

Marjo-Riitta Keränen

**Asiakslähtöisyyttä ja osallistamista turvapaikanhakijoiden vastaanottopalve-
luihin**

Terveystieteiden tutkimuskeskus YAMK

Kehittäminen ja

johtaminen

Syyskuu 2020



**KAMK • University
of Applied Sciences**

Tiivistelmä

Tekijä: Keränen Marjo-Riitta

Työn nimi: Asiakslähtöisyyttä ja osallistamista turvapaikanhakijoiden vastaanottopalveluihin Kajaanin vastaanottokeskukseen

Tutkintonimike: Terveystieteiden (YAMK)

Asiasanat: asiakslähtöisyys, osallistaminen, palvelumuotoilu, yhteiskehittäminen, muutosjohtaminen

Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyön aihe oli asiakslähtöisten ja osallistavien turvapaikanhakijoiden vastaanottopalveluiden kehittäminen Kajaanin vastaanottokeskukseen. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Kajaanin vastaanottokeskuksen vastaanottopalvelut asiakslähtöisiksi ja turvapaikanhakijoita osallistaviksi. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää turvapaikanhakijoiden asiakasymmärrys ja kuvata organisaation strategisia päämääriä tukeva asiakslähtöinen palvelukonsepti Kajaanin vastaanottokeskukseen. Opinnäytetyö eteni palvelumuotoilun metodologian mukaisesti, jossa keskityttiin asiakasymmärryksen luomiseen, asiakasprofiilien muodostamiseen, konseptointiin, prototypointiin ja lanseeraamiseen.

Asiakasymmärrys muodostettiin haastattelujen avulla. Haastatteluilla pyrittiin tunnistamaan palvelun käyttäjien tarpeet ja toiveet ja millainen asiakasryhmä palveluita käyttää. Asiakasymmärryksen pohjalta muodostettiin asiakasprofiilit. Kajaanin vastaanottokeskukseen muodostui kaksi asiakasprofiilia, aktiivinen toimija ja osallistuja. Aktiivinen toimija asiakasprofiili muodostui asiakkaista, jotka haluavat vaikuttaa ja osallistua palveluiden kehittämiseen ja osallistuja asiakasprofiili taas asiakkaista, jotka odottavat palveluita lähinnä täytettä vapaa-aikaansa.

Asiakasprofiilien muodostamisen jälkeen tehtiin kirjallisuuskatsaus ennen konseptointia. Kirjallisuuskatsauksella haettiin näyttöön perustuvaa tutkittua tietoa, mikä mallinnus mahdollistaa asiakslähtöisyyden ja osallistamisen. Hakutuloksissa saatiin vastaukseksi palvelumuotoilu, joka on tämän opinnäytetyön metodologia, joten se ei vastannut tarkoitusta. Tämän vuoksi hakustrategiaa muutettiin ja etsittiin tutkittua tietoa yhteiskehittämisen avaintekijöistä. Opinnäytetyön kirjallisuuskatsauksen mukaan yhteiskehittämisen avaintekijöitä ovat yhteistyötaidot ja ymmärrys niiden merkityksestä, valmentava johtajuus ja eettisyys.

Kirjallisuuskatsauksella selvitettyjä yhteiskehittämisen avaintekijöitä hyödynnettiin konseptin muodostamisessa. Kajaanin vastaanottokeskuksen asiakasprofiilien tarpeita vastaava palvelukonsepti muotoiltiin vastaanottokeskuksen vapaa-ajan palveluihin ja siitä kuvattiin yhteisvaikuttamisen palvelupolku. Konseptoinnin jälkeen yhteisvaikuttamisen palvelupolulta prototypoitiin asiakaskokous palvelutuokio, joka arvioitiin käyttämällä walk through arviointimenetelmää. Arviointiin osallistui sekä asiakkaita, että henkilökuntaa. Palvelutuokio arvioitiin toimivaksi. Palvelukonseptilla voidaan olettaa lisäävän myös vastaanottokeskuksen laatua ja palvelun tehokkuutta.

