioita.

Väestöpohjaltaan Pirkanmaan kärjäoikeus on Suomen toiseksi suurin kärjäoikeus. Kärjäoikeuden kanslia ja istuntopaikka ovat Tampereella ja tuomiopiiriin vuonna 2018 kuului 22 kuntaa, joissa asui vuoden 2018 lopussa yhteensä 515 344 henkeä. Vakinaisten virkojen määrä Pirkanmaan kärjäoikeudessa oli vuoden 2018 lopussa 144. (Pirkanmaan kärjäoikeus 2018, 13.)

Pirkanmaan kärjäoikeudessa on neljä lainkäyttöosastoa, kaksi siviiliosastoa ja kaksi rikososastoa sekä hallinto-osasto. Hallinto-osaston yhteydessä toimii asiakaspalvelu- ja kirjaamoyksikkö sekä tiedoksiantoyksikkö, jossa työskentelevät haastemiehet. Kärjäsihteerit toimivat tuomareiden ja kärjänotaarien sihteereinä tai suorittavat muita työjärjestyksen tai osastonjohtajan määräämiä tehtäviä. Summaaristen yksikössä kärjäsihteerit eivät muodosta työparia tuomarin kanssa vaan käsittelevät summaarisia asioita itsenäisesti sekä kärjänotaarien sihteereinä. (Oikeuslaitos 2017.)

Kirjoittaessani opinnäytetyötäni olin Pirkanmaan kärjäoikeudessa määräaikaisessa virkasuhteessa kärjäsihteerinä 2. osaston summaaristen yksikössä. Ennen määräaikaisuutta suoritin samassa tehtävässä opintoihini liittyvän työharjoittelun. Opinnäytetyön aiheen sain toimeksiantajalta ja opinnäytetyön tekemistä edesauttoi huomattavasti, että sain työskennellä harjoittelun jälkeen virkasuhteessa summaaristen osastolla. Opinnäytetyön raportointiin heijastuu todennäköisesti myös omat kokemukseni summaaristen yksikössä työskennellessä.

4.2 Tutkimuksen tausta ja tarkoitus

Summaariset riita-asiat keskitettiin 1.9.2019 alkaen yhdeksään kärjäoikeuteen. Ennen keskittämistä Suomen kaikissa kahdessakymmenessä kärjäoikeudessa käsiteltiin summaarisia riita-asioita. Pirkanmaan kärjäoikeus on yksi yhdeksästä, joihin asioita keskitettiin. Pirkanmaan kärjäoikeudessa käsitellään 1.9.2019 alkaen vireille tulevat Satakunnan kärjäoikeuden tuomioalueeseen kuuluvat summaariset riita-asiat. Muutos on suuri, sillä esimerkiksi vuonna 2018 Pirkanmaan kärjäoikeudessa käsiteltiin n. 38 000 summaarista riita-asiaa ja

Satakunnan kärjäoikeudessa n. 18 000 summaarista riita-asiaa. Summaaristen juttumäärä lisääntyi Pirkanmaan kärjäoikeudessa siis n. 47 %.

Muutos on suuri koko Pirkanmaan kärjäoikeudelle ja etenkin summaaristen yksikölle, jossa jo henkilöstön määrän lisääntyminen on yksi merkittävä seuraus isosta muutoksesta. Pirkanmaan kärjäoikeuden 2. osaston osastovastaava ehdotti aihetta opinnäytetyölle. Toimeksiantaja oli kiinnostunut selvittämään, miten muutokseen valmistautumisessa onnistuttiin kärjäsihteerien näkökulmasta.

Summaaristen asioiden keskittämiseen valmistautuminen aloitettiin jo hyvissä ajoin ja Pirkanmaan kärjäoikeuden laamanni Antero Nuotto asetti 4.10.2018 päätöksellään työryhmän suunnittelemaan summaaristen asioiden järjestämistä kärjäoikeudessa. Asettamispäätöksen mukaan ”Pirkanmaan kärjäoikeuden summaariset asiat lisääntyvät noin 38.000:sta noin 56.000:een. Asiamäärä on niin suuri, että sen hallitseminen edellyttää huolellisesti suunniteltua organisaatiota”. (Nuotto A. 2018)

4.3 Summaaristen riita-asioiden yksikkö

Summaaristen riita-asioiden yksikössä ajoittui paljon muutoksia lyhyeen ajanjaksoon. Summaaristen kärjäsihteerien lähiesimies nimitettiin toiselle osastolle osastovastaavaksi ja näin ollen iso muutos yksikössä oli myös se, että uusi esimies aloitti syyskuun alussa. Summaaristen yksikössä tapahtui paljon muitakin henkilöstöuudistuksia, kun kokonaan uusia virkoja perustettiin viisi. Näiden lisäksi kokeneemmista kärjäsihteereistä muutama oli jäänyt pois ja heidänkin virkansa täytettiin vuoden 2019 aikana. Käytännössä syyskuun alkuun mennessä summaaristen yksikössä oli aloittanut kahdeksan uutta kärjäsihteerää. Osastolla oli syyskuun alussa seitsemän vakituista, kokeneempaa kärjäsihteerää. Kaikkiaan hieman yli puolet sihteereistä oli uusia työntekijöitä sekä lisäksi lähiesimies.

Väistämättä työyhteisön ilmapiiri ja henkilöiden välinen dynamiikka oli isossa muutoksessa. Eräs kokenut kollegani sanoi minulle jossain vaiheessa kesällä,

että hänellä ei ole mitään uusia työkavereita ja muutosta vastaan, mutta silti toivoisi, että tämän muutosvaiheen jälkeen tulisi rauhallisempi kausi, jolloin muutokset eivät olisi näin suuria.

Syyskuun 2019 alusta voimaan tulleet lakimuutokset kuluttajaluottoihin liittyen velvoittivat kantajat ilmoittamaan haastehakemuksessa tarkemmin kuluttajaluottosopimukseen liittyvistä ehdoista. Tietotekniset järjestelmät eivät tukeneet tätä ilmoittamisvelvoitteiden lisäystä. Tämä aiheutti summaaristen kärjäsihteerien työhön sen, että haastehakemusten tarkastuksessa tuli olla entistä tarkempi. Vielä enemmän työtä tarkastuksen lisäksi tämä aiheutti siihen, että mikäli asioita ei ole ilmoitettu lain mukaisesti, tuli haastehakemuksiin pyytää täydennystä kantajalta. Vastausten saamisessa saattaa kestää pitkään ja täydennykset saattavat olla vajavaisia, jolloin täydennysten pyytäminen jatkuu edelleen kärjäsihteerin tai tarvittaessa kärjänotaarin toimesta. Kärjänotaarille asia tulee siirtää täydennytettäväksi esimerkiksi silloin, kun haastehakemuksessa on paljon täydennytettävää tai niissä on paljon epäselvyyksiä.

Digitalisaation kehittyminen ja yleistyminen vaikuttaa suuresti myös kärjäoikeuden henkilöstöön. Laki oikeudenkäymiskaaren muuttamisesta (439/2018) toi uuden luvun oikeudenkäymiskaareen (OK 4/1734). Oikeudenkäymiskaaren uudessa 5 luvun 3 a §:ssä säädetään, että oikeushenkilön, elinkeinonharjoittaja, ammattimaista perintätoimintaa harjoittavan luonnollisen henkilön sekä oikeudenkäyntiasiamiehen ja oikeudenkäyntiavustajan on toimitettava summaarisen riita-asian haastehakemus kärjäoikeuteen sähköisesti tietojärjestelmäyhteyden tai asiointiliittymän välityksellä. Näiltä kantajilta muulla tavalla toimitettu haastehakemus jätetään tutkimatta. Näin ollen lakimuutoksen myötä kantajien velvoite toimittaa sähköisiä haastehakemuksia laajeni huomattavasti. Kääntäen tämä muutos vähensi summaaristen yksikössä paperilla sekä sähköpostin välityksellä tulleiden haastehakemusten käsittelyä erittäin merkittävästi. Tämä oli myös yksi merkittävä muutos syyskuun alkuun summaaristen kärjäsihteereille.

4.4 Laadullinen tutkimus

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valitsin laadullisen eli kvalitatiivisen menetelmän. Tavoitteena oli tutkia ihmisten kokemuksia, joka on ilmiön syvällistä ymmärtämistä ja silloin laadullisin menetelmin pystytään parhaiten saamaan vastaus tutkimuskysymykseen. Laadullisen tutkimuksen yhteydessä voidaan puhua yleensä myös hypoteesittomuudesta, jolloin tutkijalla ei ole ennakkoletuksia siitä, mitä tutkimustulosten tulisi vahvistaa eikä tutkija siis lähde testaamaan jotain tiettyä teoriaa ja sen toimivuutta otoksessa, kuten määrällisessä tutkimuksessa. (Eskola & Suoranta 2000, 19.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen yksi tavoitteista on nostaa esille ja tunnustaa tutkimuksen kohteena olevien toimijoiden omia tulkintoja (Valli & Aaltola 2015, 22). Laadullisessa tutkimuksessa ei ole tarkoitus pyrkiä laajoihin yleistyksiin, vaan tarkoituksena on ilmiön kuvaaminen, ymmärtäminen ja mielekkään tulkinnan muodostaminen. Laadullisella tutkimuksella voidaan tutkia sellaisia prosesseja, joita ei tutkittavien ilmiöiden monimutkaisuuden vuoksi voida määrällisen tutkimuksen tilastollisten analyysien avulla tutkia. (Kananen 2014, 24–25.)

Usein laadullinen ja määrällinen tutkimus esitetään toistensa vastakohtina, mutta jyrkästä vastakkainasettelusta on alettu siirtyä ajatteluun, jossa nämä tutkimuksen tekemisen tyypit täydentävät toisiaan. Laadullinen tutkimus on ymmärtävää, ihmistieteellistä tutkimusta, kun määrällinen tutkimus on luonnontieteellistä ja selittävää tutkimusta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 72–73.) Alasuutari muotoilee asian niin, että tutkimuksen menetelmällistä kenttää ei voi jakaa kvalitatiivisiin ja kvantitatiivisiin menetelmiin vaan voidaan erottaa kaksi ideaalimallia: luonnontieteellinen koeasetelma ja arvoituksen ratkaiseminen. Kyselytutkimus on yleisen käsityksen mukaan sosiaalitieteitä varten kehitetty sovellutus luonnontieteellisestä kokeesta, kun arvoituksen ratkaiseminen taas on loogista päättelyä. (Alasuutari 2011, 32.) Kananen tiivistää asian niin, että laadullinen tutkimus pyrkii ymmärtämään ja määrällinen yleistämään (Kananen 2014, 26).

Valitsin opinnäytetyöni tutkimusmenetelmäksi laadullisen tutkimuksen koska tarkoitus oli selvittää kärjäsihteerien ajatuksia ja kokemuksia muutoksessa. Syvällinen kokemusten selvittäminen ei onnistuisi määrällisellä tutkimuksella.

Tämän tutkimuksen ilmiönä on ymmärtää, miten käräjäsihteerit kokivat asioita muutosprosessin aikana. Ihmisten kokemusten selvittäminen on yksilöllistä eikä niitä voi numeerisesti tutkimalla selvittää. Täten ne ovat liian monimutkaisia määrällisen tutkimuksen menetelmin tutkittaviksi. Näistä syistä on perusteltua, että valitsin laadullisen tutkimuksen.

