

**Päivi Patana**

**REPPU-TIIMIN TOIMINTAMALLIN KEHITTÄMINEN  
SOITEN LASTEN JA PERHEIDEN LÄHIPALVELUISSA**

**Opinnäytetyö**

**CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU**

**Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen, ylempi AMK**

**Toukokuu 2018**

**TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ**

<b>Centria-ammattikorkeakoulu</b>	<b>Aika</b> Toukokuu 2018	<b>Tekijä/tekijät</b> Päivi Patana
<b>Koulutusohjelma</b> Sosiaali- ja terveysala kehittäminen ja johtaminen, ylempi AMK		
<b>Työn nimi</b> REPPU-TIIMIN TOIMINTAMALLIN KEHITTÄMINEN SOITEN LASTEN JA PERHEIDEN LÄHIPALVELUISSA		
<b>Työn ohjaaja</b> Yliopettaja KT, Leena Raudaskoski	<b>Sivumäärä</b> 31 + 3	
<b>Työelämäohjaaja</b> Osastonhoitaja, Tuija Luoma		
<p>Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä Soiten perhepalveluiden lasten ja perheiden lähipalvelut. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, miten Reppu-tiimit toimivat ja miten niiden toimintaa voidaan kehittää. Tavoitteena oli lapsiperheiden Reppu-tiimin toimintamallin kehittäminen. Teoriataustan keskeisiä käsitteitä olivat tiimityöskentely, moniammatillisuus ja muutosjohtaminen.</p> <p>Opinnäytetyön lähestymistapana oli laadullinen toimintatutkimus. Tutkimusmenetelmänä olivat ryhmätapaamiset (N=20), joissa kerättiin tutkimustietoa avoimien kyselylomakkeiden avulla ja havainnoinnalla (N=8) Reppu-tiimin toimintaa asiakastilanteessa sekä strukturoitu Webropol-kysely (N=22) tiimien jäsenille. Vastaukset analysoitiin SWOT- analyysin avulla ja havainnointiaineiston sisällönanalyysillä. Tulokset visualisoitiin kuvin.</p> <p>Tutkimuksen tuloksissa nousi esille, että Reppu-tiimeissä on laaja-alaista moniammatillista osaamista. Tiimit ovat sisäistämässä tiimityöskentelyn periaatteita, ja tiimien jäsenet tiedostavat oman roolinsa ja vastuunsa tiimin toiminnassa. Kehittämiskohteeksi nousi se, että toimintamallia on tehtävä tunnettavaksi tiedottamisen ja markkinoinnin avulla. Reppu-tiimien toiminta on linjassa Soiten strategian kanssa, jossa keskeistä on moniammatillinen asiantuntijuus lähellä ihmisten arkea sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnallisessa integraatiossa.</p>		
<b>Asiasanat</b> Tiimityöskentely, moniammatillisuus, muutosjohtaminen		

**ABSTRACT**

<b>Centria University of Applied Sciences</b> Kokkola-Pietarsaari unit	<b>Date</b> May 2018	<b>Author</b> Päivi Patana
<b>Degree programme</b> Master of Social and Health Care		
<b>Name of thesis</b> DEVELOPING THE REPPU-TEAM MODEL FOR CHILDREN AND FAMILIES AS ONE OF THE LOCAL SERVICES OF SOITE		
<b>Instructor</b> Principal Lecturer Doctor of Education, Leena Raudaskoski	<b>Pages</b> 31 + 3	
<b>Supervisor</b> Head nurse, Tuija Luoma		
<p>Order of this thesis was Central Ostrobothnia Municipal Federation for Social and Health Care Soite's family service department's local services for children and families.</p> <p>Purpose of the present thesis was to study how Reppu-teams work and how their activity can be improved. Goal was to improve Reppu-team working model for families with children. Essential concept of background theory was teamworking, multi-professional working and management of change.</p> <p>Approach of the thesis was a qualitative action research. Research methods were group meetings (N=20), where field research data was collected by open questionnaires, by observing (N=8) Reppu-teams activity in customer situation and by structured Webropol inquiry (N=22) to team members. Answers were analyzed by SWOT-analysis and by observation of the data content analysis. Results were visualized by pictures.</p> <p>In the results of the study came up that there were wide range multi-professional expertise in Reppu-teams. Teams are internalizing principles of teamworking and members of teams are aware of their roles and responsibilities in team activity. Improvement target is to make working model known by informing and through marketing.</p> <p>Activity of Reppu-teams is in line with Soite's strategy where essential is multi-professional expertise close to people's everyday lives in social and health care's functional integration.</p>		
<b>Key words</b> Teamworking, multi-professional working, change management		

**TIIVISTELMÄ**  
**ABSTRACT**  
**SISÄLLYS**

<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>1</b>
<b>2 TIIMIMALLI JA SEN KEHITTÄMINEN .....</b>	<b>4</b>
2.1 Tiimityöskentely .....	4
2.2 Moniammatillisuuden toteutuminen tiimityössä.....	6
2.3 Muutosjohtaminen moniammatillisessa tiimityössä .....	8
<b>3 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET .....</b>	<b>10</b>
<b>4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN JA MENETELMÄVALINNAT .....</b>	<b>11</b>
4.1 Toimintaympäristö.....	11
4.2 Reppu-tiimit.....	12
4.3 Opinnäytetyön prosessin eteneminen .....	13
4.3 Toimintatutkimus .....	14
4.4 Aineiston keruu ja analysointi.....	15
<b>5 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET .....</b>	<b>20</b>
5.1 Tiimitapaamiset.....	20
5.2 Webropol-kysely .....	22
5.2 Case-havainnointi asiakastapaamisella.....	24
5.4 Reppu-tiimien yhteinen koulutustilaisuus.....	25
<b>6 OPINNÄYTETYÖN ETIIKKA JA LUOTETTAVUUS .....</b>	<b>27</b>
<b>7 POHDONTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>29</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>31</b>
<b>LIITTEET</b>	
<b>KUVIOT</b>	
KUVIO 1. Viisi toimintahäiriötä tiimissä .....	6
KUVIO 2. Soiten perhepalveluiden toimialuekuvaus.....	12
KUVIO 3. Opinnäytetyön prosessikuvaus .....	14
KUVIO 4. Swot kaaviokuva Repputiimien toiminnasta.....	22
KUVIO 5. Tiimin kehitysvaiheet .....	22
KUVIO 6. Toiminta tiimin jäsenenä.....	23
KUVIO 7. Tiimiroolit .....	24
KUVIO 8. Reppu-tiimin toiminnan kehittämisen huomioitavia seikkoja .....	26

## 1 JOHDANTO

Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveystalvelukuntayhtymä Soiten perhepalveluiden lasten ja perheiden lähitalveluiden toimialueella käynnistettiin kesällä 2016 lapsiperheiden tiimimallin suunnittelu, johon osallistui työntekijöitä Kokkolan kaupungin sosiaali- ja terveystoimesta, Keski-Pohjanmaan erikoissairaanhoido- ja perustalvelukuntayhtymä Kiurusta sekä Jytan alueelta, jonka muodostivat Kannuksen kaupunki, Toholammin, Lestijärven, Kaustisen, Vetelin, Halsuan ja Perhon kunnat. Tavoitteena oli luoda alle kouluikäisten lasten ja heidän perheidensä tukemiseen, ongelmia ehkäisevään sekä varhaiseen ongelmien tunnistamiseen ja tarvittavan tuen järjestämiseen tähtäävä toimintamalli. Toiminta on niin sanottua matalan kynnyksen palvelua. Opinnäytetyöni tavoite on lapsiperheiden Reppu-tiimien toimintamallin kehittäminen Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveystalvelukuntayhtymä Soiten lasten ja perheiden lähitalveluissa.

Tämän päivän työelämässä sosiaali- ja terveydenhuoltotalveluissa työskenteleviltä edellytetään yhteistyötä jo lakien nojalla. Sosiaalihuoltolain 2 luvun 7§ mukaan:

Rakenteellisella sosiaalityöllä on huolehdittava sosiaalista hyvinvointia ja sosiaalisia ongelmia koskevan tiedon välittämisestä ja sosiaalihuollon asiantuntemuksen hyödyntämisestä hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi. 10§ mukaan lapselle, nuorelle ja lapsiperheille tarkoitettuja talveluja annettaessa ja niitä kehitettäessä on huolehdittava siitä, että näiden talveluiden avulla tuetaan vanhempien, huoltajien ja muiden lasten hoidosta ja kasvatuksesta vastaavia henkilöitä lasten kasvatuksessa ja saadaan selville lasten, nuorten ja lapsiperheiden erityisen tuen tarve. Tarvittaessa on järjestettävä erityisen tuen tarpeessa olevia lapsia ja nuoria tukevaa toimintaa. (Sosiaalihuoltolaki 30.12.2014/1301.)

Terveydenhuoltolain 2§ mukaan:

Lain yhtenä tarkoituksena on vahvistaa perusterveydenhuollon toimintaedellytyksiä ja parantaa terveydenhuollon toimijoiden, kunnan eri toimialojen välistä sekä muiden toimijoiden kanssa tehtävää yhteistyötä terveyden ja hyvinvoinnin edistämässä sekä sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisessä. (Terveydenhuoltolaki 30.12.2010/1326.)

Soiten perhepalvelut ovat määritelleet visiokseen, että he edistävät lasten, nuorten, aikuisten ja perheiden hyvinvointia, terveyttä ja osallisuutta laadukkailla, joustavilla ja moniammatillisilla talveluilla yhteistyössä yksilöiden, perheiden ja heidän läheistensä kanssa. Soiten perhepalveluiden toimintastrategiaan lähitalveluiden osalta on kirjattu moniammatillisen työn kehittäminen Soiten alueella. (Ahonen & Ollikainen, 2017, 31.) Talvelujen kehittämisen tavoitteena on, että niiden avulla pystytään ajoissa havaitsemaan lapsen sekä perheen tuen tarve.

Reppu-tiimien toiminnalla pyritään tarjoamaan apua perheiden pulmiin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Tiimipalvelua voidaan käyttää, kun perheellä on haastavia elämäntilanteita, esimerkiksi väsymystä, uupumusta, sairautta, mielenterveysongelmia, työttömyyttä, parisuhdeongelmia, päihteidenkäyttöä tai väkivaltaa. Tiimin tarkoituksena on tukea perheen omia voimavaroja. Reppu-tiimien avaintekijöitä ovat ennaltaehkäisy, varhainen tuki, psykososiaalinen tuki, asiakkaana koko perhe, isyyden merkitys, varhainen vuorovaikutus, perheen voimavarojen hyödyntäminen ja leimaamattomuus. Ennen toiminnan käynnistämistä 5.10.2016 järjestettiin Keski-Pohjanmaalla tiimimallin toimintaan liittyvää koulutusta sosiaali- ja terveysalan sekä varhaiskasvatuksen ammattilaisille.

Soiten lasten ja perheiden lähipalveluissa on vuoden 2016–2017 vaihteessa aloittanut toiminnan kolme tiimiä: Kokkolan, Lestijoki- ja Perhojokilaakson tiimit. Alueellisesti Kokkolan tiimi kattaa kantakaupungin lisäksi Kokkolaan 2009 liitetyt kunnat Ullavan, Kälviän ja Lohtajan. Perhojokilaakson alueeseen kuuluvat Kaustinen, Veteli, Halsua ja Perho. Lestijokilaakson alueeseen kuuluu Kannus, Toholampi ja Lestijärvi. Nimikilpailun myötä tiimimalli sai nimen REPPU-tiimi. Tiimeissä on edustajia eri ammattiryhmistä, esimerkiksi terveydenhoitajia, lääkäreitä, sosiaalityöntekijöitä, neuvolapsykologeja, perhetyöntekijöitä sekä varhaiskasvatuksen ja perheneuvolan työntekijöitä. Perhe voi ottaa yhteyttä tiimiin kenen tahansa työntekijän kautta, työntekijöillä on myös mahdollisuus ehdottaa perheelle tiimin palvelua.

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli tutkia Reppu-tiimien toimintaa: Toteutuuko moniammatillisuus tiimeissä ja miten se varmistetaan, sekä onko Reppu-tiimi toimintamallina maakunnan alueella toimiva ja missä laajuudessa? Miten toteutuu Reppu-tiimin toiminnan tarkoitus? Tutkimusmenetelmäni olivat ryhmätapaamiset, joissa keräsin tutkimustietoa lomakehaastatteluiden avulla ja havainnoimalla Reppu-tiimin toimintaa asiakastilanteessa sekä Webropol-kysely tiimin jäsenille. Vastaukset analysoin SWOT-analyysillä ja havainnointiaineiston sisällönanalyysillä. Keskeisiä käsitteitä opinnäytetyössäni ovat moniammatillisuus, tiimityöskentely ja muutosjohtaminen.