Palvelun lanseeraamiseksi laadittiin ja kuvattiin käyttöönottosuunnitelma, jonka mukaisesti palvelu on helposti otettavissa käyttöön. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että opinnäytetyössä saavutettiin asetettu tavoite eli kehitettiin Kajaanin vastaanottokeskuksen palveluihin asiakslähtöinen ja osallistava vapaa-ajan palvelut palvelukonsepti. Palvelukonseptin käyttöönotto edellyttää lähijohtajalta muutoksen johtamista ja työyhteisöltä sitoutumista sekä valmiuksia kehittämistyön vaatimiin muutoksiin. Asiakslähtöisen ja osallistavan vapaa-ajan palvelut palvelukonseptin lisääminen Kajaanin vastaanottokeskuksen palveluihin tukee vastaanottokeskusten palveluiden strategiaa.

Abstract

Author(s): Keränen Marjo-Riitta

Title of the Publication: Client-Orientation and Involvement at Kajaani Reception Center

Degree Title: Master of Health Care, Public Health Nursing

Keywords: client-orientation, involvement, service design, collaborative development, change management

The topic of this Master's thesis was the development of client-oriented and inclusive reception services for asylum seekers at Kajaani Reception Center. The goal of this thesis was to develop client-oriented and inclusive services for asylum seekers at Kajaani Reception Center. The purpose was to study client understanding and to describe a client-oriented service concept that would support the strategy and goal of Kajaani Reception Center. The thesis progressed according to the service design methodology with the focus on the creation of client understanding, formation of client profiles, conceptualization, prototyping and launching.

Client understanding was achieved through interviews which aimed at identifying service users' needs, wishes and expectations as well as the type of client group that would use the services. Client profiles were formed on the basis of client understanding. Two client profiles for Kajaani Reception Center were created: actor and participant. The actor client profile consisted of clients who wanted to influence and participate in the development of services and the participant client profile referred to clients who expected services to fill in their spare time.

After creating the client profiles, a literature search was conducted before the conceptualization phase. The aim of the literature search was to obtain evidence-based research information about which model would enable client orientation and inclusion. The result of the search was service design which had already been used as the methodology of this thesis; therefore, it did not meet the purpose. The search strategy was changed, and the search focused on finding research information on the key factors of collaborative development. According to the literature search, the key factors of collaborative development are co-operation skills and understanding of their significance, coaching leadership and ethics.

The key factors of collaborative development, identified in the literature search, were utilized in forming the concept. A service concept corresponding to the needs of the client profiles at Kajaani Reception Center was formulated for leisure services provided by the center and a collaborative service path was described. After conceptualization, a service moment was prototyped for the service string and evaluated using the walk-through evaluation method. Both participants and staff took part in the evaluation. The service moment was considered functional and the service concept was expected to increase the quality and efficiency of the services provided by Kajaani Reception Center.

The launching focused on the conclusions of the thesis; the development of services within the framework of change management was also reviewed and an implementation plan was created according to which the service can be easily implemented. This thesis resulted in a client-oriented and inclusive service concept for leisure-time activities developed for Kajaani Reception Center.

Alkusanat

Aika YAMK-opintojen parissa on mennyt todella nopeasti, mutta on sisältänyt monenlaisia vaihteita. Into opiskeluun ei ole hiipunut missään vaiheessa, vaikka työn, perheen ja opiskelujen yhteensovittaminen on välillä ollut haastavaa ja vaatinut aika-ajoin melko lyhyitä yöunia, kun ainoa vapaa-aika opiskeluun on löytynyt yön tunteista. Hetkeäkään en kuitenkaan vaihtaisi.

Haluan kiittää asiantuntevasta ohjauksesta ohjaavaa opettajaani Kirsi Moisasta sekä opiskelija vertaista Aira Kivelää. Lämmin kiitos myös esimiehelleni ja työyhteisölleni, sekä erityisesti kollegalleni Karimi Nguille, joka on kannustanut minua opinnäytetyön loppumetreillä. Suurin kiitos kuuluu kuitenkin puolisololleni Heikille, joka on mahdollistanut minulle nämä opinnot sekä lapsilleni, jotka ovat kärsivällisesti jaksaneet joustaa monissa asioissa, kun opinnot ovat vieneet äidin aikaa.