4.5 Tiedonkeruumenetelmät

Valitessaan kvalitatiivisen tutkimusotteen tutkija joutuu tekemään useita valintoja tiedonhankinta- ja analyysimenetelmistä sekä tavoista tulkita aineistoja. Vaihtoehtoja tutkimusreitillä etenemiseen on runsaasti eikä ole yhtä oikeaa tapaa tehdä kvalitatiivista tutkimusta. Laadullinen tutkimus on omanlaisensa versio tutkittavasta ilmiöstä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Kyselytutkimus on yksi perinteisimmistä tiedonkeruutavoista. Aiemmin se tarkoitti tavallisesti postissa tullutta paperista kyselylomaketta vastauskuorineen, mutta tietotekniikan kehittyttyä, nykyään yleisimpiä ovat erilaisilla sosiaalisen median alustoilla toteutettavat kyselyt, sähköpostitse tehtävät kyselyt tai kyselyt, jotka voi täyttää verkkosivuilla. Lisäksi kyselyn muoto vaihtelee tutkimuksen tarkoituksen sekä kohderyhmän mukaan. Kysely voidaan toteuttaa esimerkiksi niin, että tutkija on paikalla aineistonkeruutilanteessa, kysely saatetaan lähettää vastaajalle ja tämä vastaa siihen annettujen ohjeiden mukaan itsenäisesti tai tutkittavilta saatetaan pyytää yhteinen eli niin sanottu ryhmävastaus. (Valli & Aaltola 2015, 84– 85.)

Valitsin opinnäytetyöni tiedonkeruumenetelmäksi kyselylomakkeen ensisijaisesti siitä syystä, että lomaketta käyttämällä pystyttiin takaamaan vastaajan anonymiteetti. Tämä oli hyvin tärkeää, koska vastaajan vastauksiin olisi voinut vaikuttaa, että tämä joutuu pelkäämään sitä, että annetut vastaukset pystyttäisiin yhdistämään vastaajaan. Lomakekysely oli myös tehokas tapa, koska tutkimukseen haluttiin saada kaikkien summaaristen yksikön sihteerien vastaukset eikä 13 sihteerin haastatteleminen olisi ollut tähän työhön mahdollista toteuttaa. Valli toteaa kirjassaan, että käytettäessä kyselylomaketta kysymysten esitystapa on kaikille vastaajille samanlainen eikä tutkijan eleet, ilmeet ja

äänenpaino eivät pääse vaikuttamaan vastaajan vastauksiin (Valli 2015, 29). Vilka määrittelee kirjassaan kyselylomakkeen niin, että se on ”aineiston keräämisen tapa, jossa kysymysten muoto on standardoitu eli vakioitu” (Vilka 2007, 174).

Opinnäytetyöni lomakekyselyt koostuivat pääosin avoimista kysymyksistä. Näin valitsin siitä syystä, että tutkimuksessa pyrittiin selvittämään ihmisten mielipiteitä. Monivalintakysymyksissä valmiit vastausvaihtoehdot saattaisivat vaikuttaa vastaajan mielipiteen esille tuomiseen tai pahimmassa tapauksessa vastaajan tarkoittama asia muuttuu toiseksi, jos vastausvaihtoehdoissa ei ole tälle sopivaa vaihtoehtoa.

Avointen kysymysten käyttämisessä on se hyvä puoli, että vastausten joukosta voi nousta hyviä ideoita ja niillä on myös mahdollista saada vastaajan mielipide selville perusteellisesti. Mahdollisuus luokitella aineistoa usealla tavalla on myös yksi avointen kysymysten käyttämisen eduista. Toisaalta huonoina puolina avointen kysymysten käyttämisessä voidaan mainita, että vastaajat saattavat ymmärtää kysymyksen väärin, vastata ylimalkaisesti tai jättää kokonaan vastaamatta. Avointen kysymysten tuottamaa aineistoa on myös työläämpi analysoida, kuin tulkita valmiita vaihtoehtoja. (Valli & Aaltola 2015, 106.)

Lomakkeen pituutta ja rakennetta kannattaa miettiä huolella. Liian pitkä lomake voi aiheuttaa uupumista jo ennen kuin alkaa vastaamaan ja liian lyhyt voi viestiä tutkimuksen vähäpätöisyydestä. Toisaalta mietittäväksi tulee myös se, ovatko vastaajat lukutaitoisia, hallitsevatko he lomakkeen mahdolliset tietotekniset ominaisuudet tai voiko siinä käyttää esimerkiksi jotain ammattitermistöä. (Valli & Aaltola 2015, 87.) Tunsin vastaajien tietotekniset taidot siinä määrin, että tiesin vastaajien pystyvän suoriutumaan valitsemastani menetelmästä e-lomaketta käyttäessäni. E-lomake oli sähköpostissa linkkinä ja sähköpostit lähtivät kaikille vastaajille samanaikaisesti. Kysymyksiä lomakkeisiin tuli verrattain paljon. Vaikkakin kyseessä oli pääasiassa avoimet kysymykset, pyrin muotoilemaan sekä kysymykset että lomakkeen kokonaisuutena sillä tavalla, että vastaajilla olisi mahdollisuus vastata lyhyesti.

Kyselylomakkeen alussa tai lopussa esitetään yleensä niin sanottuja taustakysymyksiä, joilla tiedustellaan esimerkiksi vastaajan sukupuolta, ikää tai koulutusta. Taustakysymykset on usein selittäviä muuttujia, eli tutkittavaa ominaisuutta tarkastellaan niiden suhteen. (Valli & Aaltola 2015, 85.) Opinnäytetyötä varten tekemissäni kyselyissä oli se tilanne, että siinä ei tutkittu sellaisia muuttujia, joiden selittämiseen olisi tarvittu tietää vastaajien ikää, sukupuolta, koulutusta tai muuta sellaista.

Kyselylomaketutkimuksissa voidaan erottaa kaksi erilaista tutkimusasetelmaa: pitkittäis- ja poikittaistutkimus. Poikkileikkausaineistolla tehtävillä analyyseillä voidaan kuvailla ilmiöitä ja pitkittäistutkimuksella voidaan ilmiöitä myös selittää. Tutkimusasetelma valitaan sen mukaan, mikä on tutkimuksen kysymyksenasettelu. Poikittaistutkimuksella ei saada selville asioiden syy-seuraussuhdetta ja tästä syystä oli perusteltua valita tähän työhön lyhyt pitkittäistutkimus. (Valli & Aaltola 2015, 121–122.)

Pitkittäistutkimuksessa tulee usein vastaan kato. Katoa tapahtuu silloin, kun edellisellä kerralla vastannut henkilö ei vastaa toisella kerralla. Jotkut eivät vain jaksa olla motivoituneita vastaamaan uudelleen samaan tai saman aiheiseen kyselyyn tai ovat estyneitä vastaamaan, esimerkiksi sairasloman tai muun sellaisen vuoksi. Tämä kannattaa ottaa huomioon jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa, jotta tutkimuksen luotettavuus ei laske, mikäli jälkimmäisillä kerroilla vastausprosentti jää alhaisemmaksi. Kadon analyysi kannattaa tehdä ja tutkia ja raportoida tulokset tutkimusraportissa. Samalla pohditaan kadon vaikutusta tulosten yleistettävyyteen. Vastaajia voi ja kannattaa muistuttaa vastaamisesta jopa parikin kertaa ja vastaamisesta voidaan myös palkita tai järjestää arvonta, mikä nostaisi motivaatiota vastaamiseen. (Valli & Aaltola 2015, 125-126.)

Kyseessä oli lyhyt pitkittäistutkimus, koska tutkimuksessa pyrittiin selvittämään kärjäsihteerien kokemuksia ja mielteitä muutoksen eri vaiheissa. Päädyin tutkimuksessa siihen ratkaisuun, että saisin riittävän luotettavat tulokset niin, että toteuttaisin tutkimuksen kahdessa osassa, ennen muutosajankohtaa ja muutoksen jälkeen. Myös tässä pitkittäistutkimuksessa tuli vastaan kato ja

vastauksia toiseen kyselyyn saatiin vähemmän kuin ensimmäiseen. Tätä käyn enemmän läpi luvussa 5.

4.6 Tutkimustulosten analysointi

Laadullinen analysointi koostuu havaintojen pelkistämisestä ja arvoituksen ratkaisemisesta (Alasuutari 2011, 41). Perinteisimmissä laadullisten tutkimusten analysointitavoissa aineistosta on etsitty samanlaisuutta ja yhtäläisyyksiä, mutta uudemmissa analyyseissä keskitytään aineiston eroihin ja moninaisuuteen (Eskola & Suoranta 2000,139). Perinteisissäkään analyytitavoissa yhteisten piirteiden etsiminen ja näin havaintojen yhdistäminen ei kuitenkaan tarkoita, että laadulliseen analyysiin kuuluvan pelkistämisen tavoitteena olisi määritellä tyyppitapauksia tai keskivertoyksilöitä (Alasuutari 2011, 41–42). Itse asiassa erot ovat tärkeitä laadullisessa analyysissä koska ne antavat vinkkejä siitä, mistä jokin asia johtuu tai mikä tekee sen ymmärrettäväksi. Koska laadullisessa tutkimuksessa selvitetään usein ihmisten mielteitä tai mielipiteitä, on eroja helppo ymmärtää. Jotta tutkimuksen analysoinnissa ei ajauduttaisi tilanteeseen, jossa on tehty paljon erotteluja ja tyypittelyjä ja näin ollen on vaikeaa muotoilla sellaista poikkeuksetonta sääntöä, jolla erot liittyvät toisiinsa, on laadullisessa analyysissä tärkeää pyrkiä pelkistämään havaintoja mahdollisimman suppeaksi havaintojen joukoksi. (Alasuutari 2011, 43.)

Avoimiin kysymyksiin annettuja vastauksia voidaan myös analysoida tilastollisin menetelmin silloin, kun ne luokitellaan ryhmiin (Valli & Aaltola 2015, 106). Luokitteluun tarvitaan lähtökohta ja se voi olla aineistolähtöinen tai teoreettinen. Aineistolähtöisessä luokitellaan sen mukaan, mitä aineistosta löytyy (Kananen 2014, 108). Tällöin analysoinnissa lähdetään liikkeelle ilman teoreettisia etukäteisolettamuksia (Eskola & Suoranta 2000, 151). Teoreettisessa luokittelussa tarkastellaan teorian luomia käsittelyjä ja luokitteluja ja aineistoa pyritään katsomaan sen avulla (Kananen 2014, 108).

Teoreettisessa luokittelussa testataan myös teorian pitävyyttä. Tieteessä kyseenalaistetaan kaikkea, eli mitään ei pidetä itsestäänselvytenä ja teoreettinen luokittelu antaa vastauksia teorian pätevyyteen tutkittavassa

kysymyksessä. Luokittelussa eli kategorisoinnissa yhdistellään samaa tarkoittavia asioita ja käsitteitä. (Kananen 2014, 110–113.)