Opinnäytetyön tekijänä voin lähestyä kehittämiskohdetta eri tavoin. Kehittämistyössä lähestymistavan valinta vastaa tutkimusstrategian valintaa tieteellisessä tutkimuksessa, joissa tutkimusstrategiaksi voidaan valita esimerkiksi tapaustutkimus tai toimintatutkimus. Sovellettuna nämä sopivat hyvin myös kehittämistyön lähestymistavaksi. Lähestymistavan valinnassa ei ole vielä kysymys konkreettisten menetelmien, kuten haastattelun, kyselyn tai aivoriihityöskentelyn valinnasta. Toisaalta lähestymistavan valinta ohjaa kehittäjää menetelmävalinnoissa, mutta on hyvä muistaa, että lähes kaikki menetelmät sopivat hyvin mihin tahansa lähestymistapaan. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 51.)

Opinnäytetyöni kehittämisprojektin tutkimuksellisenä lähestymistapana on toimintatutkimus, koska se pyrkii vastaamaan johonkin käytännön ongelmaan tai kehittämään olemassa olevaa käytäntöä paremmaksi. Kyseessä on koko työyhteisön muutosprosessi, jolloin se vaatii kaikkien toimijaosapuolien sitoutumista projektiin. (Metsämuuronen 2008, 29.)

## 2 TIIMIMALLI JA SEN KEHITTÄMINEN

Maassamme kehitetään voimakkaasti sosiaali- ja terveystalouden yhteistyötä, koska valmisteilla olevan sosiaali- ja terveystalouden uudistuksen myötä sosiaali- ja terveystaloudet tuotetaan maakunnittain. Rakennemuutoksen yhtenä johtavana periaatteena on sosiaali- ja terveydenhuollon integroituminen saman organisaation piiriin. Täydellinen integraatio toteutuu uudistuksen rakenteissa ja rahoituksessa. Toiminnallinen integraatio on monimutkaisempi, eikä välttämättä tarkoita täydellistä sulautumista, sillä erilaiset tehtävät edellyttävät erilaista yhteistyötä ja yhteensovittamista. Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattien tietopohjat, osaamisvaatimukset ja ammatilliset kulttuurit ovat erilaisia. Tällöin käytännön työn integraatiossa ei ole kysymys ammattien tietopohjan tai osaamisen yhdenmukaistamisesta, vaan erilaisten tietopohjien ja erilaisten osaamisen yhteensovittamisesta asiakkaiden paremmaksi ja eheämmäksi auttamiseksi. (Haavisto & Kananoja 2017, 151.) Keskeisiä käsitteitä opinnäytetyössäni ovat tiimityöskentely, moniammatillisuus ja muutosjohtaminen.

### 2.1 Tiimityöskentely

Tiimityöskentely on nykyisin työelämässä hyvin yleistä. Tiimityö on ollut jo kaksikymmentä vuotta yleinen työn organisointimuoto ja tiimien määrä on kasvussa edelleen. Monet organisaatiot ovat kehittäneet tiimityöskentelyä pitkäjänteisesti ja taitavasti johdetulla tiimityöskentelyllä on organisaation toimintaan tuotu tehokkuutta, laatua ja hyvää yhteishenkeä. Tiimit toimivat itseohjautuvuuden periaatteella. Se ei tarkoita, ettei tiimille aseteta johdon toimesta tavoitteita ja sen suoriutumista seurataan, mutta esimiehen ohjaus tapahtuu lähinnä tiimitasolla. Tiimiä koskeva yhteistavoite sovitaan esimiehen ja tiimin kesken, jonka jälkeen tiimi voi itsenäisesti päättää tiimitavoitteen toteuttamistavoista ja sen jakamisesta tiimin jäsenten kesken sovittujen reunaehtojen puitteissa. Tiimin on ymmärrettävä päätöksensä seuraukset omalta ja organisaation kannalta ja kyettävä ajattelemaan strategisesti. Lisäksi tiimin tulee kyetä toimimaan tiiminä ratkoessaan ristiriitoja ja tehdessään yhdessä päätöksiä. (Salminen 2014, 131–133.)

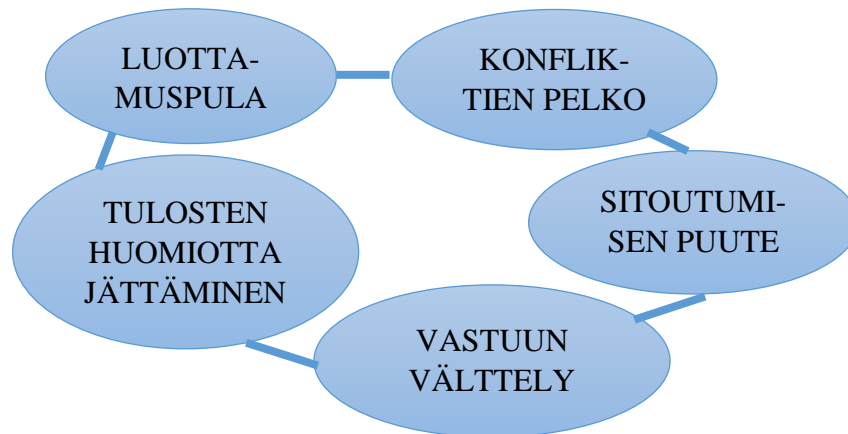
Kupiaksen, Peltolan & Pirisen (2014) mukaan työelämässä työntekijöiden muodostamaa joukkoa nimitetään monilla eri tavoilla. Tiimi voi olla joukkio, joukko, joukkue tai huippujoukkue. Työelämässä joukkio on sattumanvaraisesti koottu ryhmä, jolla ei ole toiminnalleen yhtenäistä tavoitetta ja suuntaa.



jolloin tiimityön tavoite jää saavuttamatta. Joukkona työntekijät kokevat yhteisöllisyyttä ja liikkuvat samaan suuntaan. Tulevasta suunnasta keskusteleminen sekä säännöllinen harjoittelu kehittävät joukosta joukkueen. Joukkueena työntekijät tunnistavat yhteiset tavoitteet, menestymisen mahdollisuudet sekä toimintaan vaikuttavat esteet. Aktiivinen harjoittelu luo edellytykset hyvälle tiimitoiminnalle, joka mahdollistaa huippujoukkueena toimimisen. Huippujoukkueena toimiminen tuo iloa sekä tiimiläisille että esimiehille. Tiimeiksi voidaan kutsua hyvin itseohjautuvia ryhmiä, että tiukasti esimiehen käskyvallan alla olevia ryhmiä. Tiimit voivat olla hyvin itseohjautuvia, mutta joissain asioissa tarvitsevat vankkaa esimiehen tukea ja myötävaikutusta. Kun tiimi haluaa ja pystyy toimimaan itseohjautuvasti, on esimiehen maltettava katsoa toimintaa sivusta. Kaikkien kannalta on hyödyllistä, että tiimien oppimista ohjataan omatoimiseen suuntaan. (Kupias, Peltola & Pirinen 2014, 154–155.)

Tiimillä on yhteisvastuu tavoitteidensa saavuttamisesta ja tiimi arvioi yksittäisen jäsenensä suoriutumista tiimin sisäisenä asiana. Tiimin jäsenillä on omat työroolinsa ja erityisvastuualueensa, mutta toiminnassa korostuu yksilövastuun ohella yhteisövastuu koko tiimin toiminnasta ja tuloksista. Sitoutumisaan tiimityöhön työntekijä sitoo onnistumisensa tiimin onnistumiseen ja ottaa vastuuta koko tiimin menestymisestä. Tämän vastapainona työntekijälle syntyy oikeus vaikuttaa tiimin toimintaan ja toimintaedellytyksiin sekä saada tarvittaessa tukea muilta tiimin jäseniltä. Tiimin jäsenellä on oikeus edellyttää muilta tiimin jäseniltä ammattimaista käytöstä, kunnioittavaa kohtelua ja jokaisella on oikeus saada äänensä kuuluviin, riippumatta siitä onko hän ekstrovertti tai introvertti. Mitä enemmän oppii ajattelemaan itseään tiimin jäsenenä, sitä helpompi on nauttia yhteisistä saavutuksista ja sitä vahvempana oma työpanos näyttäytyy niin itselle kuin muille. (Salminen 2014, 133, 242.)

Lencionin (2014) mukaan aito tiimityöskentely jää usein organisaatioissa toteuttamatta, koska tiimityössä saattaa olla toimintahäiriöitä. Lencioni nimeää viisi toimintahäiriötä, jotka voidaan tulkita erillisiksi ongelmiksi tiimissä, vaikka ne ovat kytköksissä toisiinsa ja vaikuttaa tiimin menestykseen. Ensimmäisenä on luottamuspuula tiimin jäsenten keskuudessa. Epäonnistunut luottamuksen rakentaminen lisää konfliktien pelkoa, jolloin tiimin jäsenet eivät uskalla avoimesti kertoa mielipiteitään. Terveen konfliktin puute lisää mahdollisuuksia sitoutumisen puutteelle. Todellisen sitoutumisen puuttuessa kehittyy vastuun välttely. Viidentenä on tulosten huomiotta jättäminen, jolloin tiimin jäsenet pistävät henkilökohtaiset tarpeensa tiimin yhteisten tavoitteiden edelle. Toimintahäiriöt muodostavat ketjun (KUVIO 1), jolloin jo yhden lenkin katkeaminen heikentää tiimin toimintaa. (Lencioni 2014, 195–197.)



KUVIO 1. Viisi toimintahäiriötä tiimissä (Lencioni 2014, 195–197)

## 2.2 Moniammatillisuuden toteutuminen tiimityössä

Isoherrasen (2012) mukaan perinteiset hallintosektorit ylittävien moniammatillisten toimintatapojen tarve tulee esille monissa aikamme haasteissa, kuten esimerkiksi yhteiskunnan eriarvoistumisessa, lasten ja perheiden kanssa tehtävässä työssä ja mielenterveysongelmien ehkäisyssä. Asiakas- ja potilastapaukset ovat yhä useammin monimutkaisia ja ulottuvat monille eri elämänalueille. Muun muassa kansallinen sosiaali- ja terveyspolitiikka korostaa hoidon ja palveluiden tuottamista asiakaslähtöisesti yhteistyössä eri hallintoalojen ja ammattiryhmien kanssa. Asiakkaiden kokonaisuuden huomioimiseksi tarvitaan reflektiivistä, yhteisöllistä ja laajennettua asiantuntijuutta. (Isoherranen 2012, 66.)

Isoherrasen (2008) mukaan moniammatillista yhteistyötä voidaan kuvata sosiaali- ja terveysalan asiakastyössä eri asiantuntijoiden työskentelynä, jossa pyritään huomioimaan asiakas kokonaisvaltaisesti. Yhteisessä tiedon prosessoinnissa eri ammattiryhmien asiantuntijoiden tiedot ja taidot integroidaan yhteen asiakaslähtöisesti. Vuorovaikutusprosessissa rakennetaan tapauskohtainen yhteinen tavoite ja pyritään luomaan yhteinen käsitys tarvittavista toimenpiteistä tai ongelman ratkaisusta. Keskustelua käydään yhteisellä kokoonpanolla ja yhteisesti sovituilla toimintaperiaatteilla. Keskusteluissa on mukana myös asiakas, jolloin hän voi vaikuttaa keskusteluun ja päätöksentekoon. Käytännön näkökulmasta moniammatillisessa yhteistyössä korostuu viisi kohtaa: asiakaslähtöisyys, tiedon ja eri näkökulmien kokoaminen yhteen, vuorovaikutustietoinen yhteistyö, rajojen ylitykset ja verkostojen huomioiminen. (Isoherranen 2008, 34–35.)

Kuorilehdon (2014) mukaan moniasiantuntijaista yhteistyötä voidaan pitää sateenvarjokäsitteenä hyvin monenlaiselle toiminnalle. Usein tämä mielletään asiakastyöhön, mutta se voi tarkoittaa kaikkea ihmisten välistä yhteistyötä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Moniasiantuntijaista yhteistyötä määritellään useilla englanninkielisillä termeillä: multi-, inter-, trans-, crossdisciplinary working. Suomessa puhutaan yleisimmin vain moniammatillisesta yhteistyöstä. Käytetään myös termejä moniasiantuntijainen, monitoimijainen ja monialainen yhteistyö. Nämä määrittelyt eivät yleensä sisällä toiminnan sisällön ja tason kuvausta, vaan liittyvät lähinnä siihen, ketä toimijoita tai tieteenaloja yhteistyöhön liittyy. (Kuorilehto 2014, 23.)

Huuskon (2007) mukaan moniammatillisella työryhmällä tarkoitetaan henkilökokoonpanoa, jonka käyttö on kyseisessä työssä välttämätön toimintatapa, esimerkiksi terveydenhuollossa, kuntoutuslaitoksissa ja erityiskouluissa. Moniammatillisella työryhmällä on yhteinen tehtävä, josta sille voi muodostua yhteinen tavoite. Moniammatillista työryhmää voi tarkastella myös tiimin kehittymisen näkökulmasta. (Huusko 2007, 94.)