Tästä matka jatkuu eteenpäin kohti uusia haasteita!

Sisällys

1.	JOHDANTO.....	1
2.	OPINNÄYTETYÖN METODOLOGISET RATKAISUT	3
2.1	Palvelumuotoilu	3
2.2	Opinnäytetyön projektiorganisaatio.....	8
3.	ASIAKASYMMÄRRYS VASTAANOTTOPALVELUIDEN KEHITTÄMISESSÄ	15
3.1	Asiakasymmärryksen muodostaminen.....	15
3.1.1	Haastattelujen sisällönanalyysi.....	16
3.1.2	Tulokset.....	18
3.2	Asiakasprofiilien kuvaaminen	21
4.	KIRJALLISUUSKATSAUS	26
4.1	Asiakaslähtöisyys ja osallistaminen palveluiden kehittämisessä	26
4.2	Kirjallisuuskatsaus tutkimusmenetelmänä	27
4.3	Kirjallisuuskatsauksen kirjallisuushaku ja aineistojen valinta.....	28
4.4	Aineiston analyysi	32
4.5	Tulokset.....	34
4.6	Johtopäätökset.....	35
5.	VASTAANOTTOKESKUKSEN PALVELUIDEN KONSEPTOINTI.....	42
5.1	Konseptien kehittäminen.....	42
5.2	Kajaanin vastaanottokeskuksen palvelukonsepti	44
5.3	Aktiivisen toimijan konsepti vapaa-ajan toimintoihin	48
6.	VAPAA-AJAN TOIMINNOT KONSEPTISUUNNITELMAN PROTOTYPOINTI JA ARVIOINTI	55
6.1	Palvelutuokion testaaminen eli prototyyppi	55
6.2	Asiakaskokous palvelutuokion testaamisen toteuttaminen	56
6.3	Asiakaskokous prototyypin arviointi.....	57
7.	LANSEERAAMINEN	62
7.1	Vapaa-ajan palvelut palvelukonseptin käyttöönottosuunnitelma	62
7.2	Johtopäätökset.....	70
7.3	Palveluiden kehittäminen tarkasteltuna muutosjohtamisen viitekehyksessä	62
8.	POHDINTA	78

8.1	Luotettavuus	78
8.2	Eettisyys	80
8.3	Asiantuntijuuden ja johtajuuden kehittyminen.....	83

Liitteet

1. JOHDANTO

Turvapaikanhakijoiden vastaanottotoiminnan toiminta-ajatuksena on turvapaikanhakijoiden ihmisarvoinen kohtelu ja toimivat vastaanottopalvelut kaikille turvapaikanhakijoille. Vastaanottokeskuksen toiminta-ajatus lähtee vastaanottojärjestelmän strategiasta, jonka ensimmäinen strateginen päämäärä on, että vastaanottokeskuksissa on turvapaikanhakijoiden toimintakykyä, oma-toimisuutta ja hyvinvointia edistävät ja ylläpitävät palvelut. Keskeistä toiminnassa on vastaanottolain mukaiset palvelut, joiden tulee pohjautua yhdenvertaiseen ja oikeudenmukaiseen kohteluun. Strategisen päämäärän mukaan asiakkaiden tulee olla mukana vastaanottopalveluiden kehittämisessä, jolloin pyrkimys on, että jokainen turvapaikanhakija osallistuu palveluiden kehittämiseen osaamisensa ja voimavarojensa mukaan. (Turvapaikanhakijoiden vastaanottojärjestelmän strategia 2020.)