Tuomi ja Sarajärvi (2018) esittelevät vielä kolmannen aineiston analysointitavan, joka sijoittuu aineisto- ja teorialähtöisen luokittelun välimaastoon. Teoriaohjaavassa, josta voidaan käyttää myös nimitystä teoriasidonnaisessa, analyysissä analyysi ei pohjaudu suoraan teoriaan, mutta teoria toimii apuna. Siinä analyysiyksilöt valitaan aineistosta, mutta aikaisempi tieto ohjaa tai tukee analyysiä. Aikaisemman tiedon merkitys ei tällöin ole teoriaa testaava vaikkakin analyysissä on tunnistettavissa aikaisemman tiedon vaikutus. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 109.)

Tässä opinnäytetyössäni valitsin analysointitavaksi teoriaohjaavan tavan analysoida aineistoa. Tähän päädyin sen vuoksi, että kyselytutkimuksella oli tarkoitus tutkia kärjäsihteerien kokemuksia ja mietteitä muutoksen läpiviennin onnistumisesta, ja mielestäni pystyn parhaiten analysoimaan aineistoa niin, että muutosjohtamisen teoria tukee analysointia. Tulkintavaihe on kappaleessa 5.3.

4.7 Tutkimuksen luotettavuus ja laatu

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuusarviointi eroaa kvantitatiivisen tutkimuksen arvioinnista. Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinneissa käytetään vakiintunutta luotettavuuden arviointikriteeristöä. Kvalitatiivisen tutkimuksen arviointiin ei kuitenkaan ole yksiselitteistä ohjetta vaan luotettavuustarkastelu jää arvion varaan. (Kananen 2014, 145–146.)

Tieteellisen tutkimuksen luotettavuusmittarit ovat reliabiliteetti ja validiteetti. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä, eli mikäli tutkimus uusittaisiin, saadaan samat tutkimustulokset, jolloin uusintatutkimus vahvistaa tutkimustulokset. Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkitaan oikeita asioita. Validiteetti liittyy siis tutkimuksen suunnitteluun ja tutkimusasetelmaan. (Kananen 2014, 147.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkija on tutkimuksensa keskeinen tutkimusväline. Näin ollen kvalitatiivisessa tutkimuksessa pääasiallinen luotettavuuden kriteeri on tutkija itse. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi liittyy tutkimusprosessin luotettavuuteen. Tähän liittyy kaikki tutkijan tekemät valinnat, teot ja ratkaisut. (Eskola & Suoranta 2000, 210.)

Reliabiliteetti laadullisessa tutkimuksessa voitaisiin mitata esimerkiksi siten, että kaksi arvioijaa päätyisivät samanlaiseen tulokseen, jolloin tutkimusta voitaisiin pitää reliaabelina (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231). Validiteettia pystyn tutkimuksen toteuttajana arvioimaan vain omasta näkökulmastani yrittäen kuitenkin pitää sen objektiivisena nojaten työn teoreettiseen osuuteen.

Siitä syystä, että opinnäytetyössäni kvalitatiivisen tutkimuksen reliabiliteettia on lähes mahdotonta mitata, päädyn tarkastelemaan tutkimukseni luotettavuutta Tuomi & Sarajärven teoksessaan, Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi, esittämän menetelmän avulla. Validiteetin arviointi tapahtuu myös tämän menetelmän avulla. Myös Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara toteavat, että tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta lisää laadullisen tutkimuksen luotettavuutta (Hirsjärvi ym. 2009, 232).

Tuomi & Sarajärven mukaan tutkijan tulee luotettavuuden arvioinnissa tarkastella tutkimustaan kokonaisuutena, jolloin sen sisäinen johdonmukaisuus painottuu. Luotettavuuden arviointia varten tulisi käydä läpi seuraavassa luetellut kohdat. Niiden tulisi olla paitsi hyvin täytetty, myös suhteessa toisiinsa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 163–164.)

Osittain olenkin tässä työssä jo aiemmin käynyt läpi seuraavia yhdeksää kohtaa, mutta tähän vielä koottuna, jotta opinnäytetyötä lukiessa on helpompi havainnoida tutkimuksen luotettavuuden arviointi.

1. Tutkimuksen kohde ja tarkoitus: tutkimuksessa tutkittiin käräjäsihteerien kokemuksia ja mielteitä muutoksen läpiviennin onnistumisesta. Tätä tutkittiin siitä syystä, että Satakunnan käräjäoikeuden summaaristen asioiden keskittäminen Pirkanmaan käräjäoikeuden käsiteltäväksi aiheutti isoja muutoksia yksikössä. Näiden muutosten läpivienti vaati järjestelmällistä suunnittelua ja valmistelua ja

tällä tutkimuksella haluttiin selvittää, miten muutoksen läpiviennissä onnistuttiin kärjäsihteerien näkökulmasta.

2. Oma sitoutumiseni tutkijana tässä tutkimuksessa: tämä tutkimus on mielestäni tärkeä siitä syystä, että muutosjohtaminen on mielenkiintoinen johtamisen osa-alue ja siinä erinomaisesti onnistumiseen tarvitaan koko organisaation sitoutuminen. Tämän aiheen saatuani olin erittäin mielissäni siitä syystä, että toimeksiantaja halusi selvittää työntekijöiden kokemuksia ja mietteitä ja mielestäni jo tämä oli hyvä signaali siitä, että organisaatiossa on ymmärretty yhteistyön merkittävyys työyhteisössä. Työskentelin itse tutkimusta tehdessäni samassa työssä, jossa tutkimukseen vastaajat ja tästä syystä minulla oli ensinnäkin näköalapaikka sekä oman kokemuksen myötä helpompi hahmottaa tutkittavaa ilmiötä.

3. Aineiston keruu: aineiston keruu tapahtui sähköisillä kyselylomakkeilla, joissa oli pääasiassa vain avoimia kysymyksiä. Menetelmäksi valitsin sähköisen kyselylomakkeen siitä syystä, että näin vastauksen antajat säilyttivät anonymiteetin ja tällä tavalla saatiin tutkittua kaikkien summaaristen yksikön kärjäsihteerien kokemukset ja mietteet. Olin myös varmistunut siitä, että vastaajilla oli menetelmään tarvittavat valmiudet vastata kyselyyn. Kyselyssä oli pääasiallisesti avoimia kysymyksiä, jotta tutkimusote säilyisi laadullisena ja tulokseksi saataisiin tavoitellut vastaukset.

4. Tutkimuksen tiedonantajat: tutkimuksen tiedonantajiksi valittiin summaaristen yksikön kärjäsihteerit koska keskittämiseen liittyvät muutoksen koskivat eniten heitä. Näkökulmaksi toimeksiantaja halusi nimenomaan työntekijöiden näkökulman. Vastaajat tavoitettiin sähköpostilla, jossa oli kyselylomakkeelle johtava verkko-osoitelinkki. Vastaukset tallentuivat Eduix Oy:n tuottaman palvelun avulla e-lomakkeelta ohjelmistoon, josta ne olivat luettavissa ja kerättävissä. Vastauksista ei voinut päätellä vastaajien henkilöllisyyttä.

5. Tutkija-tiedonantaja-suhde: tässä tutkimuksessa tiedonantajat vastasivat itsenäisesti ja anonymisti, eikä tutkija tästä syystä ollut missään tekemisissä vastausten antamisen kanssa. Vastaajille lähetettiin ennen kyselylomakkeen lähettämistä sähköpostitse ennakkotiedote, jossa kerrottiin, milloin kyselyyn olisi tarkoitus vastata ja selitettiin lyhyesti e-lomakkeen käyttöä. Toisen kyselyn kohdalla ei lomakkeen käyttöä enää selitetty koska tiedonantajat pysyivät samoina. Minulla tutkijana oli tiedonantajista ennakkotiedot koska olin muutaman

kuukauden ajan työskennellyt heidän kolleganaan ja näin ollen tiesin ennalta heidän tietotekniset valmiutensa vastauksen antamiseen.

6. Tutkimuksen kesto: tutkimus on toteutettu kahdessa osassa. Ensimmäinen kysely toteutettiin elokuun lopussa ennen syyskuun alussa tapahtunutta summaaristen asioiden keskittämistä ja toinen marraskuussa, kun muutoksen ajankohdasta oli kulunut hieman aikaa.

7. Aineiston analyysi: kirjoitin tutkimusten aineiston pelkistetysti ja yhdistellysti tähän raporttiin. Vastauksissa oli selvästi havaittavissa yhteisiä teemoja ja poikkeamat on myös avattu raportissa. Tuloksiin päädyttiin teoriaohjautuvan analysoinnin avulla ja tulkinnassa tukeuduttiin teoriaan. Johtopäätöksiin tultiin aineiston tulkinnan avulla.

8. Tutkimuksen luotettavuus: tutkimus on eettisesti korkeatasoinen koska e-lomakkeen avulla vastaajat säilyttivät anonymiteettinsä ja näin vastaukset olivat mahdollisimman autenttisia ilman ulkoisia vaikuttimia. Tutkimuksen toimeksiantaja sai kyselylomakkeet nähtäväkseen ennen niiden lähettämistä vastaajille. Näin olleen toimeksiantaja on hyväksynyt sen, mitä tutkimuksessa tutkitaan ja tietää raportin saadessaan verrata tuloksia asetettuihin tavoitteisiin. Tutkimusraportin analysointiin on käytetty aikaa ja se on tehty mahdollisimman huolellisesti ja nojaten alan kirjallisuuteen ja muihin lähteisiin.

9. Tutkimuksen raportointi: tutkimusaineisto on koottu muutosjohtamista koskevaa kirjallisuutta tutkien sekä esitellen summaaristen keskittämiseen liittyvää taustaa sekä selvittäen lyhyesti summaarisen käsittelyn menetelmän käräjäoikeudessa. Tämä teoreettinen osuus on yhdistetty raportin tutkimukselliseen osuuteen ja näistä on koottu yhteenveto raportin loppuun.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tähän opinnäytetyöhön liittyvän empiirisen tutkimuksen osuuden toteutin kahdessa osassa. Päädyin tähän ratkaisuun koska tutkimusongelma oli, miten muutoksen läpiviennissä onnistuttiin kärjäsihteerien näkökulmasta. Jotta saisin mahdollisimman kattavan kuvan, päädyin siihen valintaan, että kyselyitä olisi tehtävä ennen muutoksen toteutumista ja toinen muutama kuukausi muutoksen toteutumisen jälkeen. Autenttiset ajatukset siitä, miten muutokseen osattiin valmistautua, voitiin mielestäni saada vain siten, että asiaa kysytään ennen muutosta, silloin kun valmistautumiseksi on tullut tehdä jo kaikki, mitä aiotaan. Toinen osa tutkimuksesta toteutettiin reilu kaksi kuukautta muutoksen hetken jälkeen, jolloin ensimmäisistä muutoksen jälkeisistä haasteista oli jo pitänyt selvittää ja voitaisiin havainnoida, mitä muutoksia keskittäminen lopulta aiheutti käytännön tekemiseen.

5.1 Kyselytutkimus ennen keskittämistä

Ensimmäisen osan tulokset vastaavat siihen, miten kärjäsihteerien mielestä valmistautuminen syyskuun 2019 alusta voimaan tulleeseen summaaristen riita-asioiden keskittämiseen oli hoidettu Pirkanmaan kärjäoikeudessa ennen syyskuun alkua. Vastausaikaa oli noin viikko. Avaan tulokset raportoituun muotoon kirjoitettuna, jonka katson tuovan parhaiten esiin kokonaiskuvan vastauksista.