Helmisen (2017) mukaan moniammatillisen yhteistyön pitkästä kehityskaaresta huolimatta esimerkiksi perheille suunnatuista palveluista on todettu, että tarvitaan edelleen palveluiden yhteensovittamista. Yhteistyötä on paljon eri toimijoiden välillä, mutta perheiden palvelut eivät muodosta eheää kokonaisuutta. Sosiaali- ja terveysalalla työskenteleviä kannustetaan moniammatillisessa ja monialaisessa yhteistyössä tarvittavan osaamisen kehittämiseen. Esimerkiksi ennalta ehkäisevä työ edellyttää sektorirajat ylittävää yhteistyötä. Moniammatillisen ja monialaisen yhteistyön rakenteet ja käytännöt eivät synny itsestään, vaan se edellyttää sosiaali- ja terveyspalveluiden toimijoiden välistä vuorovaikutusta, tahtoa ja sitoutumista kumppanuuteen. Se vaatii myös ymmärrystä toimijatahojen keskinäisistä riippuvuuksista, esimerkiksi asiakasperheen pulmien ratkaisemisessa ja hyvinvoinnin tukemisessa. Moniammatillisen yhteistyön tekemisen edellytyksenä on yhteisen kohteen määrittely, yhteisen kohteen kanssa työskentely ja yhteisen työskentelyn koordinointi, dokumentointi ja arviointi. Yhteistyössä tarvitaan myös arvostusta, luottamusta sekä kunnioitusta, tiedon jakamista yhteistyöhön osallistuvien kesken sekä joustavuutta. Asiakkaiden tulee olla ammattilaisten rinnalla suunnittelemassa, toteuttamassa ja arvioimassa yhteistyön toteutuskäytäntöjä. (Helminen 2017, 19–21.)

### 2.3 Muutosjohtaminen moniammatillisessa tiimityössä

Juutin (2017) mukaan muutoksen toteuttaminen on yleistä nykyisissä organisaatioissa. Muutosta perustellaan toiminnan kehittämisen ja ympäristön muuttuessa myös organisaatioiden on muututtava. Organisaatiot ovat jatkuvassa muutosliikkeessä kehittyessään ja kasvaessaan. Organisaatiot voivat kohdata vaikeuksia ja joutuvat muuttamaan toimintaansa. Toimintaa voidaan supistaa joiltain osin ja laajentaa toisilta osin. Osa organisaatiomuutoksista on johdon suunnittelema ja käynnistämiä. Johto ei välttämättä pysty ohjaamaan toiminnan muutoksen kulkua, mutta se voi käynnistää toimenpiteitä, joilla muutokseen pyritään vastaamaan. Toimenpiteet aiheuttavat reaktioita muissa sidosryhmissä ja myös ympäristö saattaa reagoida johdon käynnistämiin toimenpiteisiin. Toiminnallaan organisaatio on ympäristössä, mutta samalla se myös muokkaa ympäristöään. Muutoksia tulisi osata johtaa, joten muutokset haastavat johtamisen. (Juuti 2017, 179–180.)

Sydänmaalakan (2015) mukaan perinteisestä julkisesta hallintomallista on painopiste siirtynyt uuteen julkiseen johtamiseen. On siirrytty hierarkkisesta ja byrokraattisesta toiminnasta verkostomaiseen yhdessä tekemiseen. Muutos ei koske pelkästään hallintoa, vaan myös johtamista. Siirtymällä staattisesta hallintojärjestelmästä dynaamiseen johtamisjärjestelmään saadaan poistettua turhaa byrokratiaa ja asioiden hoitoa saadaan yksinkertaistettua. Luodaan uudenlaista toimintakulttuuria ja laaja-alaista yhteistyötä eri tahojen kanssa. Toiminta on avointa ja verkostomaista. Toiminta on jatkuvaa ja kestävä uudistumista. Strateginen ajattelu on kokonaisuuksien hahmottamista kaikilla tasoilla. Johtaminen on kollektiivista ja jaettua yhteistyön johtamista hallinto-alamaisjohtamisen sijaan. Muutoksen johtamisessa muutosjohtaminen tarkoittaa kykyä systemaattisesti mahdollistaa muutoksia, sitouttaa ihmiset muutoksiin ja johtaa muutoksia tehokkaasti organisaatioissa. (Sydänmaanlakka 2015, 62–63, 158.)

Taskisen (2015) mukaan muutosjohtamisesta ei ole selkeää ja yksiselitteistä määritelmää eikä yhtä oikeaa tapaa, vaikka on tunnustettu, että muutoksen tyyppi, kuten laajuus ja syvällisyys vaikuttavat johtamiseen. Voidaan todeta, että mitä suurempaa, laajempaa ja syvällisempää muutos on, sitä haasteellisempaa on sen johtaminen. Muutosjohtamisessa keskeisessä roolissa on muutosviestintä sekä henkilöstön osallistuminen ja vaikuttaminen. Tiedottaminen ja tiedon saanti muutoksista varhaisessa vaiheessa on tärkeitä työntekijöille. Johtamisessa on kyse vallankäytöstä ja arvovalinnoista, joten siihen liittyy myös eettisyyden arviointi. Muutosjohtamisessa korostuu oikeudenmukaisuus. Hyvän organisaatiomuutoksen johtamisvaatimuksia on tiedottaminen, tietojen saanti muutoksesta sekä työntekijöiden osallistuminen ja vaikuttaminen muutokseen, koska ne vaikuttavat muutoksen oikeudenmukaisuuden kokemiseen. (Taskinen 2015, 156–160.)

Salmisen (2014) mukaan muutoksen johtaminen on keskeinen osa esimiehen työtä. Muutos on asioiden luonnollinen tila, jonka kanssa on opittava elämään. Usein sanotaan, että muutosvauhti on tällä hetkellä erityisen nopeaa, mutta se on osittain harhaa, jos vertaa sitä siihen, mitä suomalaiset joutuivat kokemaan viime vuosisadalla. Kehitys hyvinvointivaltioksi ei ole tapahtunut ilman radikaaleja muutoksia, jotka ovat koskettaneet jokaisen kansalaisen elämää. Vakaampi elinympäristö on ollut tavallisen ihmisen osana vasta noin sadan vuoden ajan. Muutos on pysyvä ilmiö, joten muutosjohtamisessa on huomioitava yksittäisten muutoshankkeiden lisäksi organisaation yleisen muutosvalmiuden kehittäminen. (Salminen 2014, 303, 317.)

Muutosjohtaminen on aina haaste, sillä muutokseen sisältyy aina jonkin verran epävarmuutta. Epävarmuus ei hälvene sillä, että puhutaan johtamisopeista, kuten innovaatio-, strateginen-, monimuotoisuuden ja tietojohdamisesta. Johtamisopit elävät rinnakkain ja sekoitettuina niin tänään ja tulevaisuudessakin. Tulevaisuudessa esimiestyön hajoaminen voi aiheuttaa ongelmia julkisella sektorilla, sillä moniportaisissa organisaatioissa, laajoissa asioiden vyyhdessä johtaminen ja esimiestyö voidaan kokea riittämättömäksi ja toiminnanohjaus puutteelliseksi. Laajat toiminnalliset kokonaisuudet vaativat yhteen sovittamista ja yhteensovittavaa johtamista. Julkisella sektorilla tarvitaan johtamisessa laajaa osaamista ja taitoa. Muutosjohtaminen edellyttää laaja-alaista lähestymistapaa mittavissa muutostilanteissa, jolloin ei menestyä yhden johtamisen kehityslinjan varassa. (Koho 2015, 230–321.)

### **3 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET**

Opinnäytetyöni tarkoituksena on tutkia Reppu-tiimien toimivuutta. Tarkoituksena on tutkia ja arvioida toimintamallin toimivuutta. Toteutuuko moniammatillisuus tiimeissä ja miten se varmistetaan sekä, onko Reppu-tiimi toimintamallina Soiten alueella toimiva ja missä laajuudessa? Tutkimuksessani keskityn Reppu-tiimien toimijoiden näkökulmaan.

Tutkimuskysymyksenä ovat:

1. Miten Reppu-tiimit toimivat?
2. Miten Reppu-tiimien toimintamallia kehitetään?

Opinnäytetyöni tavoitteena on lapsiperheiden Reppu-tiimin toimintamallin kehittäminen Soiten lähialueilla.

## 4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN JA MENETELMÄVALINNAT

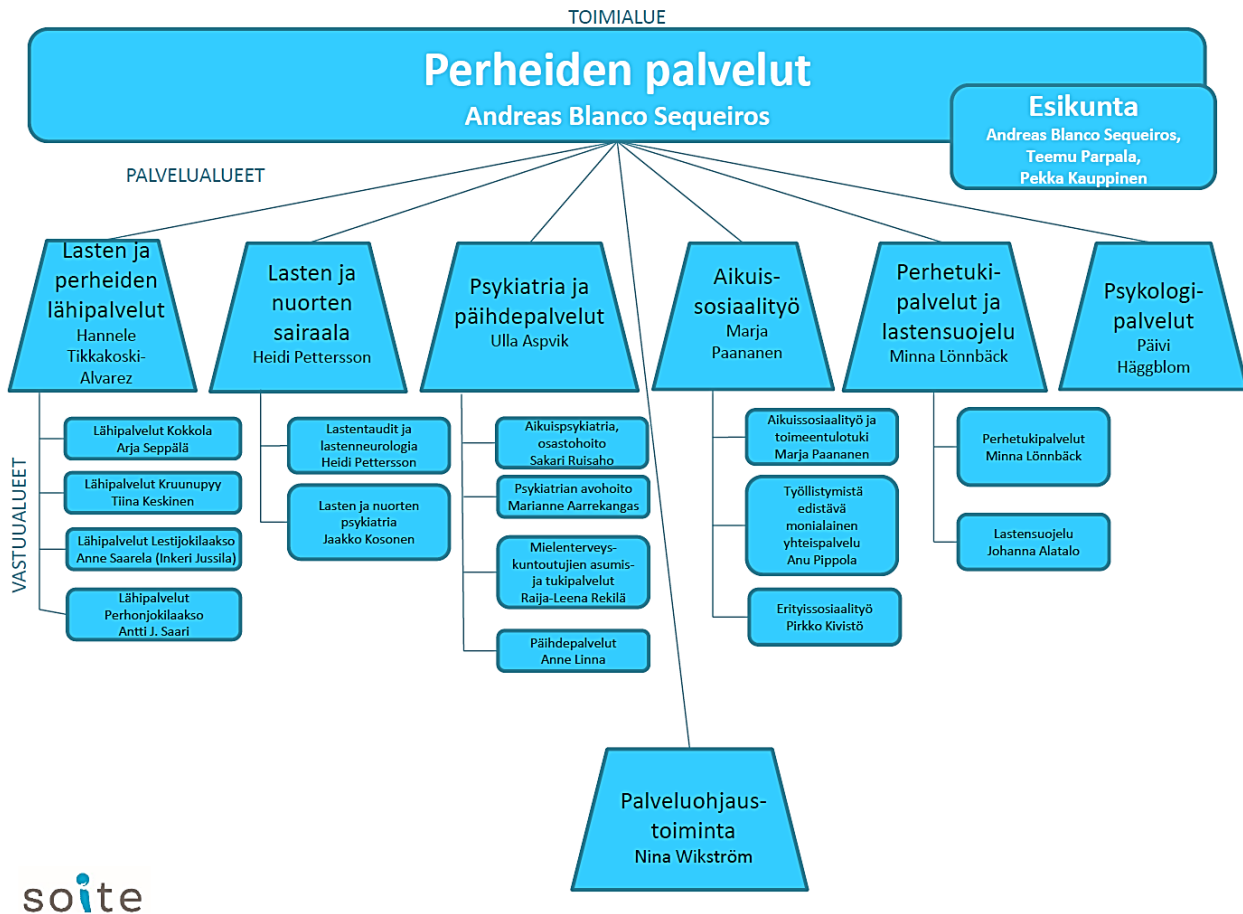
Opinnäytetyöni tilaajana oli Soiten perhepalveluiden lähipalvelut. Tutkimukseni kohderyhmänä olivat Reppu-tiimien jäsenet Kokkolassa sekä Perho- ja Lestijokilaaksossa. Opinnäytetyöni ohjausryhmän muodostivat Reppu-tiimipalvelun koordinaatioryhmään kuuluvat palvelualuejohtaja, osastonhoitaja sekä kaksi terveyskeskuslääkärää.

### 4.1 Toimintaympäristö

Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveystyöryhmä Soite aloitti toimintansa 1.1.2017. Soite on maakunnallinen perus- ja erikoispalvelut sekä sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut yhteen liittävä kuntayhtymä. Soitessa yhdistyivät Keski-Pohjanmaan erikoissairaanhoidon ja peruspalvelukuntayhtymä Kiuru, jonka muodostivat Keski-Pohjanmaan keskussairaala ja Peruspalveluliikelaitos Jyta. Kokkolan sosiaali- ja terveystyöryhmä mukaan lukien Kruunupyö sekä Perhon kunnan sosiaali- ja terveystyöryhmä. Soitessa työskentelee noin 3600 eri alan ammattilaista. Soitessa palvelut yhdistetään asiakas- ja potilaslähtöisesti, jossa sosiaali- ja terveydenhuollon yksiköt toimivat tiiviissä moniammatillisessa yhteistyössä. (Soite 2017a.)