Suomi on sitoutunut antamaan kansainvälistä suojelua sitä tarvitseville. Sitoumus perustuu EU-lainsäädännön lisäksi Geneven 1951 pakolaisten oikeusasemaan koskevaan yleissopimukseen ja muihin kansainvälisiin ihmisoikeussopimuksiin. (Pakolainen pakenee vainoa kotimaassaan 2018.) Suomessa on arviolta 6700 turvapaikanhakijaa, jotka on sijoitettu 37: ään vastaanottokeskukseen. Kajaanin kaupungin vastaanottokeskus toimii hajasijoitusmallin mukaisesti. Hajasijoitusmalli tarkoittaa sitä, että turvapaikanhakijat eivät asu vastaanottokeskuksessa vaan heidät on sijoitettu eri puolille kaupunkia vastaanottokeskuksen vuokraamiin asuntoihin. Turvapaikanhakijoiden palvelut ovat kaupungin keskustassa sijaitsevassa Maahanmuuttajapalveluiden toimistossa. Vastaanottokeskuksen toimintaa ohjaa ja koordinoi maahanmuuttovirasto. Vastaanottokeskus tarjoaa turvapaikanhakijoille majoituksen, välttämättömät sosiaali- ja terveyspalvelut sekä järjestää työ- ja opintotoimintaa (Turvapaikanhakijoiden vastaanottojärjestelmän strategia 2020).

Kajaanin vastaanottokeskuksen toimintaa ohjaa laki kotoutumisen edistämisestä ja sen toiminta pohjautuu turvapaikanhakijoiden vastaanottojärjestelmän strategiaan. Laki kotoutumisen edistämisestä sisältää säännöksiä, jotka asettavat kunnille ja valtiolle velvollisuuksia edistää ulkomaa-laisten kotoutumista sekä aktiivista osallisuutta Suomalaiseen yhteiskuntaan. (Laki kotoutumisen edistämisestä 1386/2010.) Vastaanottojärjestelmän strategian mukaan asiakkaiden tulee olla mukana palveluiden kehittämisessä ja palveluiden tulee pohjautua yhdenvertaiseen kohteluun. (Turvapaikanhakijoiden vastaanottojärjestelmän strategia 2020 2013, 2) Kajaanin vastaanottokeskuksessa halutaan toimia vastaanottojärjestelmästrategian mukaisesti ja sen pohjalta heräsi

tarve kehittää vastaanottopalveluita asiakaslähtöiseksi ja osallistaviksi. Ajatuksena oli saada palveluista sellaisia, että turvapaikanhakijat voisivat vaikuttaa palveluihin ja osallistua päätöksentekoon. Asiakkaiden osallistamisella pyritään vaikuttamaan turvapaikanhakijoiden hyvinvointiin, sopeutumiseen ja tietoisuuteen yhteiskuntamme normeista ja säännöistä sekä vuorovaikutteellisuuteen henkilökunnan kanssa.

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Kajaanin vastaanottokeskuksen vastaanottopalvelut asiakaslähtöisiksi ja turvapaikanhakijoita osallistaviksi. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää asiakasymmärrys ja kuvata organisaation strategisia päämääriä tukeva asiakaslähtöinen palvelukonsepti Kajaanin vastaanottokeskukseen. Kehittämiskysymyksiä ovat: Minkälaisia asiakasprofieja Kajaanin vastaanottokeskuksen asiakkaista muodostuu ja minkälainen mallinnus mahdollistaa turvapaikanhakijoille asiakaslähtöiset ja osallistavat vastaanottopalvelut.

Ylempi ammattikorkeakoulututkinto sijoittuu Suomen tutkintojen osaamiskokonaisuuksissa tasolle seitsemän. Opinnäytetyön aihe on koulutusohjelman mukainen ja siinä kehitetään työyhteisöä yhdessä työyhteisön asiantuntijoiden kanssa vastaanottokeskusten strategian mukaisiksi. (Osaamistavoitteet n.d.) Opinnäytetyön osaamistavoitteena on kehittää opinnäytetyöntekijän asiantuntijaosaamista, tutkimus- ja kehittämisosaamista sekä antaa valmiuksia muutosjohtamiseen. Opinnäytetyöntekijän tavoitteena on myös kehittää sosiaali- ja terveyspalveluiden laatua, vaikuttavuutta ja osallisuutta Kajaanin vastaanottokeskuksen palveluissa. Tavoitteena on myös arvioida kriittisesti tutkimus- ja kehittämistoiminnan hyödynnettävyyttä ja vaikuttavuutta sekä saada valmiuksia näyttöön perustuvan kehittämistoiminnan johtamisessa moniammatillisessa työryhmässä. (Osaamistavoitteet n.d.)