Vastauksia ensimmäiseen kyselyyn sain 11, kysely lähetettiin 12 kärjäsihteerille summaaristen yksiköstä. Yksi kärjäsihteerä oli kyselyn toteuttamisen aikaan lomalla, joten häneltä en vastausta saanut. Kyselyn vastausprosentti oli täten 91,67%.

Ensimmäisen kysymyksen vastausten perusteella edessä olevaa keskittämistä odotettiin jännityksellä. Yksi sihteereistä odotti muutosta innolla. Kukaan ei tuntenut pelkoa tulevasta muutoksesta. Avoimissa perusteluissa mainittiin, että jännitys kohdistui siihen, miten paljon työmäärä lisääntyy keskittämisen jälkeen ja miten järjestelmät ja toimintatavat lähtevät toimimaan.

Tiedustellessani, olettaako sihteerit työnsä muuttuvan ja millä tavalla, vastauksista nousi esille mietteitä siitä, miten yhteistyö Satakunnan kärjäoikeuden kanssa sujuu, miten kahden kärjäoikeuden toimintatavat saadaan sopimaan keskenään. Käytännön työn muuttumisessa mietitytti, miten eri kärjäoikeuksien toimialueilta tulevat jutut saadaan käytännössä pidettyä erillään ja miten paljon työtehtävät monimutkaistuvat ja vaativat tarkkuutta siinä, mikä on vastaajan ensisijainen oikeuspaikka. Riitaantuvat asiat mainittiin vastauksissa myös, mitä suostumuksia tarvitaan ja miten käytännössä käsittely riitaantuneessa asiassa menee, missä kärjäoikeudessa kyseinen riitaantunut asia käsitellään ja miten käytännössä sihteerit toimii.

Seuraavaksi kyselyssä tiedusteltiin, onko sihteerit saanut mielestään riittävästi tietoa, mitä käytännön tehtäviin liittyviä muutoksia keskittäminen tuo omaan työhön. Useassa vastauksessa mainittiin, että palavereissa on käyty kattavasti läpi tulevia muutoksia. Lisää opastusta kaivattiin käytännön työtehtäviin, mutta toisaalta useassa vastauksessa todettiin samalla myös, että kaikkiin etenkin käytäntöön liittyviin kysymyksiin ei varmastikaan voida saada vastausta ennen kuin käytäntö tuo tilanteen vastaan ja asia joudutaan ratkaisemaan käytännössä. Vastauksista selvisi, että muutama oli sitä mieltä, että tietoa oli kyllä saatu riittävästi ja mainittiinpa vastauksissa myös liiallisen tiedon aiheuttama ”tietoähky”, joka aiheutunut siitä, että muutoksia tulee kerralla niin paljon.

Erillisellä kysymyksellä tiedustelin, oliko sihteerit mielestään saaneet riittävästi tietoa siitä, miten muutos tulee vaikuttamaan summaaristen yksikön toimintaan. Vastauksissa mainittiin muutoksia, joita yksikön näkökulmasta tulee: työntekijöitä tulee lisää, työmäärä lisääntyy, sähköpostin määrä lisääntyy. Vastauksissa oltiin yhtä kieltävää vastausta lukuun ottamatta yksimielisesti sitä mieltä, että tietoa on jaettu paljon ja työnantajan koetaan valmistautuneen kattavasti. Palavereissa tietoa on jaettu ja työryhmien raportit on jaettu kaikkien luettavaksi. Toisaalta useassa vastauksessa mainittiin, että muutos ja juttumäärän kasvu on niin suuria, että käytännön vaikutuksia on mahdoton arvioida vain ennakoarvioin ja raportein.

Etukäteen eli ennen muutoksen voimaan tuloa ei sihteerit kaivanneet koulutusta, kun asiaa kyselyssä heiltä tiedusteltiin. Vasta muutoksen konkretisoitumisen jälkeen voi edes osata kaivata jonkinlaista koulutusta, etukäteen sihteerit eivät osanneet nimetä, mitä koulutusta edes olisivat kaivanneet. Koulutus ennen muutosta olisi koettu jopa turhana ja hukkaan heitettynä. Yhdessä vastauksessa mainittiin, että mahdollisista järjestelmämuutoksista tai järjestelmässä tapahtuvista toimintatavan muutoksista olisi voinut olla etukäteen jonkinlaisia kuvaohjeita, mutta vastaaja totesi samalla myös, että mahdollisesti tämä olisi ollut mahdotonta toteuttaa.

Muutosvaiheesta parissa vastauksessa mainittiin, että tämä aiheuttaa ahdistustakin. Nämä samat vastaajat olivat valinneet myös, että he kokivat uskoa tulevaisuuteen sekä innostusta uusien asioiden johdosta. Puolet vastanneista kokivat keskittämiseen liittyen epävarmuuden tunteita. Tosin näistä kuudesta viisi valitsi myös jonkin muun kohdan vaihtoehdoista eli epävarmuuden tunteiden lisäksi koettiin uskoa tulevaisuuteen sekä innostusta uusien asioiden johdosta. Avoimissa perusteluissa muutama vastasi ja niistä ilmeni, että parilla vastaajalla tuntemukset olivat täysin neutraalit. Avoimissa vastauksissa mainittiin parissa kohdassa työmäärän lisääntyminen, mutta myös uskoa siihen, että haastavan muutosvaiheen jälkeen asiat kyllä lähtevät sujumaan.

Kyselyssä tiedusteltiin, onko keskittamisestä luotu käräjäoikeuden sisällä positiivinen vai negatiivinen kuva. Neljän vastaajan mielestä johdon puolesta oli annettu neutraali kuva. Suurimmassa osassa vastauksista, myös osassa niistä, joiden mukaan on luotu neutraali kuva, vastattiin niin, että on annettu ennemmin positiivinen kuin negatiivinen kuva. Positiivista kuvaa on vastausten mukaan luotu ainakin töiden jatkuvuuden perusteella. Juttumäärät lisääntyvät paljon ja lisää sihteereitä on otettu töihin ja tämä kaikki on merkki siitä, että töitä on summaaristen asioiden käsittelyssä jatkossakin.

Seuraavaksi tiedusteltiin, onko käräjäsihteerit saaneet keskittämiseen valmistauduttaessa esittää ajatuksiaan ja mielipiteitään ja onko niitä kuunneltu. Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että on uskaltanut esittää mielipiteitään ja ajatuksiaan ja on kokenut tulleensa kuulluksi. Tiedon jakaminen on tapahtunut paljolti summaaristen käräjäsihteerien palavereissa ja sihteerit ovat kokeneet,

että tunnelma on ollut rento ja avoin ja kaikki ovat uskaltaneet esittää mielipiteitään. Valmistelu tapahtui pitkälti työryhmässä, mutta sihteerit kokivat, että tieto kulki työryhmälle, kun jollekin jäsenelle puhui.

Erityisesti osastonjohtaja toivoi, että tiedustelisin kyselyssä myös sitä, onko sihteerien mielestä keskittämiseen valmistauduttu liian aikaisin. Kolme oli vastannut ”en osaa sanoa”. Näistä vastaajista kaksi eivät olleet perustelleet valintojaan ja kolmas oli vastannut, että jotain jätettiin viime tinkaankin ja johonkin valmistauduttiin ajoissa. Vastaajista kaksi oli vastannut ”liian myöhään”, mutta molemmat vastaajista olivat valinneet tämän lisäksi myös vaihtoehdon ”oikeaan aikaan”. Perusteluissa oli avattu vastauksia niin, että osa uusista työntekijöistä oli valittu liian myöhään. Tässä vastauksessa viitattiin todennäköisesti siihen, että kolme uutta työntekijää aloittivat syyskuun alussa. Kahden heistä perehdytyksensä kesti reilun kuukauden ennen kuin he saivat käsittelyoikeudet. Kolmas uusi syyskuun alussa aloittanut sihteeri oli työskennellyt toisessa käräjäoikeudessa summaaristen asioiden käsittelijänä, joten hänen perehdytyksensä oli nopeampaa. Kukaan vastaajista ei ollut sitä mieltä, että käräjäoikeudessa olisi aloitettu valmistautuminen liian aikaisin. Muissa avoimissa perusteluissa mainittiin, että valmistautuminen aloitettiin hyvissä ajoin jo vuosi ennen muutosta ja tietoa oli jaettu niin kirjallisesti kuin sanallisestikin.

Tiedusteltaessa, oliko Pirkanmaan käräjäoikeuden viestintä keskittämisestä riittävää, yksi vastasi ”ei” ja perusteli vastauksensa, että ihan tarkkaan ei tiedä mitä tulee tapahtumaan. Muut vastaajat olivat vastanneet ”kyllä” ja perustelleet, että asiasta on puhuttu paljon ja pitkällä ajan jaksolla, ainakin vuoden verran. Käräjäsihteerit siis pääasiassa kokivat, että viestintä omassa yksikössä on ollut riittävää.

Seuraavaksi kyselyssä tiedusteltiin, onko vastaajien mielestä johto valmistautunut keskittämiseen riittävästi. Kaikilla vastaajilla oli vastausten perusteella tuntuma siitä, että johto on valmistautunut osaltaan hyvin. Erityisesti mainittiin viidessä vastauksessa, että työntekijöitä on otettu lisää ja tämä on tärkeää, koska juttumäärä lisääntyy huomattavasti. Muissa vastauksissa mainittiin käsikirjan tekeminen. Näissä vastauksissa viitattiin siihen, että summaaristen riita-asioiden käsikirja päivitettiin ja uudistettiin

kokonaisuudessaan ja uuden käsikirjan piti tulla käyttöön mahdollisimman samaan aikaan keskittämisen kanssa, jotta siitä olisi tukea sihteereille. Tuntuma oli, että johto on miettinyt vaihtoehtoja työtapoihin ja juttumäärän lisääntymisen mukanaan tuomiin haasteisiin ja ollut mukana valmistautumisessa.

Viimeisenä kysymyksenä tiedusteltiin, tuleeko vastaajan mieleen jotain, mikä olisi tullut tehdä toisin valmistauduttaessa keskittämiseen. Kolmessa vastauksessa mainittiin, että uudet työntekijät olisi pitänyt valita aikaisemmin, jotta kaikki olisivat olleet juttujaossa muutoksen tapahtuessa. Perusteluissa mainittiin, että tämä voisi aiheuttaa sen, että jaossa olevien kärjäsihteerien työtaakka nousisi hetkellisesti suureksi. Tässä hankaluutena mainittiin myös, että jonkun pitäisi perehdyttää uusia työntekijöitä ja näin yksi ns. vanhoista kärjäsihteereistä olisi myös pois juttujaosta, mikä kuormittaa muita. Kolmessa muussa vastauksessa mainittiin, että ohjelmistomuutoksista olisi haluttu selkeämpiä ohjeita ajoissa. Ennen muutosta oli tunne, että oikein kukaan ei tiedä, kuinka paljon ohjelmissa tapahtuu muutoksia elo- syyskuun vaihteessa ja tähän olisi kaivattu lisää informaatiota. Neljän vastaajan mieleen ei noussut asioita, joita olisi tullut tehdä toisin.