Lasten ja perheiden lähipalvelut ovat osa Soiten perheiden palveluita (KUVIO 2). Lähipalveluihin kuuluvat äitiys- ja lastenneuvolapalvelut, lapsiperheiden kotipalvelu ja perheneuvonnan palvelut. Kokonaisuudessaan perheiden palvelut muodostuvat kuudesta osa-alueesta, joita ovat lasten ja perheiden lähipalvelut, lasten ja nuorten sairaala, psykiatria ja päihdepalvelut, aikuissosiaalityö, perhetukipalvelut ja lastensuojelu sekä psykologipalvelut.

Perheiden palvelut ovat osa toimintaorganisaatiota, joka muodostuu kuudesta toimialueesta: terveyden- ja sairauden palvelut, kuntoutus- ja tutkimuspalvelut, hoito ja hoiva, perheiden palvelut, kehitysvammahuolto ja vammaispalvelut sekä tukipalvelut. (Soite 2017b.)



KUVIO 2. Soiten perhepalveluiden toimialuekuvaus (Soite 2018, 10)

## 4.2 Reppu-tiimit

Reppu-tiimien toimintaa seuraa kaksi kertaa vuodessa kokoontuva koordinaattoriryhmä, jolle kukin tiimi raportoi jokaisen tiimitapaamisen. Koordinaattoriryhmän tehtävänä on varmistaa tiimien toimivuus eri alueilla, vastata palveluun liittyvästä kehittämisestä, koulutuksesta ja vastata tiedottamisesta, koota seuranta-tietoa ja ohjata tiimien toimintaa. Tiimit kokoontuvat vähintään neljän viikon välein. Tiimin jäsenet pitävät yhteyttä myös kokoontumisten välillä. Perheillä on mahdollisuus hyödyntää moniammatillista osaamista osallistumalla Reppu-tiimin kokoukseen. Moniammatillisen tiimin kokoonpano mietitään aina perheen tarpeiden mukaisesti yhteistyössä perheen kanssa. Moniammatillisen tiimityön ydintehtäviä ovat asiakastapaamiset, työntekijöiden työnohjauksellinen ja konsultatiivinen tuki, palveluohjaus ja palveluiden kehittäminen aluetuntemuksen pohjalta.



Suurin osa perheistä voi hyvin ja heille riittää normaalit peruspalvelut, osa kuitenkin tarvitsee tukea arkeensa. Perheen tuen tarve voi tulla esille asiakastapaamisissa tai vanhemmille suunnatuissa kyselylomakkeissa. Tällaisissa tilanteissa kukin sosiaali- ja terveyspalveluiden sekä varhaiskasvatuksen työntekijä voi tarjota asiakkaalleen mahdollisuutta tulla tiimitapaamiseen. Tiimitapaamisella perhe saa käyttöönsä monen ammattilaisen ammattitaidon etsiessään ratkaisuja pulmiinsa. Tapaamisessa etsitään yhdessä ratkaisuja, päätetään tarvittavista tukitoimista ja määritellään vastuut. Päätökset ja suunnitelmat kirjataan tiimikorttiin. Tiimin jäseniltä tiimityöskentely vaatii kumppanuutta, konsultatiivista, reflektiivistä ja voimavarakeskeistä työtettä.

### 4.3 Opinnäytetyön prosessin eteneminen

Olin kiinnostunut perheiden lähipalveluiden kehittamisestä, joten tartuin tilaisuuteen tehdä opinnäytetyöni Reppu-tiimin toiminnan kehittamisestä. Tilaus Reppu-tiimin kehittämiseksi tuli syksyllä 2016, vaikka Soite ei vielä tuolloin ollut aloittanut toimintaa, eikä Reppu-tiimejä ollut muodostettu. Reppu-tiimien toiminta on saanut vaikutteita Tampereella toimivista Keinu-tiimeistä. Yleinen koulutustilaisuus tiimitoiminnasta järjestettiin syksyllä 2016. Koulutuspäivän luennoitsijana toimi Keinu-tiimien toiminnasta vastaava koordinaattori Tampereelta, joka vastasi myös tiimikoulutuksesta myöhemmin. Tiimien jäsenet valittiin ja heille järjestettiin tiimikoulutus, jossa käytiin läpi tiimitoiminnan periaatteet. Tiimit aloittivat toiminnan tammikuussa 2017.

Ohjausryhmän kanssa minulla oli tapaaminen huhtikuussa 2017, jolloin keskustelimme opinnäytetyöni tavoitteista. Ohjausryhmän toiveena oli, että tapaan ryhmät erikseen, jolloin näen tiimin toimintaa käytännössä ja sen, millä mielellä tiimin jäsenet suhtautuvat toimintaan. Tiimien yhteisessä koulutustilaisuudessa kävimme keskustelua, miten tiimitoiminta on lähtenyt sujumaan ja miten sitä voitaisiin kehittää. Tutkimussuunnitelmaa kirjoitin kesällä 2017, ja se hyväksyttiin syyskuussa 2017. Tutkimusluvan sain syyskuussa 2017, ja samalla tehtiin opinnäytetyösopimus.

Reppu-tiimien tapaamiset toteutin syys-lokakuun vaihteessa 2017. Yhteinen koulutusaamupäivä jossa kaikkien Reppu-tiimien jäsenet tapasivat ensimmäistä kertaa toiminnan alettua, toteutettiin 6.10.2017. Koulutustilaisuuden tarkoituksena oli jakaa kokemuksia toiminnasta ja miettiä kehittämiskohtia Reppu-tiimien toiminnassa. Lokakuussa 29.10.2017 laitoin tiimien jäsenille Webropol-kyselyn, johon vastaukset sain marraskuun loppuun mennessä. Aineiston analysoinnin ja opinnäytetyön kirjoittamisen aloitin

tammikuussa 2018. Opinnäytetyöni yhteenvedon ja tulokset esittelin ohjausryhmälle ja tiimivastaaville toukokuussa 2018. Seuraavassa kuviossa (KUVIO 3) kuvaan opinnäytetyöni prosessin etenemistä.



KUVIO 3. Opinnäytetyön prosessikuvaus

### 4.3 Toimintatutkimus

Opinnäytetyöni tutkimuksellisenä lähestymistapana käytin toimintatutkimusta. Toimintatutkimus on osallistavaa tutkimusta, jonka pyrkimyksenä on yhdessä ratkaista käytännön ongelmia ja samalla aikaan saada muutosta, joten se soveltuu hyvin kehittämistyön lähtötavaksi. Tutkimuksella etsitään ratkaisuja käytännön ongelmiin ja samalla luodaan uutta tietoa ja ymmärrystä ilmiöstä: se on vahvasti käytäntöön suuntautuvaa. Se on lähestymistapa, jossa ollaan kiinnostuneita siitä, miten asioiden pitäisi olla, eikä vain siitä miten ne ovat. Sillä pyritään todellisuuden muuttamiseen, mikä tarkoittaa käytännön toiminnan ja teoreettisen tutkimuksen vuorovaikutusta. Kehittämiskohteina ovat muun muassa yhteisön toimintatavat ja itse toimintatila. Toimintatutkimuksen yleisimpiä piirteitä ovat ongelmakeskeisyys, tutkittavien

ja tutkijan aktiivinen rooli toimijoina muutoksessa sekä tutkijan ja tutkittavien välinen yhteistyö. Tiivistettynä toimintatutkimus on tilanteeseen sidottua, vaatii yhteistyötä, on osallistuvaa ja itseään tarkkailevaa ja se mahdollistaa tutkimustulosten hyödyntämisen käytännön työelämässä. (Ojasalo ym. 2015, 58–60.)

Toimintatutkimus ei pyri yleistämään ja tutkimustuloksena saadaan muutos entiseen, joka koskee vain toiminnan kohteena ollutta ilmiötä. Tutkimustulokset koskettavat yksittäistapauksia, joten niistä ei voida tehdä yleistyksiä. Niihin liittyy aina mittaamisongelma. Luonteeltaan tulokset voivat olla myös sellaisia, että niillä on käyttöä laajemminkin ja silloin voidaan puhua teorioista. Tutkimuskysymyksellä on ratkaiseva merkitys sille, mitä kysymyksellä saadaan ratkaistua tai aikaiseksi, toisin sanoen mitä tuloksia tutkimus tuottaa. (Kananen 2014, 33.)

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli tutkia Reppu-tiimien toimintaa ja miten toimintaa kehitetään. Olen itse Reppu-tiimin jäsen, joten toimintatutkimus sopi hyvin tutkimukseni lähestymistavaksi, koska tutkijan ja tutkittavien tavoitteena oli muutoksen kautta Reppu-tiimien toiminnan kehittäminen. Tutkimuksessani toin esille toiminnassa ilmeneviä haasteita ja pyrin löytämään vastauksia toiminnan kehittämiseen. Tutkimukseni kohderyhmä oli tarkoin rajattu, joten tutkimuksessa saadut tulokset koskettavat vain Soiten Reppu-tiimien toimintaa, eikä tuloksista voida tehdä yleistyksiä.

#### **4.4 Aineiston keruu ja analysointi**

Opinnäytetyössäni käytin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivinen tutkimus kuvaa todellista elämää. Tutkimuksessa on otettava huomioon, ettei todellisuutta voida pirstoa mielivaltaisesti osiin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohdetta kokonaisvaltaisesti. Tutkijan on huomioitava myös arvolähtökohdat, sillä arvot muovaavat sitä, miten pyrimme ymmärtämään tutkittavia ilmiöitä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään löytämään ja paljastamaan tosiasioita mieluummin, kuin todentamaan olemassa olevia väittämiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 161.)

Laadullinen tutkimus tutkii yksittäistä tapausta ja se antaa uuden tavan ymmärtää ilmiötä. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään saamaan yhdestä havaintoyksiköstä irti mahdollisimman paljon, toisin sanoen tapausta käsitellään syvyysuunnassa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkitaan pääsääntöisesti prosesseja ja ollaan kiinnostuneita merkityksistä ja siitä, kuinka ihmiset kokevat ja näkevät reaali maailman. Tie-

donkeruun ja analysoinnin instrumenttina on tutkija, jonka kautta reaali maailma suodattuu tutkimustuloksiksi. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija ja tutkittavat ovat suorassa kontaktissa, sillä tutkija menee ilmiön luokse haastattelemaan ja havainnoimaan, tutkimus tehdään oikeassa kontekstissaan. Laadullinen tutkimus on kuvailevaa eli deskriptiivistä. Tutkija on kiinnostunut prosesseista, merkityksistä ja ilmiön ymmärtämisestä sanojen, tekstien ja kuvien avulla. Tutkimusmenetelmällä on vaikutusta saatuihin tuloksiin. Kvalitatiivisessa päättelyssä edetään yksittäisistä havainnoista tuloksiin. Laadullinen tutkimus on joustava, sillä se antaa tutkijalle monenlaisia mahdollisuuksia ja tutkimuksessa voidaan toimia ja edetä tilanteen mukaan. (Kananen 2014, 22–23.)

Opinnäytetyöhöni kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä sopi hyvin, koska tapasin Reppu-tiimejä erikseen ja tiimien yhteisessä koulutustilaisuudessa. Tiimien jäsenet tuottivat minulle tutkijana tietoa ryhmätapaamisissa. Tutkijana olin vuorovaikutuksessa tutkittavien kanssa ja havainnoimalla tiimin toimintaa asiakastilanteessa pyrin ymmärtämään ilmiötä.

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli tutkia, miten Reppu-tiimit toimivat ja miten niiden toimintaa voidaan kehittää. Reppu-tiimissä on 8–10 jäsentä. Reppu-tiimeihin kuuluu edustajia eri ammattialoilta, jotka työskentelevät sosiaali- ja terveydenhuollon peruspalveluissa, äitiys- ja lastenneuvoloissa, perheneuvonnassa sekä varhaiskasvatuksessa.

Tiimitapaamisten vastausten tiedon analyysimenetelmäksi valitsin SWOT-analyysin. SWOT-analyysi on hyvin käytännöllinen kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä selvittämään ilmiötä neljästä näkökulmasta vahvuudet, heikkoudet mahdollisuudet ja uhat. SWOT on lyhenne sanoista strengths, weaknesses, opportunities ja threats. (Heinonen, Hietanen, Härkönen, Kiiskilä & Koskinen 2003, 4.) Tiimitapaamiset toteutin syyskuussa 2017. Lestijokilaakson Reppu-tiimin tapasin Kannuksessa kaupungin virastotalon takkahuoneessa, Perhojokilaakson tiimin Kaustisella perhekeskus Pajalan kokoushuoneessa ja Kokkolan tiimin tapasin Kokkolan terveystieteiden keskuksen kokoushuoneessa.