2. OPINNÄYTETYÖN METODOLOGISET RATKAISUT

Opinnäytetyön metodologiseksi lähestymistavaksi valittiin palvelumuotoilu, sillä palvelumuotoilu sopii asiakaslähtöisten palveluiden kehittämiseen (Mattelmäki 2015, 27). Palvelumuotoilun keskeinen tavoite on osallistaa kaikki palvelun osapuolet ja sitouttaa heidät yhteistoimintaan (Tuulaniemi 2016, 27). Palvelumuotoilulla tarkoitetaan yhteiskehittämismenetelmien soveltamista palveluiden suunnitteluun (Holmlid & Evenson 2008, 341). Se on menetelmä, joka auttaa muuttamaan tai parantamaan palveluita tekemällä niistä hyödyllisiä, käytettäviä ja asiakkaita osallistavia (Moriz 2005, 19). Palvelumuotoilu on työmenetelmä, jonka tarkoituksena on suunnitella ja toteuttaa palveluja yhdessä asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa. Menetelmän avulla pyritään luomaan asiakkaille sujuvia palvelupolkuja ja eri työmenetelmiä iteratiivista kehittämistä hyödyntäen. (Ahonen 2017, 6.) Palvelumuotoilu on konkreettista toimintaa, jossa ihminen on palvelun keskiössä ja palvelua pyritään kehittämään keskittymällä sen kriittisiin pisteisiin (Tuulaniemi 2011, 26). Palvelumuotoilussa huomioidaan koko palveluketju siitä, kun asiakas tulee osaksi palveluketjua, kulkee sen lävitse ja hyvästelee palvelun (Ahonen 2017, 6).

2.1 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilun avulla voidaan luoda palveluja asiakkaan tarpeisiin. Asiakasymmärrys eli asiakkaan tarpeiden, toiveiden ja tavoitteiden ymmärtäminen on palvelumuotoilun ydin. (Ahonen 2017, 36.) Palvelumuotoilulla voidaan muotoilla sekä konkreettisia palveluita että aineettomia palveluita, kuten erilaiset internetissä olevat palvelut (Hakoköngäs & Asiala 2020, 72). Palvelun keskiössä on palvelua käyttävä asiakas eli palvelun käyttäjä (Tuulaniemi 2011, 71). Hakoköngäs & Asiala (2020) kuvaavatkin lähestymistapaa ihmislähtöiseksi ja ihmiskeskeiseksi. Asiakaspalvelija ja asiakas muodostavat yhdessä palvelukokemuksen, jonka muodostumisessa molempien arvot, tarpeet, odotukset ja motivaatiotekijät huomioidaan (Tuulaniemi 2011, 71). Toteutustapana on yhteiskehittäminen visuaalisten työmenetelmien avulla. Eli palveluita mietitään eri näkökulmista ja monien tarpeiden perusteella. Visuaalinen eli nähtävä työmenetelmä tekee kehittämisestä hallittua, helppoa ja siten myös tuloksellista. Ajatukset ja ideat voi havainnollistaa kuvilla, videoilla, kaavioilla tai vaikka näyttelämällä. (Ahonen 2017, 36–37.)

Opinnäytetyöhön on valittu Miettisen (2016) palvelumuotoiluprosessin malli. Miettisen kuvaama palvelumuotoiluprosessi mahdollistaa selkeän rakenteen opinnäytetyön etenemiselle. Miettinen (2016) kuvaa palvelumuotoiluprosessin prosessikuvion mukaisesti (kuvio 1).