Lopuksi vastaaja sai vapaasti esittää omia kommenttejaan tai mielteitään. Tähän kohtaan oli kirjoittanut neljä vastaajaa jotain. Tässä kohdassa kiitettiin, että osastonjohtaja sekä summaaristen vastuutuumari ovat ottaneet muutoksen johtamisen haltuunsa kiitettävällä omistautumisella, ajan käytöllä ja vakavuudella. Tässä kohdassa mainittiin yhdessä vastauksessa myös huoli siitä, että muutoksia summaaristen yksikössä tulee muutenkin kuin vain keskittämisen vuoksi. Huolen aiheina mainittiin, että lähiesimies vaihtuu ja suuri osa käsittelijöistä on uusia. Nämä aiheuttivat huolta tulevaisuudesta, muuttuuko perehdytyksen taso ja muuttuuko hyvä ilmapiiri huonompaan. Toisaalta yhdessä vastauksessa mainittiin, että töiden lisääntyminen indikoi sitä, että työt tulevat jatkumaan.

Johtopäätöksenä ensimmäisen kyselyn tuloksista voin mainita, että yleistäen summaaristen yksikön kärjäsihteerien mielestä heille on informoitu ajoissa ja riittävästi tulevista muutoksista. Huolta aiheutti se, että kaikkeen ei voidakaan valmistautua etukäteen, osan muutoksen seurauksista näkee väistämättä vasta

muutoksen tapahduttua. Johdon koettiin olleen aktiivinen niin valmistautumisessa kuin informoinnissakin. Kärjäsihteerit olivat kokeneet, että heillä oli mahdollisuus esittää ajatuksiaan ja mielipiteitään ja he tulivat kuulluiksi. Huolta aiheutti se, että uusia työntekijöitä suhteessa kokeneisiin työntekijöihin tuli suhteellisen paljon. Uudet tekijät tulee aina ensin perehdyttää ja vie aikansa ennen kuin uudet käsittelijät pystyvät olemaan täysipainoisesti mukana juttumäärien käsittelyssä. Konkreettisia, etenkin ohjelmistoihin liittyviä, ohjeistuksia hieman kaivattiin lisää. Tosin monessa kohdassa mainittiin myös, että näistäkään muutoksista ei välttämättä ole edes tietoa ennen kuin käytännön työskentelyssä muutokset sitten tulevat vastaan. Kaikkienensa johto oli luonut muutoksesta positiivisen kuvan, henkilöstöä osallistettiin valmistautumiseen ja heillä oli tunne, että he olivat osa muutoksen tekemistä eikä vain sivusta seuraajia.

5.2 Kyselytutkimus keskittämisen jälkeen

Tutkimuksen toinen osa toteutettiin marraskuun ensimmäisen viikon jälkeen ja vastausaikaa oli noin viikko. Vastauksia toiseen osaan sain seitsemän, kysely lähetettiin kymmenelle kärjäsihteerille summaaristen yksiköstä. Tutkimuksen toisen osan toteutushetkellä vastaavia kärjäsihteereitä oli kaksi vähemmän kuin ensimmäisen kyselyn aikaan. Tämä johtui lomasta sekä siitä, että yksi kärjäsihteeri oli kyselyiden välissä siirtynyt toiselle osastolle. Toisen kyselyn vastausprosentti oli 70%.

Tässä lyhyessä pitkäikäistutkimuksessa kävi kato ja vastausprosentti jäi pienemmäksi kuin ensimmäisessä kyselyssä. Tämä saattoi johtua siitä, että osa vastaajista ei ollut enää motivoituneita vastaamaan toista kertaa samaa aihetta koskevaan kyselyyn. Kato saattoi johtua myös henkilökohtaisista työkiireistä, jolloin työtilanne saattoi olla vastaamattomuuden syynä. Kärjäsihteereille mahdollistettiin kyselyyn vastaaminen työaikana. Kaiken kaikkiaan vastausprosentti säilyi kuitenkin toisessakin kyselyssä suhteellisen korkeana ja voidaan luottaa siihen, että saadut vastaukset vastaavat kärjäsihteerien yleisiä ajatuksia.

Toisen kyselyn aluksi tiedusteltiin, mitkä kärjäsihteerin tuntemukset ovat keskittämiseen ja sen tuomiin muutoksiin liittyen nyt, kun muutosajankohdasta oli kulunut reilu kaksi kuukautta. Kaksi vastaajista olivat neutraalein tuntemuksin, muut mainitsivat erikseen, että tuntemukset olivat hyvät. Vastauksissa mainittiin useaan otteeseen, että tapahtuneilla muutoksilla oli yksittäiselle käsittelijälle yllättävän vähäiset vaikutukset. Syiksi tähän mainittiin muun muassa, että muutoksen valmistautumisessa oli otettu yksittäisen käsittelijän työtehtävät hyvin huomioon ja kirjallisista ohjeista pystyi tarkistamaan muuttuneita käytänteitä. Työn tekeminen ei ollut muuttunut niin suuresti kuin etukäteen oli ajateltu eikä keskittämisen koettu vaikeuttaneen työtä merkittävästi.

Muutoksiin alettiin valmistautua hyvissä ajoin ja seuraavaksi kysyttiin, oliko toteutuneet muutokset sellaisia, joihin etukäteen pyrittiin valmistautumaan. Vastauksista ilmeni, että kärjäsihteerien mielestä suurimpiin muutoksiin osattiin valmistautua hyvin. Pieniä käytännön asioita selvisi vasta muutoksen jälkeen niiden tullessa käytännössä vastaan. Yhdessä vastauksessa mainittiin myös se, että uusien työntekijöiden perehdyttäminen oli hoidettu ajoissa ja he pystyivät olemaan apuna muutoksen voimaan tullessa. Välillisenä vaikutuksena mainittiin, että jonkin verran työskentelytilojen ahtaus ja käsittelijöiden kasvanut määrä oli myös haitaksi.

Keskittämisen vaikutusta työmääriin ja työtehtäviin tiedusteltiin seuraavassa kysymyksessä. Työmäärän säilymisestä suhteellisen samanlaisena keskittämisen jälkeen oltiin lähes yksimielisiä. Pari vastaajaa kokivat, että työmäärä oli jopa vähän helpottanut. Pääosin vastauksissa todettiin, että vaikka käsiteltävien asioiden määrä on kasvanut, on lisääntyneellä henkilöstömäärällä ollut se vaikutus, että työmäärä on pysynyt suhteessa melko samana. Muutamassa vastauksessa mainittiin, että keskittämisen aiheuttamat muutokset kantajille ja vastaajille on aiheuttanut hämmennystä heidän osaltaan ja näiden tiedustelujen kautta myös kärjäsihteereille. Yhteydenottoja on tullut mahdollisesti hieman enemmän, mutta niitäkin on käsittelemässä enemmän sihteereitä.

Seuraavaksi sihteerit vastasivat kysymykseen, onko heille tullut vastaan sellaisia muutoksia, joita he itse eivät olleet osanneet ajatella etukäteen. Pääosin

vastauksien perusteella vastaan on tullut vain pieniä käytännön asioita, joihin ei todennäköisesti olisi millään pystytty valmistautua etukäteen. Suuriin linjauksiin oli valmistauduttu hyvin. Jonkin verran lisätyötä aiheuttaa se, että vastaajat ja kantajat eivät osaa osoittaa tiedustelujaan tai hakemuksiaan oikeaan kärjäoikeuteen. Muutoksia tulee vielä vastaan siinä vaiheessa, jos Satakunnan alueen asioita riitautuu ja niiden käsittelyn ja esimerkiksi istuntojen järjestäminen on uusi asia. Näihin tosin on myös kirjalliset ohjeistukset, mutta käytännössä ei ole vielä tullut vastaan.

Tiedusteltaessa, onko kärjäsihteerit saaneet mielestään tarpeeksi tietoa ja tukea muutokseen liittyvissä asioissa, kaikki vastasivat kyllä. Kärjäsihteerit kokivat, että tiedottaminen on ollut riittävää ja heidät on pidetty ajan tasalla keskittämiseen liittyvissä asioissa. Vastauksissa todettiin, että työkavereilta sekä esimieheltä on saanut tukea ja asioita on selvitetty tarpeen mukaan.

Jatkumona edelliseen kysymykseen, seuraavassa tiedusteltiin, onko henkilöstön näkemyksiä otettu huomioon muutosta koskevia päätöksiä tehtäessä. Kärjäsihteerit totesivat vastauksissaan yksimielisesti, että henkilöstöä on kuultu ja heidän mielipiteitään ja ajatuksiaan on arvostettu muutosta koskevia päätöksiä tehtäessä. Yhdessä vastauksessa mainittiin, että myös työryhmissä oli edustettuna kaikki henkilöstöryhmät, joihin muutos vaikutti.

Kärjäsihteereiltä kysyttiin, tuleeko heille mieleen jotain, mihin ei ollut osattu valmistautua. Kärjäsihteereiden mielestä keskittämiseen osattiin valmistautua tarvittavasti. Yhdessä vastauksessa mainittiin, että mahdollisesti jopa yli valmistauduttiin, koska näkyvät muutokset olivat niin vähäisiä. Toisessa vastauksessa mainittiin yhteistyö haastemiesten kanssa, jossa aivan kaikkea ei ollut osattu etukäteen ottaa huomioon. Tämä liittyi eri alueiden haastemiesten työnjakoon ja sihteerin valintaan siitä, mihin haaste laitetaan tiedoksiintoon. Muutoin vastauksista selvisi, että sihteereiden mieleen ei tullut mitään erityistä, mihin ei ollut osattu valmistautua.

Seuraavaksi kyselyssä selvitettiin, millaista mielikuvaa keskittämisestä Pirkanmaan kärjäoikeudessa on luotu syyskuun alun jälkeen. Muutoksen jälkeen mielikuvan luominen ei ole ollut enää aktiivista ja sihteerit kokivat, että

keskittämisestä on luotu positiivinen ja neutraali kuva eikä syyskuun alun jälkeen ole korostettu keskittämisen tuomia muutoksia. Keskittäminen lisäsi yksikön työmäärää ja henkilöstöä ja näillä yhdessä johdon puheiden kanssa on ollut viesti töiden jatkumisesta. Kaikkinensa muutos on otettu ennemmin positiivisena asiana ja sen työllistävä vaikutus Pirkanmaan käräjäoikeudessa erittäin myönteisenä asiana.

Uusia työntekijöitä summaaristen yksikköön tuli puolen vuoden sisällä kaikkiaan kahdeksan. Sihteerien määrä lisääntyi tänä aikana viidellä uudella käräjäsihteerillä ja lisäksi kolme uutta työntekijää tuli summaaristen yksiköstä pois lähteneiden tilalle. Kyselyssä tiedusteltiin, miten uusien työntekijöiden tuleminen on vaikuttanut työyhteisön ilmapiiriin. Uudet työntekijät on sihteerien mielestä sopeutuneet työyhteisöön hyvin ja ilmapiiri on säilynyt hyvänä. Muutamassa vastauksessa mainittiin, että työyhteisö ei tietenkään ole yhtä tiivis kuin aiemmin. Toisaalta ymmärretään ja pidettiin hyvänä sitä, että henkilöstöä on saatu lisää koska käsiteltävien asioiden määrä on lisääntynyt paljon ja lisäapu on ollut todella tarpeen. Hieman kokeneempia työntekijöitä on ajatteluttanut uusien työntekijöiden kokemuksen puute. Perehdyttäminen on vienyt kokeneemmilta työntekijöiltä aikaa, mutta toisaalta uusista on ollut myös jo perehdytysvaiheessa paljon apua. Myös siitä mainittiin, että oli hyvä, että uusista työntekijöistä suurin osa ehdittiin perehdyttää työhön hyvissä ajoin ennen muutosta, mikä helpotti suuresti muutosvaihetta. Kaiken kaikkiaan ilmapiiri on kuitenkin pysynyt hyvänä ja positiivisena.