Lestijokilaakson tiimitapaamisessa olivat läsnä kaikki 8 jäsentä: äitiys- ja lastenneuvolan terveydenhoitajat, lääkäri, perheneuvolan psykologi, varhaiskasvatuksen johtaja, perhetyöntekijä, sosiaalityöntekijä ja sosiaaliohjaaja, joista itse olin yksi. Perhojokilaakson Reppu-tiimin muodostavat 9 jäsentä: äitiys- ja lastenneuvolan terveydenhoitajat, lääkäri, kiertävä lastentarhanopettaja, perheneuvolan perheterapeutti, päiväkodin johtaja ja kolme sosiaaliohjaajaa, joista tiimitapaamisessa oli läsnä kaksi sosiaaliohjaajaa, terveydenhoitaja sekä sosionomiopiskelija. Kokkolan 10 jäsenen tiimin muodostavat: äitiys- ja lasten-

neuvolan terveydenhoitajat, kotipalvelun palveluesimies, perheneuvolan psykologi, konsultoiva erityislastentarhanopettaja, sosiaalityöntekijä, terveyskeskuslääkäri, perhetukipalveluiden kaksi perhetyöntekijää ja lastensairaalan sairaanhoitaja. Tiimitapaamisessa olivat läsnä 4 jäsentä: psykologi, lääkäri, konsultoiva erityislastentarhanopettaja ja lastensairaalan sairaanhoitaja.

Tiimitapaamisissa Reppu-tiimien jäsenet pohtivat ja kirjasivat kyselylomakkeeseen (LIITE 1), mikä tiimityöskentelyssä toimii ja millaisia heikkouksia he ovat havainneet toiminnan aikana. Lisäksi he pohtivat ja kirjasivat, miten heidän mielestään Soiten lähipalvelut hyötyvät Reppu-tiimien toiminnasta ja näkevätkö he toiminnan tuovat ongelmia Soiten lähipalveluille. Aikaa vastaamiseen olin varannut 20–30 minuuttia, joka riitti hyvin vastauksien antamiseen.

Yhteiskuntatieteiden yksi eniten käytetty tiedonkeruumenetelmä on kysely. Kyselyn avulla saadaan kerättyä laaja tutkimusaineisto, jolloin suurelta määrältä henkilöitä voidaan kysyä monia asioita. Menetelmänä se on nopea ja tehokas, koska se säästää tutkijan aikaa sekä vaivannäköä. Kyselyn voi lähettää suurelle tai pienelle joukolle ihmisiä. Huolellisesti suunniteltu lomake helpottaa aineiston nopeaa käsittelyä tallennettavaan muotoon ja analysointiin tietokoneen avulla. Kyselyllä kerättävään tiedonkäsitteelyyn on kehitetty tilastolliset analyysitavat ja raportointimuodot, joten tutkijan ei itse tarvitse kehitellä uusin aineiston analyysitapoja. (Ojasalo ym. 2015, 121–122.)

Kyselyjä voidaan tehdä monella tavalla. Yleisimmät ovat postitse lähetettävät kyselylomakkeet ja internetissä täytettävät kyselyt, jossa vastaaja itse täyttää lomakkeen. Kyselylomakkeiden avulla voidaan kerätä tietoa tosiasioista, käyttäytymisestä ja toiminnasta, tiedoista, arvoista, asenteista, uskomuksista, käsityksistä ja mielipiteistä. Kyselyissä käytetään yleensä avoimia ja monivalintakysymyksiä sekä asteikkoihin eli skaaloihin perustuvia kysymystyyppejä. Kysely soveltuu monenlaisten aiheiden sekä ilmiöiden tutkimiseen, perusvaatimuksena on, että aiempaa tietoa tutkittavasta ilmiöstä on riittävästi. Kyselyn heikkoutena pidetään tuotetun tiedon pinnallisuutta ja tutkimuksia teoreettisesti vaatimattomina. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 193–195.)

Reppu-tiimien kaikille jäsenille järjestettiin yhteinen koulutustilaisuus Kokkolan terveyskeskuksen kouluhuoneessa 6.10.2017. Koollekutsujana toimi koordinaatioryhmän puheenjohtaja. Koulutuksen tarkoituksena oli palauttaa mieleen Reppu-tiimimallin toteutumisen käytäntö, jakaa tiimien kesken kokemuksia tiimimallista sekä mahdollistaa Reppu-tiimin toimintaa selvittävä tutkimustyö. Opinnäytetyön tekijänä toimin myös koulutustilaisuuden vetäjänä. Tilaisuuden alussa kerroin olevani tässä tilaisuudessa

tutkijan roolissa, jolloin minulla oli tutkimuksen näkökulmasta helpompi säilyttää objektiivisuus tutkimuskohteeseen.

Koulutustilaisuuden aluksi keskustelimme tiimien ryhmävastauksista, jotka toimivat alustuksena tulevaan kehittämistä koskevaan ryhmätehtävään. Koulutuspäivään osallistui 21 henkilöä, jotka kaikki olivat eri Reppu-tiimien jäseniä, Kokkolasta, Kruunupyystä sekä Lesti- ja Perhojokilaaksosta. Tutkimukseni olin rajannut koskemaan kolmea Reppu-tiimiä, jotka aloittivat toiminnan vuoden 2017 alussa. Koulutusaamupäivässä oli läsnä myös uusia Reppu-tiimien jäseniä, jotka osallistuivat koulutustapahtumaan. Ryhmätehtävää varten jaoin osallistujat kolmeen ryhmään yksinkertaisella 1,2,3-menetelmällä. Ryhmiin tuli jäseniä eri Reppu-tiimeistä, joten keskusteluissa tuli esille alueellisesti monenlaisia näkemyksiä, kokemuksia ja kehittämisideoita Reppu-tiimien toimintaan. Ryhmät kirjasivat vastaukset fläppitaulun paperiarkeille.

Ryhmätyölle oli varattu aikaa 45 minuuttia, jonka jälkeen ryhmät kertoivat kukin vuorollaan, millaisia kehitysideoita he olivat miettineet. Vastaukset otin talteen, joista tein koosteen myöhemmin. Koulutustilaisuuden lopulla kerroin laittavani vielä Webropol-kyselyn lokakuun loppupuolella, johon toivoin Reppu-tiimin jäsenten vastaavan. Kerroin myös, että vastaaminen on vapaaehtoista. Koulutustilaisuuden lopuksi jokainen sai kertoa yhdellä sanalla, mikä tunne on päällimmäisenä mielessä koulutustilaisuudesta. Pääsääntöisesti jokainen oli kokenut koulutustilaisuuden hyödylliseksi ja antoisaksi kokemukseksi.

Webropol-kysely on internetissä oleva tutkimus- ja tiedonkeruuohjelma, joka soveltuu tiedonkeruumenetelmäksi silloin, kun vastaajilla on mahdollisuus internetin käyttöön. Webropol-kyselyä voidaan käyttää rinnakkaisena tiedonkeruumenetelmänä tutkimuksessa. Se on helppokäyttöinen ohjelmisto, jonka avulla on helppo analysoida ja raportoida kerättyä tietoa. (Heikkilä 2014.)

Lokakuun 29. päivä laitoin 22 Reppu-tiimin jäsenelle strukturoidun Webropol-kyselyn (LIITE 2), jossa oli neljä kysymystä. Kyselyllä hain vastauksia siihen, miten tiimiläiset kokevat oman roolinsa tiimin jäsenenä ja missä vaiheessa tiimin kehitys heidän mielestään on. Vastausaikaa kyselyyn oli kaksi viikkoa, jonka jälkeen laitoin vielä muistutussähköpostin 14.11.17. Kyselyyn vastasi kaikkiaan 18 henkilöä, joten vastausprosentiksi tuli 75%.

Kokemuksemme perustuvat havaintoihin, joita teemme arjessa. Arjen havainnot ja havainnointitapa ovat perusta tieteelliselle havainnoinnille. Sellaisenaan arjen havainnot eivät ole kelpollisia tieteellisen tutkimuksen havainnoinniksi. Arkipäivän havainnoinnista tieteellinen havainnointi eroaa siinä, että se on järjestelmällisempää, suunnitelmallisempaa ja kriittisempää. Keskeisiä käsitteitä tieteellisessä havainnoinnissa ovat havainto, havainnointi ja havainnollistaminen. Havainnot ovat tutkimuskohteita, havainnointi on aineiston keräämisen ja uusien havainnointien tuottamisen tapa. Havainnollistaminen on tutkimustekstiä, jolla tuodaan tutkimus ja uusi tieto toisten tietoisuuteen ja arvioitavaksi. Tutkimuksessa arvioidaan aina kriittisesti virhelähteiden vaikutus tutkimustuloksiin, joten tutkimushavaintojen tekeminen on usein rajattua ja tietoisesti valikoitunutta. Rajaaminen tietoisena valintana voidaan nähdä vahvuustekijänä tutkimuksessa, sillä hyvin rajattu tutkimusongelma ja havaintojen tekeminen ovat keskeisiä ehtoja tutkimuksen onnistumiselle. (Vilka 2006, 5, 11.)

Lestijokilaakson Reppu-tiimin toimintaa havainnoin asiakastilanteessa 26.9.17 klo 14–16 tiimitapaamiselle sovitulla ajalla. Lestijokilaakson tiimitapaamiset on sovittu pidettäväksi Kannuksen kaupungin vierastalon takkahuoneessa. Tiimi kokoontuu säännöllisesti neljän viikon välein. Tilaisuuteen oli varattu kahvitarjoilu, jonka tarkoituksena oli luoda kodikas ja rento tunnelma.

Asiakastapaamisessa oli paikalla seitsemän Reppu-tiimin jäsentä: kaksi terveydenhoitajaa, lääkäri, sosiaalityöntekijä, perhetyöntekijä, varhaiskasvatuksen johtaja ja psykologi. Asiakastapaamiseen oli varattu aikaa kaksi tuntia. Käytettävä aika oli mitoitettu niin, että alussa tiimin jäsenet perehtyivät asiakkaan täyttämään lomakkeeseen 15 minuuttia, jonka jälkeen asiakasperheen vanhempi saapui tilaisuuteen oman työntekijänsä kanssa. Asiakkaan asioiden käsittelylle oli varattu aikaa tunti ja asiakaspalautteen antamiseen 15 minuuttia. Lopuksi tiimin jäsenet käyttivät 30 minuuttia loppukeskusteluun istunnon sujumisesta ja reflektointiin. Asiakasperheen tultua paikalle, kerroin hänelle oman roolini tilaisuudessa. Tiimin jäsenille olin kertonut jo aikaisemmin olevani tutkijan roolissa tässä istunnossa. Asiakastapaamisen aikana havainnon, miten tiimi pysyi istunnolle varatussa aikataulussa, puheenvuorojen jakautumista tiiminjäsenten kesken ja mitä tiimirooleja havaitsen istunnon aikana.

## 5 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET

Tässä luvussa kerron tutkimukseni tuloksista. Tutkimustulokseni muodostuivat tiimitapaamisilla tehdyillä 4 avointa kysymystä sisältävällä lomakkeilla, Webropol-kyselyllä ja havainnoimalla asiakastilannetta. Tutkimustuloksilla hain vastauksia siihen, miten Reppu-tiimit toimivat ja miten niiden toimintamallia kehitetään.

### 5.1 Tiimitapaamiset

Reppu-tiimin jäsenten vastauksista muodostin SWOT-kaavion (KUVIO 4), joka kuvaa millaisia vahvuuksia ja heikkouksia tiimiläiset näkivät Repputiimien toiminnassa sekä millaisia mahdollisuuksia ja uhkakuvia toiminnalla voi olla Soiten lähipalveluille.

Vastauksissaan Reppu-tiimien jäsenet näkivät tiimitoiminnan vahvuutena sen, että tiimeissä on laaja-alaista erityisosaamista eri ammattiryhmistä, joten Reppu-tiimeissä käsiteltäviin asioihin tulee useita eri näkökulmia. Tiimien jäsenet kokivat aikaisemman pitkän yhteistyön rikkautena tiimitoiminnassa. Tiimit kokoontuvat säännöllisesti ja tiimin jäsenet ovat motivoituneita toimimaan tiimin jäseninä. Ilmapiiri tiimeissä koettiin luottamukselliseksi, jolloin jokainen uskaltaa sanoa mielipiteensä, ja keskustelu on avointa ja luontevaa tilannekeskustelua.

Tiimitapaamisilla perheet saivat nopeasti konkreettista apua ja vinkkejä arkea kuormittaviin haasteisiin. Reppu-tiimiin on helppo asiakasperheiden tulla, sillä ryhmään ei tarvita lähetettä. Asiakasperheiden asioita mietittiin ennakkoluulottomasti, koska perheistä ei ollut ennakkotietoja. Reppu-tiimien toimintatapaa pidettiin hyvänä, koska tiimitapaamisiin tulevat perheet olivat täyttäneet lomakkeen ja miettineet niitä asioita, joita halusivat tapaamisella käsitellä. Tiimitapaamisten myötä asiakasperheet ohjautuivat tarvitsemiensa palveluiden piriin. Asiakkaita on alkanut ohjautua Reppu-tiimeihin. Vahvuutena nähdään laaja-alainen osaaminen, motivoituneet tiimin jäsenet ja säännöllisyys. Tiimeissä on avointa keskustelua, jossa mielipiteet uskalletaan ilmaista ja se on nopeaa apua perheille.