Muutoksen läpiviennin onnistumisesta valmistautumisesta muutoksen jälkeiseen aikaan kysyttiin seuraavaksi. Sihteereiden mielestä muutoksessa onnistuttiin muun muassa tiedottamisessa, muutosjohtamisessa sekä vahvassa valmistautumisessa, minkä ansiosta missään vaiheessa ei syntynyt kaaosta. Menettelytapojen suunnittelussa ja sihteerien tukemisessa muutoksen aikana koettiin onnistuneen. Muutoksen aikana ei panikoitu tai hätäilty ja koska yleisilmapiiri oli rauhallinen ja kaikilla oli riittävästi tietoa saatavilla, muutos sujui hyvin. Johtoa kiitettiin siitä, että ilmapiiriä pidettiin positiivisena sekä rentona, joka edesauttoi muutoksessa onnistumisesta. Lisäksi mainittiin, että henkilöstöön luotiin itsevarmuutta ja rentoutta muutoksen edessä ja tässä onnistuttiin erityisen hyvin. Muutamassa vastauksessa kiitettiin myös yhteistyön sujuvuutta Satakunnan

käräjäoikeuden kanssa ja erityisesti yhteistyöstä Satakunnan haastemiesten kanssa. Useassa vastauksessa mainittiin myös, että muutokset järjestelmissä toimivat hyvin.

Jatkumona edelliseen tiedusteltiin myös niitä asioita, joissa epäonnistuttiin muutoksen läpiviennissä. Epäonnistumisina mainittiin, että keskittäminen aiheutti muutoksia myös vastaajille ja kantajille ja heidän hämmennyksensä näkyy myös käräjäsihteerien työssä. Sinisiä muovikuoria, joihin Satakunnan alueen asiat päätettiin erotella, pidettiin liian tummina. Uusi käsikirja ei valmistunut ennen uudistuksia. Muutamassa vastauksessa mainittiin, että yksikössä tapahtui paljon muutoksia lyhyessä ajassa ja kaikkiin sopeutuminen vie oman aikansa. Kokeneemmat sihteerit kokivat hieman kuormitusta uusien perehdyttämisessä. Useammassa vastauksessa todettiin kuitenkin myös, että mieleen ei tule mitään erityistä, missä olisi epäonnistuttu, suuriin linjauksiin oltiin tyytyväisiä.

Viimeiseksi kysyttiin, mitkä seikat sihteerien mielestä vaikuttavat muutoksessa onnistumiseen. Tämän kysymyksen vastauksissa toistui kolme teemaa: tiedottaminen ja informaation kulku joka suuntaan, riittävä valmistautuminen ja suunnittelu sekä koko organisaation tuki ja riittävät resurssit. Näissä asioissa koettiin Pirkanmaan käräjäoikeudessa myös onnistuneen. Useammassa vastauksessa mainittiin tärkeänä asiana, että henkilöstöä kuunneltiin ja työyhteisössä vallitsi luottamus ja hyvä ilmapiiri. Lähes kaikissa vastauksissa mainittiin, että käytännön asioiden suunnitteluun osallistettiin henkilöstöä ja kaikkia kuunneltiin ja ajatukset myös huomioitiin. Avoin ilmapiiri kasvatti luottamusta ja sitoutti yhteisöä ottamaan muutos vastaan yksikkönä. Myös informaation kulku käräjäoikeuksien välillä oli onnistunutta. Vuorovaikutteisuus on tärkeä asia ja siinä onnistuttiin.

Lopuksi oli varattu tilaa vapaalle sanalle, johon sai kirjoittaa mitä tahansa keskittämiseen tai muutoksen läpivientiin liittyvää. Tässä kohdassa mainittiin vielä, että vaikka ennen muutosta olisi ehkä kaivannut hieman lisää tietoa käytäntöön liittyvistä muutoksista, toteutuneet muutokset olivatkin loppujen lopuksi yllättävän vähäisiä ja muutos sujui hyvin ja se on koettu helpoksi.

Toisen kyselyn tuloksista voi todeta, että huolellinen valmistautuminen oli johtanut siihen, että toteutuneet muutokset koettiin yllättävänkin vähäisinä. Pienemmät käytännössä vastaan tulleet haasteet selvitettiin saman tien kollegoiden ja esimiehen kanssa ja tähän vaikutti hyvä luottamuksen ilmapiiri, kaikki uskalsivat tarttua kysymyksiä herättäviin asioihin ja niihin uskallettiin hakea ratkaisuja. Haastavassa tilanteessa, jossa tapahtui monia muutoksia saman aikaisesti, esimiehen vaihtuminen, henkilöstön vaihtuminen ja lisääntyminen ja lakimuutosten tuomat muutokset, selviydettiin riittävän ja vuorovaikutteisen tiedottamisen avulla hienosti. Muutoksen aiheuttamalta kaaokselta vältyttiin, kun henkilöstöresursseja oli saatu ajoissa tarpeeksi ja henkilöstön sitouttaminen muutokseen oli onnistunutta.

5.3 Tulosten tulkinta

Aiemmin alaluvussa 3.1 kerrottiin, miten julkisorganisaatioita on perinteisesti johdettu ylhäältä alaspäin. Onnistuakseen muutoksessa organisaation tulisi osallistaa työntekijöitä ja siellä tulisi vallita innostava johtamisen kulttuuri. Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, että keskittämisen läpiviennissä onnistuttiin Pirkanmaan käräjäoikeuden summaaristen yksikön sihteereiden mielestä erittäin hyvin. Isoissa linjauksissa onnistuttiin hyvin, valmistautuminen aloitettiin ajoissa ja henkilöstöllä ja koko työyhteisöllä oli aikaa sopeutua tulevaan muutokseen. Tämä todistaa mielestäni sen, että organisaatiossa oli toteutettu Kotterin kahdeksanportaisen mallin neljä ensimmäistä kohtaa hyvin. Isoja kehittämisen kohteita ei tutkimustulosten perusteella muutoksen läpiviennissä löytynyt. Jonkin verran kokeneemmat kärjäsihteerit kokivat kuormitusta uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Tuloksista oli luettavissa myös, että osittain uuden henkilöstön rekrytoiminen ja perehdyttäminen jäi liian myöhäiseksi, mikä aiheutti hieman epävarmuutta ja lisäsi kiirettä muutoksen hetkellä. Useiden muutosten ajoittuminen lyhyelle ajalle aiheutti pientä väsymistä jatkuvaan muutostilanteeseen. Lisäksi jonkin verran koettiin epävarmuutta ja toteutunuttakin haastetta tietojärjestelmien uudistumisen vuoksi.

Tutkimustuloksista oli kuitenkin havaittavissa, että näiden kehittämiskohtienkin kohdalla vaikutukset arkeen eivät olleet kovinkaan suuria ja keskustelemalla lähiesimiehen kanssa, asioita pystyttiin järjestämään tilanteen mukaan. Niin ennen muutosta kuin sen jälkeen tehtyjen kyselyjen vastauksissa toistui tiedottamisen tärkeys ja vuorovaikutteisuus. Näissä sihteereiden mielestä onnistuttiin hyvin. Näin ollen jälleen voidaan todeta, että Kotterin mallin vaiheissa viisi ja kuusi onnistuttiin. Työntekijät kokivat olevansa osa muutosprosessia ilman, että tuntuivat itsensä sivusta seuraajiksi ja lyhyen aikavälin onnistumisista ja edistymisestä raportoitiin säännöllisesti palavereissa. Myös muutoksen jälkeisessä ajassa vastaan tulleet haasteet ja epäselvyydet selvitettiin lähiesimiehen toimesta nopeasti ja vaikutukset jäivät pieniksi. Ilmapiiri koettiin hyväksi ja luottamukselliseksi ja tämä lisäsi tyytyväisyyttä muutosjohtamiseen. Kotterin mallin viimeiset vaiheet, parannusten vakiinnuttaminen ja uusien toimintatapojen juurruttaminen yrityskulttuuriin toteutuivat hyvin. Muutoksen jälkeisessä ajassa työntekijöitä ei jätetty yksin selviämään vaan yhdessä hiottiin uusia toimintatapoja ja selvitettiin vastaan tulleita yllätyksiä.

Voidaan siis todeta, että Pirkanmaan käräjäoikeudessa johtamisen kulttuuri ei ole ylhäältä alaspäin suuntautuvaa, vaan avointa molempiin suuntiin toimivaa vuorovaikutusta, niin sanottua innostavaa johtamista julkisessa organisaatiossa, kuten raportissa aiemmin Sydänmaanlakan teokseen viitaten todettiin. Uskon, että vahvalla luottamukseen perustuvalla pohjalla oli positiivinen vaikutus siihen, että muutoksen läpiviennissä onnistuttiin niin hyvin. Muutoksen johtamisesta aiemmin kerrottaessa todettiin, että avoin, riittävä ja totuudenmukainen tiedottaminen sitouttaa ihmisiä muutokseen. Kun muutos perustellaan riittävässä määrin, oikealla tiedolla eikä esitetä vaihtoehtoisia totuuksia tai pantata tietoa, ihmiset sitoutuvat yhdessä, yhtenäisenä yksikkönä, muutoksen toteutukseen. Näin tapahtui selvästi summaaristen yksikössä, jossa käräjäsihteerit vastauksissaan toivat esille tyytyväisyyttä siihen, että kaikki uskalsivat esittää ajatuksiaan ja mielipiteitään ja he kokivat tulleensa kuulluiksi. Tämä innosti sihteereitä osallistumaan käytäntöjen suunnitteluun ja muutoksen läpivientiin. Henkilöstön mielipiteiden arvostamisella on suuri merkitys luottamuksen kasvattamisessa. Tämä oli todennäköisesti vaikuttanut myös siihen, että vaikka yksikössä oli paljon uusia työntekijöitä muutoksen hetkellä, myös he kokivat olevansa osa yhteisöä ja sopeutuivat kokeneempienkin

työntekijöiden mielestä hyvin yhteisöön. Mikäli organisaatiossa vallitsisi epävarmuuden ja pelon ilmapiiri, sopeutuminen olisi huomattavasti vaikeampaa, mikä vaikuttaisi negatiivisesti työyhteisön ilmapiiriin. Vastauksissa tuli esille myös se, että henkilöstön pelkoa muutosta kohtaan vähensi tieto siitä, että työt yksikössä lisääntyvät ja tämä kasvattaa luottamusta tulevaisuuteen.

Muutokseen sopeutuminen onnistui hyvin oman arvioni mukaan siitä syystä, että työntekijät kokivat olevansa lähellä johtoa ja pystyvänsä vaikuttamaan käytännön ratkaisuihin. Uskon, että erityisesti luottamuksellinen ilmapiiri myös uusia työntekijöitä kohtaan vaikutti ilmapiirin säilymiseen. Tapahtuneet muutokset ja se, että syyskuun jälkeen yksikössä puolet työntekijöistä oli uusia, olisivat saattaneet helpostikin johtaa erilaiseen lopputulokseen. Työyhteisön ilmapiirin ja yhteisöllisyyden tunteen säilyminen näin isossa muutostilanteessa ei ole lainkaan itsestään selvää.

6 YHTEENVETO

Kuten tässä opinnäytetyössä on teoreettisen tietoperustan ja tutkimuksen keinoin selvitetty, että mitä enemmän henkilöstö on muutoksen suunnittelussa, valmistelussa ja toteutuksessa mukana, sen sitoutuneempia kaikki ovat onnistuneeseen muutokseen. Keskittämiseen liittyvät muutokset jäivät tutkimusten tulosten perusteella henkilöstön mielestä ennako-oletuksia vähäisimmiksi. Tiedottaminen oli aktiivista, mikä esti sen, että huhut henkilöstön keskuudessa eivät päässeet syntymään ja aiheuttamaan kaaosta. Kysymyksiä ja mietteitä uskallettiin esittää johdolle ja niihin saatiin vastauksia ajoissa ennen kuin vääriä kuvitelmia ehti henkilöstön keskuudessa syntyä. Tämä teki muutokseen valmistautumisesta rauhallista ja tunnelmaltaan tasaista.

Jorma Hirvonen esitti väitöskirjansa 8.11.2019 Tampereen yliopistossa. Väitöskirjassa on tutkittu käräjäoikeuksien yhdistymisiin liittyvää muutosprosessia. Hirvonen on toiminut pitkään oikeusministeriön koulutuspäällikkönä. Hän tuo tutkimuksessaan rationaalis- lineaarisen muutosteorian rinnalle inhimillis- psykologista lisäymmärrystä. Rationaalis- lineaariset mallit perustuvat sille ajattelulle, että muutos on lineaarinen ja vaiheittain etenevä rationaalinen prosessi. Muutokset eivät kuitenkaan etene loogisesti vaihe vaiheelta, vaan ovat päällekkäisten toimintojen yllätyksellistä ja sekavaakin prosessia, etenkin nykyajan muutoksessa. Väitöskirjassaan Hirvonen esittelee inhimillis- psykologista ajattelua, jossa ihminen osana muutosta nähdään aktiivisena muutoksen tekijänä ja yksilönä, joka ei ole vain muutoksessa ohjattu objekti. Uudenlainen käsitys muutosjohtamisesta pyrkii ymmärtämään ja huomioimaan muutoksen inhimillistä näkökulmaa. Hirvonen painottaa muutosten johtamiseen liittyvää psykologisen ymmärryksen tarvetta. (Hirvonen J. 2019, ix.)

Mielestäni jo Kotterin 90 -luvulla esittelemässä mallissa huomioitiin ihmisten johtamisen sekä kaksisuuntaisen viestimisen tärkeys. Hirvonen painottaa väitöskirjatutkimuksessaan ihmisten kohtaamisen tärkeyttä sekä johtajilta vaadittavaa psykologista osaamista. Nämä kaksi mallia täydentävät mielestäni toisiaan enemmän kuin olisivat vastakohtaisia. Muutosprosessissa on hyvä olla ohjaavana punaisena lankana Kotterin luoman mallin kaltainen prosessikaavio,

jonka vaiheet käydään läpi vaikkakin huomioiden, että jokainen muutos ja organisaatio ovat erilaisia kuin myös niissä toteutettavat muutosprosessit. Mielestäni on hyväksyttävä se, että jossain vaiheessa saattaa kestää pidempään, jossain toisessa taas saatetaan päästä vähemmällä eikä turhauduta, mikäli jokin vaihe ei näyttäytyisi organisaatiossa niin selkeästi kuin kirjassa esiteltynä. Uskon, että Hirvosen esittelemä ajatus johtajien psykologisen osaamisen tärkeydestä täydentää muutosprosessin vaiheittaista läpivientiä.

Kuten edellisessä luvussa esittelin, mielestäni summaaristen yksikössä tapahtuneessa muutosprosessissa toteutui Kotterin mallin vaiheet, vaikka niitä ei todennäköisesti tarkoituksellisesti juuri tämän mallin mukaan ollut suunniteltu toteutettavaksi. Voidaan kuitenkin todeta, että hyvin suunnitellussa ja toteutetussa muutosprosessissa nämä vaiheet on havaittavissa. Muutosprosessissa oli myös vahvasti mukana Hirvosen esittelemä inhimillis-psykologinen ajattelu, kun työyhteisöä osallistettiin ja viestintä oli vahvasti kaksisuuntaista. Työntekijät kokivat, että he uskaltavat tuoda ajatuksiaan julki ja he kokivat tulleensa kuulluksi. Muutosprosessin aikana työntekijät haluttiin pitää ajan tasalla, mikä näkyy siinä, että työntekijät kokivat saaneensa riittävästi tietoa palavereissa.

Omasta mielestäni uskon, että suuri merkitys muutoksessa onnistumiseen oli myös sillä, että lähiesimies teki samoja töitä kuin muutkin sihteerit ja näin ollen osasi ottaa huomioon sellaisia käytännön asioita, joihin ei välttämättä muutoin olisi osattu niin hyvin kiinnittää huomiota. Näin lähiesimiehellä, joka kuului myös muutosprosessia varten perustettuun työryhmään (ohjaavaan tiimiin), oli selkeä ymmärrys siitä, millaisesta tilanteesta muutokseen lähdettiin ja millaisia on käytännön työtä koskevat muutokset, jotka työntekijöitä kiinnostavat muutostilanteessa kaikkein eniten. Summaaristen lähiesimies oli työryhmissä ja palavereissa mukana ja pystyi käytännön kokemuksen ansiosta ottamaan heti kantaa asioihin, jotka tulisi ottaa huomioon muutoksessa. Mikäli hän ei olisi ollut niin hyvin selvillä siitä, mitä sihteerien työ on käytännössä, olisi saattanut esimerkiksi haasteen tiedoksiantamiseen liittyvät asiat jäädä huomiotta muutokseen valmistautuessa. Uskon, että tämä vaikuttaa myös siihen, miten sihteerit kokivat esimiehen olevan lähellä ja kohdattavissa helpommin, kun tämä

teki samoja työtehtäviä kuin muutkin sihteerit. Nämä seikat kasvattivat myös henkilöstön luottamusta muutosprosessin läpiviemiseen.

Sihteerit kokivat tutkimuksen perusteella, että he pystyivät luottamaan siihen, että oikeisiin asioihin osattiin kiinnittää valmistautumisessa huomiota ja toisaalta kuitenkin tuli kuulluksi, mikäli itselle tuli mieleen jokin asia, joka olisi hyvä huomioida. Luottamus siihen, että henkilöstön ammattitaitoa ja mietteitä arvostetaan, rohkaisi työntekijöitä esittämään mietteitään muutoksesta. Tutkimuksessa nousi esille myös se, että kollegoihin pystyttiin tukeutumaan. Tämä ei mielestäni ole työyhteisöissä itsestäänselvyys. Summaaristen yksikössä näyttäisi tutkimuksen ja oman kokemukseni mukaan olevan erittäin hyvä ilmapiiri koko henkilöstön keskuudessa, niin esimiesten kuin työntekijöiden keskuudessa. Tämä on nähdäkseni seurausta siitä, että kaikkia ihmisiä arvostetaan siitä huolimatta, kuinka pitkä työkokemus heillä on. Työntekijöitä ei nosteta tai paineta jollekin tasolle, vaan kaikkien tekemistä ja ajatuksia kuunnellaan ja arvostetaan.

Yhdessä vastauksessa nousi esille sekin tärkeä asia, että muutos osattiin hyväksyä. On hyvin olennaista, että organisaatiossa johto hyväksyy sen, että muutoksia tulee ja suhtautuu niihin päättäväisesti ja tarvittavalla jämäkkyydellä. Muutoksia on työyhteisössä jatkuvasti ja mikäli organisaatiossa se tosiasia on hyväksytty ja siihen suhtaudutaan normina, on todennäköisesti henkilöstön sopeuttaminen muutokseen kivuttomampaa.

Opinnäytetyöni tutkimustulokset vastaavat sille asetettuihin kysymyksiin. Muutoksen läpiviennissä onnistuttiin kärjäsihteerien näkökulmasta hyvin, työntekijät olivat sitoutuneita muutosprosessiin ja visioon tulevaisuudesta. Muutosprosessissa onnistumiseen vaikutti etenkin avoin kaksisuuntainen viestintä ja työntekijöiden osallistaminen ja esimiehet tukivat työyhteisöä olemalla läsnä ja osoittamalla sitoutuneisuutensa muutosprosessin onnistuneeseen läpivientiin.

7 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tekemisessä mieleeni tuli jatkotutkimuksen aihe siitä, miten sellaisessa käräjäoikeudessa, josta summaaristen käsittely poistui, onnistuttiin muutoksen läpiviennissä. Näissä käräjäoikeuksissa on oltu erilaisessa lähtöasetelmassa, kun työtä on käytännössä poistunut organisaatiosta. Tällöin muutoksen välttämättömyyden ja yhteisen vision viestimisen lähtökohdat ovat eri tavalla haastavat. Tämän opinnäytetyön tutkimustuloksissa nousi useassa kohdassa esille, että henkilöstön sopeutumista muutokseen lisäsi vakuuttaminen siitä, että työt tulevat lisääntymään ja näin ollen yksiköllä tulee olemaan työtä myös jatkossa. Tämä tieto lisää turvallisuuden ja luottamuksen tunnetta henkilöstön keskuudessa. Toinen puoli on kuitenkin se, että toisesta käräjäoikeudesta työtehtävät poistuvat ja siellä muutoksen johtamisen haasteet ovat erilaiset.

Keskittämiseen liittyvät muutokset tulevat jatkumaan edelleen ja kaikkia vaikutuksia ei ehkä vieläkään tiedetä vaan ne tulevat vastaan käytännön kautta. Tämän raportin perusteella voin kuitenkin todeta, että summaaristen yksikössä on avoin, luottamuksellinen ilmapiiri ja asiat selvitetään yhdessä. Tämä on hyvä perusta, kun muutokset myös jatkossa asettavat haasteita.

Mielestäni onnistuin tämän opinnäytetyön tekemisessä hyvin. Uusi elämäntilanne ja muutokset henkilökohtaisessa elämässä asettivat omat haasteensa opinnäytetyön suorittamiselle. Toimeksiantajan tuki ja positiivinen asenne auttoivat tässä työssä ja tutkimukseen osallistuneiden käräjäsihteerien asenteet ja tsemppaukset auttoivat jaksamisessa. Tutkimuksesta tuli mielestäni tavoitteiden mukainen ja laadukas ja uskon, että siitä on myös toimeksiantajalle hyötyä.