Reppu-tiimien toiminnan heikkoutena koettiin, ettei toimintaa tunneta asiakkaiden eikä työntekijöiden keskuudessa, joten tiedottamista tarvittiin lisää. Markkinointi pitää osata kohdistaa oikein. Esille nousi myös se, että Reppu-tiimeissä voi olla ammattihenkilöitä, jotka ovat muista yhteyksistä asiakasperheelle



tuttuja, jolloin asiakasperhe saattoi kokea tiimitapaamisen hankalana. Tiimin kokoonpano oli koettu joustamattomaksi, sillä se ei ollut tarvelähtöinen. Tiimeissä on asiakasperheille vieraat työntekijät, eikä ollut mahdollisuutta saada paikalle omaa työntekijää tukihenkilöksi. Ohjaava taho ei ollut usein paikalla. Ajan rajaaminen asiakastilanteissa oli ollut vaikeaa. Tiimiin ohjautuvan asiakasmateriaalin tulisi olla oikeanlaista, matalan kynnyksen tukea tarvitsevia perheitä. Reppu-tiimeillä ei ollut kaikkea olennaista tietoa käytettävissä asiakasperheistä, mikä koettiin olevan asiasta riippuen hyvä tai huono asia. Tiimien jäsenet kokivat tarvitsevansa lisää keskinäistä reflektointia. Heikko tunnettavuus, markkinointi, kokoonpanon joustamattomuus, ajan rajaaminen ja asiakasmateriaali nähtiin heikkoutena Reppu-tiimien toiminnassa.

Vastaajien mielestä Reppu-tiimien toiminta luo mahdollisuuksia Soiten lähipalveluille. Reppu-tiimien toiminta on varhaisen tuen nopeaa toimintaa asiakkaille, jolla vahvistetaan lähipalveluiden asemaa. Eri ammattilaistahojen yhteistyö paranee ja toiminnasta hyötyvät muutkin tahot kuin Soite, esimerkiksi varhaiskasvatus. Uusien tiimien aloitettua toimintansa saadaan palvelua tuotua vieläkin lähemmäksi asiakkaita. Tiimityöskentelyssä työntekijät oppivat tuntemaan eri ammattiryhmien työntekijöitä ja heidän toimintatapojaan. Reppu-tiimien toiminnan nähtiin olevan myös väline jatkotyöskentelyyn perheiden kanssa.

Asiakasnäkökulmasta avun ja tuen saanti helpottuu ja asiakas ohjautuu tehokkaammin palveluiden piiriin. Säästetään aikaa, kun voidaan järjestää monta asiaa saman tiimitapaamisen aikana. Samalla vähenee päällekkäisyys, ja tiedonkulku eri toimijoiden välillä paranee. Tämä on helppo reitti asiakkaalle monialaiseen ja moniammatilliseen tiimiin. Reppu-tiimien toiminnan myötä lähipalveluiden asema vahvistuu ja tiimitoiminta on nopeaa, helppoa varhaista tukea perheille. Tiimityöskentelyllä säästetään aikaa, yhteistyö lisääntyy ja päällekkäisyys vähenee. Lisäksi monialaisesta työstä hyötyy moni taho.

Uhkakuvina Reppu-tiimien toiminnalle jäsenet näkivät Soiten lähipalveluille sen, että palvelua ei käytetä. Myös alueellisen ylitarjonnan huomioiminen on uhka, sillä alueellisesti Reppu-tiimit kuormittuvat eri tavoin. Kokkolan alueella on jonotusta, jolloin odottelu vie pohjan palvelun nopeudelta ja helppoudelta. Reppu-tiimien toiminnalla koettiin olevan liian tiukat raamit, koska toiminnassa olisi oltava joustavuutta. Tiimityöskentelyn vaikuttavuuden havainnointi ja merkityksen määrittely olisi tärkeää: onko tavoitteet saavutettu. Tiimeille tulee antaa palautetta toiminnasta. Riittävätkö resurssit Reppu-tiimien toimintaan, koska tarjolla on muitakin perhepalveluita? Uhkina nähtiin palveluiden käyttämättömyys, palveluiden saatavuus ajoissa ja resurssit. Lisäksi toiminnalla on oltava joustavat raamit ja toiminnan

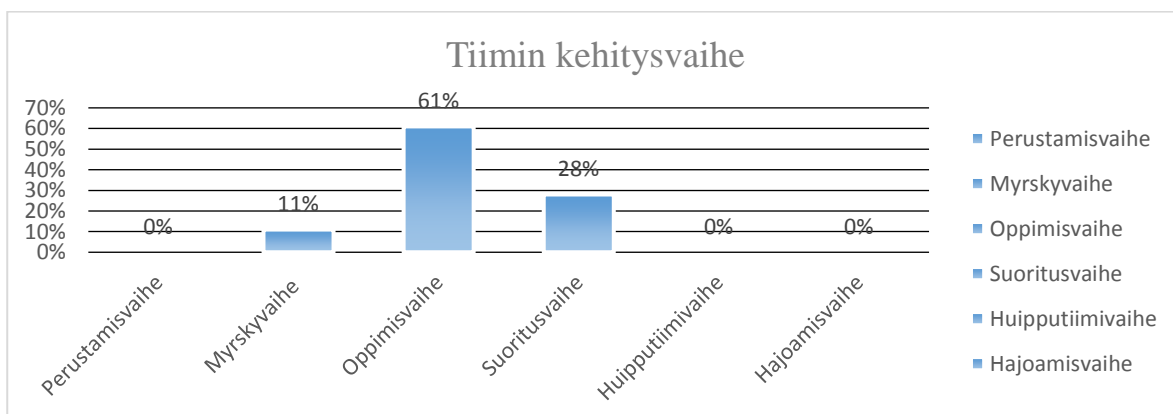
vaikuttavuutta on havainnoitava. Alla olevasta kuviosta 4 käy ilmi Reppu-tiimien toiminnan vahvuudet ja heikkoudet sekä se, millaisia mahdollisuuksia ja uhkakuvia toiminnalla on Soiten lähipalveluille.



KUVIO 4. SWOT kaaviokuva Repputiimien toiminnasta

## 5.2 Webropol-kysely

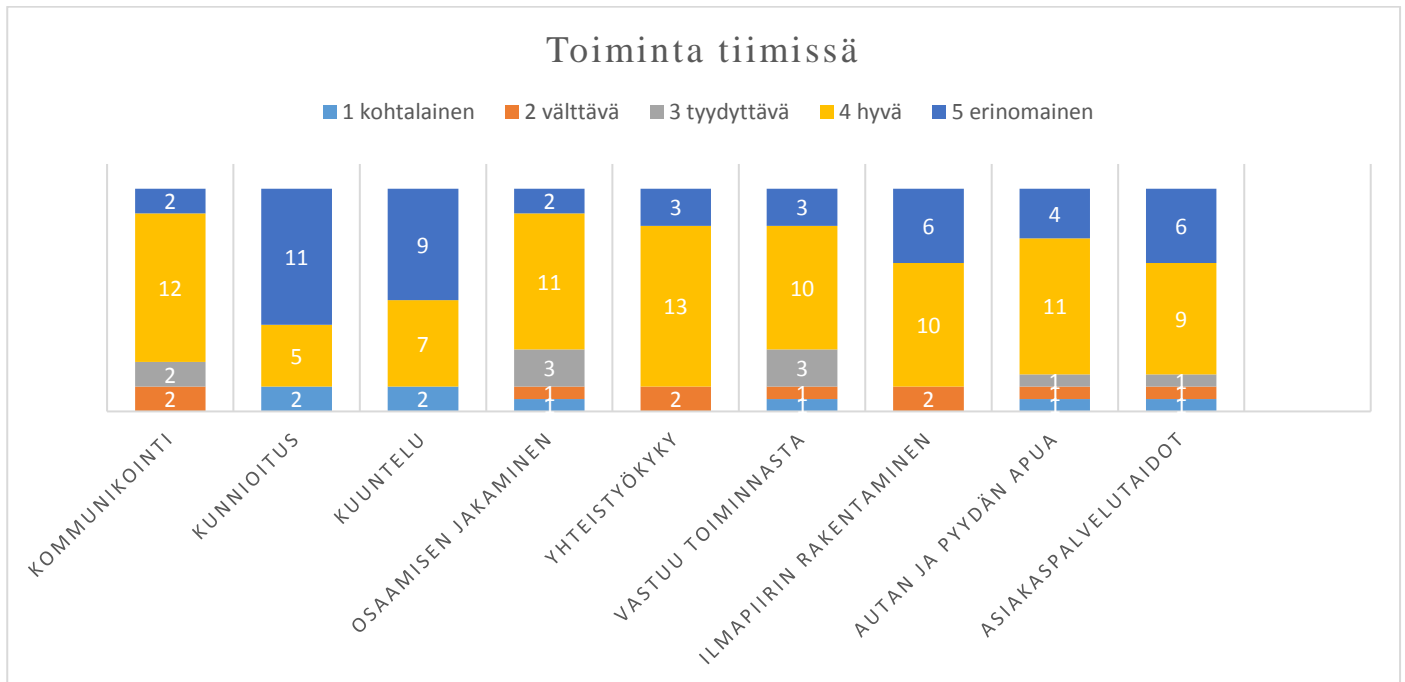
Tiimien toiminta kehittyä vaiheittain ja siinä on havaittavissa erilaisia kehitysvaiheita (KUVIO 5). Repputiimin jäsenet näkevät oman tiimensä kehitysvaiheen olevan myrskyvaiheessa (11%), suoritusvaiheessa (28%) ja oppimisvaiheessa (61%) vastaajista. Vastaajia oli 18 henkilöä.



KUVIO 5. Tiimin kehitysvaiheet

Tuloksista voi päätellä, että tiimien toiminta on käynnistynyt hyvin ja menossa kohti suoritusvaihetta. Tiimit ovat toimineet vuoden, joten ajallisesti Reppu-tiimien toiminta on lähtenyt hyvin käyntiin.

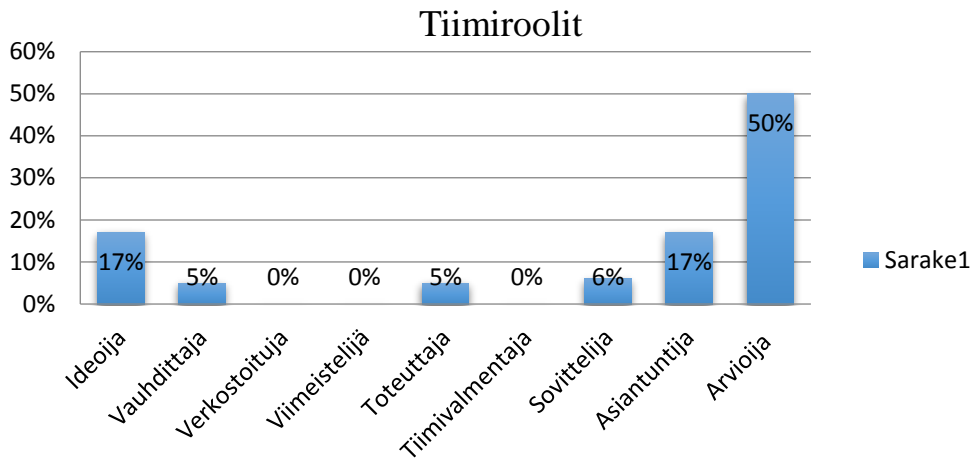
Toisena kysymyksenä tiimin jäsenet saivat kertoa, millaiseksi tiimin jäseneksi (KUVIO 6) kokevat itsensä. Kysymyksessä oli valmiita vaihtoehtoja, joita he saivat arvioida asteikolla 1–5 (5=erinomainen, 4=hyvä, 3=tydyttävä, 2=kohtalainen ja 1=heikko).



KUVIO 6. Toiminta tiimin jäsenenä

Vastaajat kokivat toimintansa tiimin jäsenenä olevan pääsääntöisesti hyvää ja erinomaista. Erityisesti esille nousee tiiminjäsenten toisiaan kohtaan tuntema kunnioitus ja toisten kuunteleminen, jonka useimmat kokivat erinomaiseksi ja hyväksi. Esiin nousee myös kommunikointi ja yhteistyökyky, jotka useimmat kokivat olevan hyvän tai erinomaisen. Tiimin jäsenet jakoivat omaa osaamistaan mielellään, auttoivat sekä pyysivät apua, jos kokivat tarvitsevansa sitä. He rakensivat omalta osaltaan hyvää ilmapiiriä tiimissä ja heillä on hyvät tai erinomaiset asiakaspalvelutaidot. Vastauksista voi päätellä, että Repputiimien jäsenet ovat sitoutuneet tiimityöskentelyyn, kokevat olevansa osa tiimiä ja haluavat kehittää tiiminsä toimintaa.

Tiimityöskentelyssä tiimin jäsenillä on myös erilaisia tiimirooleja (KUVIO 7). Tiimiläiset valitsivat yhdeksästä tiimiroolista sen, minkä roolin tällä hetkellä mieltävät omaksi tiimiroolikseen. Tiimeissä on tällä hetkellä arvioijia, asiantuntijoita, ideoijia, vauhdittajia ja toteuttajia.



KUVIO 7. Tiimiroolit

Tiimeissä on edustettuna monenlaisia ammattiryhmiä ja halusin tietää, kuinka laaja-alaista asiantuntijuutta tiimitoiminta sisältää tällä hetkellä. Tällä hetkellä Reppu-tiimeissä on edustettuna terveydenhuollon, lääketieteen, psykologian, varhaiskasvatuksen, erityispedagogiikan, sosiaalihuollon ja lastensuojelun asiantuntijoita. Moniammatillisuus toteutuu hyvin Reppu-tiimeissä.

## 5.2 Case-havainnointi asiakastapaamisella

Puheenvuoroja istunnon aikana käyttivät kaikki tiimiläiset, mutta oli selkeästi havaittavissa, että neljä tiimiläistä veivät asiaa yhdessä eteenpäin. Vauhdittajanroolia vuorottelivat kaksi tiimiläistä, joista toinen kannusti asiakasta kestomaan avoimesti arkeaan kuormittavista tekijöistä. Asiantuntijoidenroolissa oli kolme tiimiläistä ja yksi tiimivalmentajan roolissa, joka huolehti aikataulussa pysymisestä. Vaikka osa tiimiläisistä osallistui vähän keskusteluun istunnon aikana, tukivat he asiakasta hiljaisella, myönteisellä olemuksellaan seuraamalla aktiivisesti keskustelun etenemistä.

Keskustelu eteni istunnon aikana jouhevasti, vain kerran istunnossa poikettiin asiasta. Kokonaisuudessaan istunnossa oli hyvä ilmapiiri ja turvallinen tunnelma. Keskustelu oli asiallista ja rentoa juttelua tiimin jäsenten ja asiakkaan välillä. Istuskelu kahvikupposen äärellä toi istuntoon rentoutta ja läheisyyttä. Kiinnittämällä huomiota asiakkaan viihtyvyyteen ja kotoisaan tunnelmaan saa asiakkaan rentoutumaan ja kertomaan ongelmistaan kattavasti. Istumajärjestyksellä on myös oma merkityksensä. Istuttaessa pöydän ympärillä asiakas näkee kaikki jäsenet ja kommunikoinnissa on helppo ottaa katsekontakti puhuessa asiakkaalle.

Istunnon lopussa asiakkaalla oli tieto, ketkä Reppu-tiimin jäsenistä jatkavat työskentelyä heidän perheen asioiden eteenpäin viemiseksi, että perhe pääsee tarvitsemansa palvelun piiriin. Reppu-tiimi käsitteli asian sovitussa aikataulussa.

#### **5.4 Reppu-tiimien yhteinen koulutustilaisuus**

Vastauksista kävi ilmi, että Reppu-tiimien toiminnan kehittämässä nousi keskeiseen asemaan markkinointi. Tiedottamista olisi parannettava ja sen olisi oltava säännöllistä, jotta ohjaavat tahot huomaisivat tarjota Reppu-tiimin palvelua perheille. Markkinoinnissa olisi hyvä hyödyntää lehtijuttuja, kuntatiedotteita ja ilmoitustauluja. Päivähoidossa Reppu-tiimien toiminnasta voitaisiin kertoa vasukeskusteluiden yhteydessä. Toimintaa voitaisiin markkinoida myös jalkautumalla esimerkiksi vanhempainiltoihin ja erilaisiin koulutustilaisuuksiin.

Reppu-tiimit ovat toimineet vasta vajaan vuoden, joten kaikissa tiimitapaamisissa ei ole ollut asiakastapaamista. Vastauksissa tiimiläiset nostivat esille sen, miten tiimien vapaita aikoja voitaisiin käyttää hyödyksi. Lisäksi olisi pohdittava Reppu-tiimien tarpeellisuutta, jos asiakkaita ei tiimeihin tule. Reppu-tiimejä on koko maakunnan alueella ja jokainen tiimi toimii tietyllä alueella. Vastauksissaan tiimiläiset toivat esille aluerajat: olisiko mahdollista ohjata asiakasperhe siihen Reppu-tiimiin, jolla on vapaata tiimiaikaa?

Toiminnan vakiinnuttua olisi mietittävä, tapaavatko tiimin jäsenet säännöllisesti kerran kuukaudessa vai silloin, kun paikalla on asiakasperhe. Konsultointi ja työnohjauksellinen näkökulma olisi kuitenkin säilytettävä toiminnassa. Asiakastapaamisissa olisi mietittävä, montako tiimin jäsentä on riittävä määrä asian käsittelyn kannalta ja mitkä ammattiryhmät olisi oltava paikalla.

Reppu-tiimien tulisi voida ohjata asiakasperheet jatkotuen piiriin. Jatkoseurannan turvaamiseksi olisi saatava lupa asiakasperheeltä, esimerkiksi päiväkodin informoimiseen. Tärkeänä pidettiin myös, että lähettävä taho olisi aktiivisesti mukana, kun asiakasperhe tulee Reppu-tiimin tapaamiseen. Asiakkaalta olisi hyvä saada vielä myöhemmin palautetta, ohjautuiko perhe oikeanlaisten palveluiden piiriin ja saiko se tarvitsemaansa tukea ja ohjausta arkeen. Palveluiden tarpeesta olisi luotettava Reppu-tiimien arviointiin ja tiimitapaamisilla luvatuista asioista olisi pidettävä kiinni.

## MARKKINOINTI, TIEDOTTAMINEN, TOIMINNAN JÄSENTÄMINEN, JATKOSEURANTA

## KUVIO 8. Reppu-tiimin toiminnan kehittämisessä huomioitavia seikkoja

Ryhmätöiden vastauksista nousee esille, että Reppu-tiimien toiminnasta ei vielä tiedetä paljon maakunnan alueella eikä eri viranomaistahoilla. Jatkossa olisi syytä lisätä tiedottamista toiminnasta. Tiimit ovat kokoontuneet sovitusti kerran kuukaudessa, vaikka tiimillä ei ole ollut asiakastapaamisia. Pitemmän päälle pelkkä työntekijöiden työohjauksellinen ja konsultatiivinen tuki eivät kehitä tiimiä ja olisi pohdittava tiimiajan hyötykäyttöä, jos asiakkaita ei tiimiin tule. Reppu-tiimit hakevat vielä paikkaansa Soiten lähipalveluissa. Toiminta on irrallista, koska Reppu-tiimeillä ei ole tietoa, miten tiimien suositukset vaikuttavat päätöksentekoon asiakkaan palveluntarpeessa ja varhaisen tuen toimintana asiakastapauksista ei ole jatkoseurantaa.

## 6 OPINNÄYTETYÖN ETIIKKA JA LUOTETTAVUUS

Vilkan (2015) mukaan pienikin tutkimus on suunniteltava, toteutettava ja raportoitava laadukkaasti, joten myös huolellinen tutkimussuunnitelma kuuluu hyvään tieteelliseen käytäntöön. Tutkimusetiikka eli hyvän tieteellisen käytännön noudattaminen kulkee mukana koko tutkimusprosessin ajan ideointivaiheesta tutkimustulosten kautta tiedottamiseen. Tutkimusetiikalla tarkoitetaan, että tutkijat noudattavat eettisesti kestäviä tiedonhankintamenetelmiä ja tutkimusmenetelmiä. Tutkija käyttää tiedekunnan hyväksymiä tiedonhankintamenetelmiä ja tutkimusmenetelmiä. Tiedonhankinnassa tutkija perustaa tiedonhankintansa oman alan tieteellisen kirjallisuuden tuntemukseen, ammattikirjallisuuteen, havaintoihin ja oman tutkimuksen analysointiin. Tutkimustulosten on täytettävä tieteelliselle tutkimukselle asetetut tavoitteet. Tutkimuksen on tuotettava uutta tietoa tai esitettävä miten vanhaa tietoa voidaan hyödyntää tai yhdistää uudella tavalla. Tutkijan on toimittava rehellisesti ja vilpittömästi toisia tutkijoita kohtaan ja merkittävät lähdeviitteet tarkoin tekstiin. (Vilka 2015, 41–45.)

Tuomen (2008) mukaan kaikissa tutkimuksissa pyritään välttämään virheitä, joten luotettavuutta on arvioitava jokaisessa yksittäisessä tutkimuksessa. Tieteellisen tutkimuksen piirissä löytyy erilaisia käsityksiä tutkimuksen luotettavuuteen liittyvistä kysymyksistä. Laadullisessa tutkimuksessa painotetaan raportin kokonaisluotettavuuden tarkastelua, jolloin tutkimuksen sisällön johdonmukaisuus eli koherenssi painottuu. (Tuomi 2008, 149–151.)

Opinnäytetyön luotettavuutta ja laatua mittaa reliabiliteetti ja validiteetti. Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkitaan oikeita asioita. Mittari on validi, jos se mittaa sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata. Reliabiliteetti tarkoittaa mittausten pysyvyyttä, kun tutkimus toistetaan, saadaan samat tulokset. Tieteelliseltä työltä vaaditaan oikeellisuutta, tulosten on oltava oikeita ja niihin voidaan luottaa. Luotettavan tiedon saantiin vaikuttaa tutkimusongelman asettelu. Opinnäytetyössä tutkitaan niitä asioita, johon tutkimusongelma liittyy ja tutkimusmenetelmiä tulee käyttää oikein. Toimintatutkimuksessa luotettavuusarviointi on vaikeaa, sillä laadullisen tutkimuksen luotettavuusmittarit eivät sellaisenaan sovellu toimintatutkimukseen. Ongelmana on laadullisen tutkimuksen tavoitteleva muutos. Luotettavuustarkastelua voidaan lähestyä niin, että toimintatutkimus on joukko erilaisia tutkimusotteita- ja menetelmiä toisin sanoen kyseessä on tutkimusstrategia. Avoimeksi jää kuitenkin muutoksen luotettavuuden arviointi. (Kananen 2014, 125–127.)

Opinnäytetyössäni olen huomioin eettisyyden noudattamalla koko prosessin läpi hyviä tieteellisiä käytäntöjä. Tutkijana kuvasin tutkimukseni etenemistä mahdollisimman tarkasti, selkeästi ja kriittisesti.

Luotettavuutta tutkimuksellani toi ohjausryhmä, jonka kanssa toimin yhteistyössä ja raportoin tutkimukseni etenemistä. Tutkimustulokset esittelin Reppu-tiimin koordinaatioryhmälle. Opinnäytetyössäni ei mainita nimiä ja ryhmätyöskentelynä tuotetut vastaukset tukevat tätä. Soiten työntekijänä, Reppu-tiimin jäsenenä ja opinnäytetyön tekijänä minun oli säilytettävä objektiivisuus tutkimukseen, enkä saanut antaa omien odotusteni vaikuttaa tutkimustulokseen.



## 7 POHDONTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön prosessi on ollut mielenkiintoinen ja haastava. Opinnäytetyön aiheen sain hyvissä ajoin opintojen kuluessa, joten minulla oli aikaa perehtyä siihen. Tutkijan näkökulmasta oli mielenkiintoista tehdä tutkimusta toiminnasta, joka oli vielä koulutusvaiheessa saadessani aiheen. Itse työskentelen perheiden palveluissa ja olin myös yhden tulevan Reppu-tiimin jäsen, joten tutkijan roolin omaksuminen prosessin edetessä oli haastavaa. Samanaikaisesti piti olla asiantuntijana tiimissä ja toisaalta pohtia, millaisesta näkökulmasta lähestyn opinnäytetyöni tutkimuskohdetta. Hyvin aikaisessa vaiheessa minulle selkeytyi, että lähden tutkimaan aihetta tiimin jäsenten toiminnan kautta, koska asiakastapaamisia oli tuolloin vielä vähän ja tiimien toiminnan kannalta oli tärkeää saada tietoa, miten moniammatillinen tiimitoiminta on lähtenyt käyntiin.

Vaikka minulla oli paljon aikaa perehtyä aiheeseen ja tehdä tutkimussuunnitelma, tuli tutkimuksen toiminnallinen osa yllättävän nopealla aikataululla vastaan. Koko ajan olin työelämässä mukana ja tein opinnäytetyötä siinä ohessa, joten aikataulujen asettamisessa oli omat haasteensa. Ohjausryhmä oli tässä hyvänä tukena, koska tiettyjä aikatauluja oli lyötävä lukkoon hyvissä ajoin. Esimerkiksi tiimien yhteinen koulutuspäivä sovittiin koordinaatioryhmän puheenjohtaja kanssa noin viisi kuukautta ennen koulutuspäivää. Opinnäytetyön ohjaajaltani sain ohjausta aina kun sitä pyysin.

Itsensä johtamisen näkökulmasta prosessi on lisännyt kykyä toimia paineen alla ja priorisoida tekemiäni. Olen käynyt keskustelua itseni kanssa ja asettanut asioita tärkeysjärjestykseen. Tutkimus eteni vauhdikkaasti syyskuulta joulukuulle ja olin ajatellut, että voisin saada kaksi kuukautta opintovapaata, jolloin saisin paneutua opinnäytetyön kirjoittamiseen, mutta se toive ei toteutunut. Kirjoittamisen toteutin viikonloppuisin ja lomapäivinä.