LÄHTEET

Alasuutari P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Neljäs uudistettu painos. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

Asetus 789/2018. Valtioneuvoston asetus käräjäoikeuksien tuomiopiireistä summaarisissa riita-asioissa.

Bräysy, P. 2013. Perintä käytännössä. Helsinki: Helsingin Kamari Oy ja Pia Bräysy.

Eskola J. & Suoranta J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4. painos. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

Frände D., Helenius D., Hietanen-Kunwald P., Hupli T., Koulu R., Lappalainen J., Lindfors H., Niemi J., Rautio J., Saranpää T., Turunen S., Virolainen J., Vuorenpää M. Päivittyvä julkaisu. 2004. Prosessioikeus. Helsinki: Alma Talent Oy. Päivitetty 10.10.2016. Luettu 5.9.2019. Vaatii käyttöoikeuden.
<https://fokus-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/BAXBXATJFCBJ#kohta:PROSESSIOIKEUS/piste:tj>

HE 190/2017 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi oikeudenkäymiskaaren muuttamisesta.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hirvonen, J. 2019. Rationaalisuuden jännitteet lineaarisessa muutosprosessissa. Laadullinen tutkimus käräjäoikeuksien yhdistymisestä. Tampereen yliopiston väitöskirjat 144. Luettu 21.11.2019.
<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/117422/978-952-03-1284-8.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Hupli, T. 2012. Siviiliprosessin laillisuustakeita. Helsinki: Helsingin yliopiston oikeustieteellinen tiedekunta 2012.

Iso sivistyssanakirja. Sivistyssanat hakemistoineen. 2005. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Jokela A. 2019. Tieteen termipankki. Summaarinen prosessi. Luettu 11.9.2019.
https://tieteentermipankki.fi/wiki/Oikeustiede:erityisprosessi/laajempi_kuvaus.

Juuti P. 2016. Johtamisen kehittäminen. Jyväskylä: PS Kustannus.

Kananen J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Kotter J.P. 2009. Tärkeys järjestykseen. Nyt. Helsinki: Talentum.

Kotter J.P. 1996. Muutos vaatii johtajuutta. Helsinki: Oy Rastor Ab.

Lakivaliokunta. 2018. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi oikeudenkäymiskaaren muuttamisesta. Valiokunnan mietintö LaVM 3/2018 vp – HE 190/2017.

Linna, T. 2012. Prosessioikeuden oppikirja. Helsinki: Talentum Media Oy.

Mattila P. 2007. Johdettu muutos. Avaimet organisaation hallittuun uudistumiseen. Helsinki: Talentum Media Oy.

Myllymäki R. 2017. Muutosjohtamisen opas: johda muutosta, jotta muutos ei johtaisi sinua. Vantaa: Ketterät Kirjat Oy.

Niemi M.-L. 2014. Luotto-oikeus: luottotyypit, perintäprosessit ja takaisinsaanti. Helsinki. Talentum.

Nuotto A. 2018. Työryhmän asettaminen. Pirkanmaan käräjäoikeus.

Oikeuslaitos. 2017. Pirkanmaan käräjäoikeuden työjärjestys. Julkaistu 4.5.2017. Luettu 20.11.2019.

<https://oikeus.fi/karajaoikeudet/pirkanmaankarajaoikeus/fi/index/tyojarjestys.htm>

Oikeuslaitos. Riita-asiat – sähköinen haastehakemus. Oikeus.fi:n Tuomioistuimet – Riita-asiat -sivut. Julkaistu 12.9.2019. Luettu 15.9.2019.

https://oikeus.fi/tuomioistuimet/karajaoikeudet/fi/index/riita-asiat_1/sahkoinenhaastehakemus.html

Oikeusministeriö. 2014. Summaaristen riita-asioiden käsittelyn kehittäminen. Valtioneuvoston julkaisuarkisto. Oikeusministeriön julkaisu. Julkaistu 23.10.2014. OM 1/39/2014. Luettu 15.9.2019.

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/76559/omso_52_2014_selvitysmiehet_156_s.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Oikeusministeriö. 2017. Summaaristen riita-asioiden keskittäminen. Oikeusministeriön julkaisu. Julkaistu 7.2.2017. OM 6/41/2016. Luettu 12.9.2019. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79241/OMML_12_2017_Summaaristen_riita-asioiden_keskitt_112.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Oikeusrekisterikeskus. Sähköinen haastehakemus. Sähköinen asiointipalvelu. Julkaistu 22.8.2019. Luettu 18.9.2019.

<https://www.oikeusrekisterikeskus.fi/fi/index/oikeusrekisterikeskus/sahkoinenhaastehakemus.html>

Pirkanmaan käräjäoikeus. 2014. Summaaristen riita-asioiden käsikirja.

Pirkanmaan käräjäoikeus. 2018 Vuosikertomus.

Ponteva K. 2012. Muutoksessa. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

- Saaranen-Kauppinen A. & Puusniekka A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Luettu 14.11.2019. <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>.
- Sydänmaanlakka P. 2015. Älykäs julkinen johtaminen. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Tuomi J. & Sarajärvi A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Valli R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Valli R. & Aaltola J. 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4., uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Vilka H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Virtanen, P. & Stenvall, J. 2019. Julkinen johtaminen. 2., uudistettu laitos. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Virtanen, P. & Stenvall, J. 2014. Älykäs julkinen organisaatio. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Ylikoski, K. & Ylikoski, M. 2009. Työyhteisö muutosmurroksessa. Ihmisyys muutoksen kohtaamisessa ja johtamisessa. 5., uudistettu painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK.

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake 1

Summaaristen riita-asioiden keskittäminen 1.9.

Toivon, että vastaatte kaikkiin kysymyksiin, jotta saan mahdollisimman laajan näkemyksen ajatuksistanne. Monivalintakysymyksissä voi valita yhden tai usean vaihtoehdon. Valintoja ei ole välttämätöntä perustella, mutta perusteluissa on mahdollista avata sanallisesti valintaansa tai esittää oma vaihtoehtoinen vastaus. Kun kysymyksen otsikossa mainitaan keskittäminen, tarkoitetaan sillä Satakunnan käräjäoikeuden summaaristen riita-asioiden keskittämistä Pirkanmaan käräjäoikeuteen.

1. Odotatko keskittämistä

- Innolla
- Jännityksellä
- Pelolla

Jotain muuta /perusteluni

2. Tuleeko työsi muuttumaan 1.9. jälkeen ja jos niin miten?

3. Oletko saanut mielestäsi riittävästi tietoa, mitä käytännön tehtäviin liittyviä muutoksia keskittäminen tuo työhösi?

4. Oletko saanut mielestäsi riittävästi tietoa, miten muutos tulee vaikuttamaan summaaristen yksikön toimintaan?

5. Olisitko kaivannut koulutusta tai muuta tukea valmistautumisessa muutokseen?

6. Aiheuttaako tuleva muutos

- Epävarmuuden tunteita
- Uskoa tulevaisuuteen
- Ahdistusta muutoksesta johtuen
- Innostusta uusien asioiden johdosta

Jotain muuta /perusteluni

7. Onko keskittämisestä luotu (Pirkanmaan käräjäoikeuden sisällä) positiivinen vai negatiivinen kuva?

8. Onko mielestäsi keskittämiseen valmistauduttaessa kaikki saanut esittää erilaisia ajatuksiaan ja mielipiteitään ja onko niitä kuunneltu?

9. Aloitettiinko keskittämiseen valmistautuminen Pirkanmaan käräjäoikeudessa

- Liian aikaisin
- Oikeaan aikaan
- Liian myöhään
- En osaa sanoa

Perusteluni

10. Oliko Pirkanmaan käräjäoikeuden viestintä keskittämisestä

Riittävää

Perusteluni

11. Tuntuuko sinusta, että Pirkanmaan käräjäoikeudessa johto on valmistautunut keskittämiseen riittävästi?

12. Tuleeko mieleesi jotain, mikä olisi tullut tehdä toisin valmistauduttaessa keskittämiseen?

13. Mahdolliset omat kommentit /vapaa sana

Tietojen lähetys

Liite 2. Kyselylomake 2

Summaaristen riita-asioiden keskittäminen - muutoksen jälkeen

Toivon, että vastaatte kaikkiin kysymyksiin, jotta saan mahdollisimman laajan näkemyksen ajatuksistanne. Kun kysymyksen otsikossa mainitaan keskittäminen, tarkoitetaan sillä Satakunnan käräjäoikeuden summaaristen riita-asioiden keskittämistä Pirkanmaan käräjäoikeuteen.

1. Mitkä ovat keskittämiseen ja sen tuomiin muutoksiin liittyvät tunteuksesi tällä hetkellä?

2. Muutokseen alettiin valmistautua hyvissä ajoin. Olivatko toteutuneet muutokset sellaisia, joihin etukäteen pyrittiin valmistautumaan?

3. Onko keskittämisellä ollut vaikutusta työmääriin tai työtehtäviin?

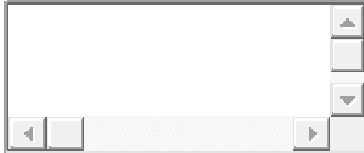
4. Onko tullut vastaan sellaisia muutoksia, joita et itse ollut osannut ajatella etukäteen?

5. Oletko mielestäsi saanut tarpeeksi tietoa ja tukea muutokseen liittyvissä uusissa asioissa?

6. Onko henkilöstön näkemyksiä otettu huomioon muutosta koskevia päätöksiä tehtäessä?



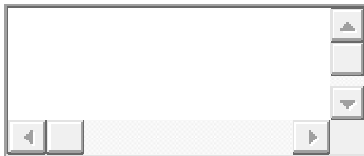
7. Tuleeko mieleen jotain, mihin ei oltu osattu valmistautua?



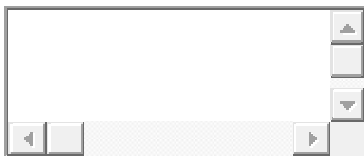
8. Minkälaista mielikuvaa keskittämisestä Pirkanmaan käräjäoikeudessa on luotu syyskuun alun jälkeen?



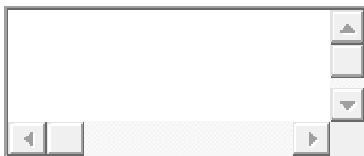
9. Miten uusien työntekijöiden tuleminen on vaikuttanut työyhteisön ilmapiiriin?



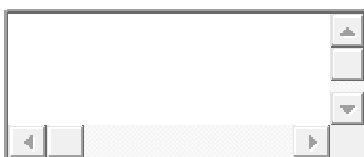
10. Missä asioissa onnistuttiin muutoksen läpiviennissä, valmistautumisesta muutoksen jälkeiseen aikaan?



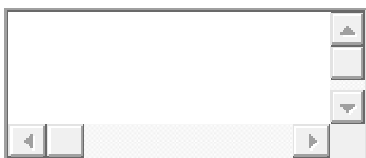
11. Missä asioissa epäonnistuttiin muutoksen läpiviennissä, valmistautumisesta muutoksen jälkeiseen aikaan?



12. Mitkä seikat vaikuttavat muutoksessa onnistumiseen?



13. Vapaa sana, jos mieleesi tulee jotain, mitä haluat sanoa muutoksen läpivientiin tai johonkin muuhun liittyen.



Tietojen lähetys