Opinnäytetyö on opettanut minulle tutkimuksen rajaamista, tutkimuksen tekemistä, tiedon hakemista ja kriittistä suhtautumista lähdekirjallisuuteen. Lähdekirjallisuudessa en käyttänyt englanninkielisiä lähteitä, joita olisi ollut hyvä hyödyntää tässäkin opinnäytetyössä. Opinnäytetyöni on lisännyt tietouttani tiimityöskentelystä ja moniammatillisen työskentelyn merkityksestä muutosjohtamisessa.

Kokonaisuudessaan opiskeluprosessi on ollut antoisa. Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnot ovat kehittäneet minua ammatillisesti ja olen saanut valmiuksia ja varmuutta esimiehenä toimimiseen. Opintojen myötä minulle on lisääntynyt tietoisuus johtamistyön vastuullisuudesta ja vaativuudesta.

Reppu-tiimien toiminta on lähtenyt hyvin käyntiin Soiten alueella. Reppu-tiimit Kokkolassa ja Lesti- ja Perhojokilaaksossa ovat sisäistäneet tiimityöskentelyn ja näkevät oman roolinsa tärkeänä tiiminsä toiminnassa. Tiimitoiminnan alussa on hyvä, että tiimin jäsenet saavat perehtyä tiimityöskentelyyn ja tutustua ryhmän jäseniin, mutta toiminnan kannalta asiakastapaamiset kehittävät tiimiä ja tekevät siitä toimivan työmuodon. Tiimityöskentelyn näkökulmasta tiimit kehittyvät eri tahtia, samoin työntekijät sisäistävät roolinsa tiimissä omaan tahtiinsa, ja näille prosessille tulee antaa aikaa. Reppu-tiimien toiminta on omaehtoista, mutta jatkossa on hyvä sopia kaikkien Reppu-tiimien kanssa selkeät reunaehdot, joiden puitteissa Reppu-tiimit toimivat koko Soiten alueella.

Moniammatillisuus toteutuu hyvin Reppu-tiimeissä tällä hetkellä. Jatkossa on kiinnitettävä tähän seikkaan huomiota, kun tiimeissä tulee luonnollista henkilöiden vaihtumista. Reppu-tiimit ovat lähipalveluiden työskentelymalli, joten on tärkeää, että jatkossakin tiimeissä on laajasti edustettuna perheiden peruspalveluiden asiantuntijoita.

Maakunnan alueella väestöjakauma keskittyy Kokkolan seudulle, joka osaltaan luo haastetta Reppu-tiimien toimintaan. Pitkät välimatkat jokilaaksoissa tuovat haasteita niin työntekijöille kuin perheille, jotka hakeutuvat tiimitapaamiseen.

Reppu-tiimien tarkoituksena on olla varhaisen tuen työmuoto perheiden lähipalveluissa perheille, joilla ei ole paljon ongelmia arjessaan. Millaista asiakasmateriaalia Reppu-tiimiin tulee, riippuu paljon siitä työntekijästä, joka asiakasperheen ohjaa tiimitapaamiseen.

Soite organisaationa on nuori, kehittyvä ja toimintatapojen muutokset ovat voimakkaasti meneillään kaikilla toiminnan osa-alueilla mukaan lukien perheiden lähipalvelut. Muutosjohtaminen näkyy verkostomaisena yhdessä tekemisessä. Soite on sosiaali- ja terveydenhuollon syvään toiminnalliseen integraatioon perustuva kuntayhtymä, jonka toiminnan ja hallinnon strategian lähtökohtia ovat muun muassa ihminen keskiössä ja sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnallinen integraatio – moniammatillista asiantuntijuutta lähellä ihmisten arkea (Soite 2017c,16). Reppu-tiimien toiminta tukee näitä strategisia linjauksia ja Reppu-tiimien toiminnan kehittämiseen jatkossakin tulee panostaa ja saada toiminta sellaiseen muotoon, joka palvelee niin asiakkaita, työntekijöitä kuin Soite-organisaatiota. Ehdotuksena jatkotutkimukseksi esitän asiakasnäkökulman esiintuomisen Reppu-tiimien toiminnassa, sekä sen, millaisella markkinoinnilla ja viestinnällä toimintaan saadaan tunnettavuutta.

## LÄHTEET

- Ahonen, L. & Ollikainen, A. 2017. Hyvinvointipalveluiden järjestämissuunnitelma 2017-2018. Soite Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveystalvelukuntayhtymä. Saatavissa: [http://www.soite.fi/sivu/media/Jarjestamissuunnitelma\\_2017-2018\\_valtuusto.pdf/format-pdf](http://www.soite.fi/sivu/media/Jarjestamissuunnitelma_2017-2018_valtuusto.pdf/format-pdf). Viitattu 11.5.2018.
- Haavisto, K. & Kananoja, A. 2017. Sosiaali- ja terveydenhuollon rakenneuudistus. Teoksessa A. Kananoja, M. Lähteinen & P. Marjamäki (toim.) Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Heikkilä, T. 2014. Webropol-kyselyt. Saatavissa: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/6.WEBROPOL/Webropol-kysely.pdf>. Viitattu 10.5.2018.
- Heinonen, S., Hietanen, O., Härkönen, E., Kiiskilä, K. & Koskinen, L. 2003. Kestävän kehityksen tietoyhteiskunnan SWOT-analyysi. Turun kauppakorkeakoulu. Ympäristöklusterin KESTY-ohjelman eTieto-hankkeen raportti Turku 2003. Tutu-julkaisu 4/2013. Saatavissa: [https://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/julkaisut/tutu-julkaisut/Documents/Tutu\\_2003-4.pdf](https://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/julkaisut/tutu-julkaisut/Documents/Tutu_2003-4.pdf). Viitattu 6.5.2018.
- Helminen, J. 2017. Yhdessä tekeminen monialaisuuden ja moniammatillisuuden syventäjänä. Teoksessa J. Helminen (toim.) Asiakkaan moniammatillinen ohjaus sosiaali- ja terveydenhuollossa. Helsinki: Edita.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. 20., uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Huusko, L. 2007. Työpaikkana tiimi. Miten tiimi kasvaa vastuuseen? Helsinki: Edita.
- Isoherranen, K. 2012. Uhka vai mahdollisuus – moniammatillista yhteistyötä kehittämässä. Helsingin yliopisto, sosiaalitieteiden laitos. Sosiaalitieteiden laitoksen julkaisuja 2012:18. Saatavissa: [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/37493/isoherranen\\_vaitoskirja.pdf](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/37493/isoherranen_vaitoskirja.pdf). Viitattu 14.2.2018.
- Isoherranen, K. 2008. Enemmän yhdessä. -moniammatillinen yhteistyö. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Juutti, P. 2017. Jaetun johtajuuden taito. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen oppinäytetyönä? Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy-Juvenes Print.
- Koho, A. 2015. Hyvän johtamisen esimerkit. Teoksessa G. Ahonen, P. Husman, R. Ikonen, P. Juutti, A. Koho, S. Käpykangas, M. Laine, E. Larjomaa, T. Saarelma-Thiel, E. Saari & M. Wallin (toim.) Julkista johtamista jalostamassa. Työterveyslaitos. Kerava: Otavan kirjapaino Oy.
- Kuorilehto, R. 2014. Moniasiantuntijuus soiaali- ja terveydenhuollon perhetyössä. Monitahoarviointi Q-metodologialla. Oulun yliopisto. Acta Universitatis Oulensis D Medica 1239. Tampere: Juvenes print. Saatavissa: <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789526203966.pdf>. Viitattu 11.5.2018.
- Kupias, P., Peltola, R. & Pirinen, J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

- Lencioni, P: 2014. Viisi toimintahäiriötä tiimissä. Hämeenlinna: Päiväosakeyhtiö.
- Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia-sarja 4. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Salminen, J. 2014. Uuden esimiehen kirja – Tulevaisuuden johtajalle. Helsinki: J-IMPACT.
- Soite. 2017a. Soite. Saatavissa: <http://soite.fi/sivu/soite>. Viitattu 11.5.2018.
- Soite. 2017b. Hallinto ja päätöksenteko. Saatavissa: [http://soite.fi/sivu/hallinto\\_ja\\_organisaatio](http://soite.fi/sivu/hallinto_ja_organisaatio). Viitattu 12.3.2018.
- Soite. 2017c. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2018 – 2020. Saatavissa: [http://soite.fi/sivu/media/valtuusto\\_netiversio Toiminta ja taloussuunnitelma 2018 2020 Soite.pdf/format-pdf](http://soite.fi/sivu/media/valtuusto_netiversio_Toiminta_ja_taloussuunnitelma_2018_2020_Soite.pdf/format-pdf). Viitattu 12.3.2018.
- Sosiaalihuoltolaki 30.12.2014 / 1301. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301#L2P7>. Viitattu 29.4.2018.
- Sydänmaalakka, P. 2015. Älykäs julkinen johtaminen. Helsinki: Talentum pro.
- Taskinen, H. 2017. Organisaatiomuutoksen johtaminen. Teoksessa S. Rissanen ja J. Lammintakanen (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. 2., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Terveydenhuoltolaki 30.12.2010 / 1326. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326>. Viitattu 11.5.2018.
- Tuomi J. 2008. Tutki ja lue. Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. 1.-2.painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.

## KYSYMYKSET REPPU-TIIMEILLE

1. Mikä tiimityöskentelyssä toimii?
2. Millaisia heikkouksia näette Reppu-tiiminne toiminnassa?
3. Miten Soiten lähipalvelut hyötyvät Reppu-tiiminne toiminnasta? Mitä mahdollisuuksia Reppu-tiimien toiminta tuo Soiten lähipalveluihin?
4. Millaista uhkakuvia / ongelmia näette Reppu-tiimien toiminnasta Soiten lähipalveluille?

## WEBROPOLKYESELY

1. Tiimin toiminta kehittyy vaiheittain. Missä kehitysvaiheessa mielestäsi oma Reppu-tiimisi on? Merkitse rasti siihen kohtaan.

- Perustamisvaiheessa
- Myrskyvaiheessa
- Oppimisvaiheessa
- Suoritusvaiheessa
- Huipputiimivaiheessa
- Hajoamisvaiheessa

2. Millainen tiimin jäsen olet? Arvioi toimintaasi tiimissä asteikolla 1 – 5 (5 = erinomainen, 4=hyvä, 3=tyydyttävä, 2=kohtalainen, 1=heikko)

- Kommunikoin avoimesti ja selkeästi. Arvio: \_\_\_\_\_
- Suhtaudun muihin tiimin jäseniin kunnioittavasti ja arvostavasti. Arvio: \_\_\_\_\_
- Kuuntelen muita ja arvostan heidän ajatuksiaan. Arvio: \_\_\_\_\_
- Jaan osaamistani ja informaatiota avoimesti ja aktiivisesti. Arvio: \_\_\_\_\_
- Osaan työskennellä yhdessä muiden tiimin jäsenten kanssa rakentavassa ja auttavassa hengessä. Arvio: \_\_\_\_\_
- Tunnistan oman vastuuni tiimin toiminnasta. Arvio: \_\_\_\_\_
- Rakennan positiivista ilmapiiriä ja kannan oman osani tiimihengen luomisessa. Arvio: \_\_\_\_\_
- Olen valmis auttamaan muita ja pyydän apua tarvittaessa. Arvio: \_\_\_\_\_
- Asiakaspalvelutaitoni ovat hyvät ja suhtaudun asiakkaisiin myönteisesti. Arvio: \_\_\_\_\_

3. Millaisessa tiimiroolissa näet itsesi? Valitse vaihtoehdoista yksi, joka mielestäsi kuvaa parhaiten tiimirooliasi. Rastita vaihtoehto.

- Ideoija (luova ja uudistushenkinen)
- Vauhdittaja (dynaaminen ja tehokas)
- Verkostoituja (toimii tiimin tuntosarvina tiimistä ulospäin)
- Viimeistelijä (pikkutarkka, vastaa tiimin toiminnan laadusta ja aikataulussa pysymisestä)
- Toteuttaja (työmyyrä)
- Tiimivalmentaja (tehtävänä saada kaikkien tiimin jäsenten kyvyt tiimin käyttöön)
- Sovittelija (huolehtii tiimin henkilösuhteiden toimivuudesta)

- Asiantuntija (selkeän asiallinen, turvautuu faktoihin, käyttää ammattikieltä)
- Arvioija (asioihin objektiivisesti suhtautuva, pohtii eri vaihtoehtojen seurauksia tarkoin)

4. Tiimeissä on monen ammattiryhmän edustajia. Kerro minkälaista asiantuntijuutta sinä tuot tiimisi toimintaan?

KESKI-POHJANMAAN SOSIAALI- JA  
TERVEYSPALVELUKUNTAYHTYMÄ

VIRANHALTIJAPÄÄTÖS

Tutkimuslupapäätös  
Johtajaylihoitaja

9.10.2017

35 §

**ASIA**


Tutkimuslupa Patana Päivi Mirjami. REPPU-tiimin toimintamallin kehittäminen Soiten perhepalveluissa.

**PÄÄTÖS**

Hyväksyn anotun tutkimusluvan.

**ESITYKSEN TEKIJÄ**

**PÄÄTÖKSEN TEKIJÄ**

  
Pirjo-Liisa Hautala-Jylhä  
Johtajaylihoitaja