Kuvio 1. Palvelumuotoiluprosessi (Mukaiillen Miettinen 2016)

Miettisen (2016) kuvaama palvelumuotoiluprosessi on nelivaiheinen. Prosessi alkaa asiakasymmärryksen luomisella ja sen avulla asiakas asiakasprofiilien muodostamisella. Asiakasprofiilien muodostamisen jälkeen prosessissa edetään palvelun konseptointiin ja sen jälkeen prototyypointiin ja arviointiin. Prosessin viimeisenä vaiheena on palvelun lanseeraus.

Palvelumuotoiluprosessi alkaa asiakkaan tarpeiden ymmärtämisellä eli asiakasymmärryksen luomisella sekä asiakasprofiilien muodostamisella. Palvelumuotoilua apuna käyttäen asiakkaalle pyritään muotoilemaan heidän tarpeiden mukainen palvelukokemus. (Mieltinen 2016, 18.) Ensimmäisessä vaiheessa asiakasymmärrystä kartoittamalla pyritään saamaan esiin palvelun kehitysideoita (Mieltinen 2011, 36). Palvelumuotoilussa palvelunkäyttäjät ovat suunnittelun keskipiste ja tämän vuoksi pyritään ymmärtämään sitä, miten asiakkaat kokevat palvelun ja miten käyttävät sitä (Hakoköngäs & Asiala 2020, 72; Koivisto 2011, 49). Asiakasymmärryksen tavoitteena on saada ymmärrys kaikkien osapuolten eli asiakkaan, palveluntuottajan ja palvelun tarjoajan tiedosteista ja tiedostamattomista tarpeista, tavoitteista ja visioista (Ahonen 2017, 78). Asiakasymmär-

ryksen luominen on palvelumuotoilun kriittisimpiä vaiheita, sillä palvelun käyttäjän todelliset tarpeet on erittäin tärkeää tunnistaa, jotta palvelu voi menestyä markkinoilla (Tuulaniemi, 2011, 142).

Opinnäytetyössä palvelumuotoiluprosessin ensimmäinen vaihe aloitetaan asiakasymmärryksen muodostamisella. Asiakasymmärrys muodostetaan haastattelujen avulla. Haastateltavat asiakkaat valitaan yhdessä projektiryhmän kanssa siten, että haastateltavia olisi mahdollisimman kattavasti erilaisista asiakasryhmistä. Haastateltavien määrä pyritään pitämään kohtuullisena, sillä haastattelut järjestetään yksilöhaastatteluina ja haastattelutilanteessa käytetään puhelintulkausta. Haastatteluilla pyritään saamaan esiin palvelun kehitysideoita sekä saamaan tietoa, miten asiakkaat käyttävät palveluita ja miten he kokevat palvelut. Asiakasymmärryksen luomisen jälkeen ja siitä saatua tietoa hyödyntäen muodostetaan asiakasprofiilit.

Asiakasprofiilit ovat kuvauksia henkilöryhmistä, jolle palvelua tuotetaan ja ne kuvataan siten, että henkilöt eivät ole tunnistettavissa (Tuulaniemi 2011, 154). Asiakasprofiileja muodostaessa täytyy opinnäytetyön tavoite olla selkeänä mielessä, koska opinnäytetyön konseptointi perustuu asiakasymmärrykseen ja muodostettuihin asiakasprofiileihin (Koivisto 2011, 59). Asiakasymmärrys on mahdollisimman tarkka kuva palvelua käyttävien asiakkaiden tarpeista (Hakoköngäs & Asiala 2020, 72). Asiakasprofiilit perustuvat kerättyyn tutkimusaineistoon ja sisältävät tietoa palvelun käyttäjistä (Koivisto 2011, 59). Niillä kuvataan sitä, miten asiakkaiden toiminta ja tavoitteet eroavat toisistaan ja mitä eroavaisuuksia niillä on (Tuulaniemi 2011, 158). Asiakasprofiileihin on tiivistetty haastatteluista saatu tietoa asiakkaiden motiiveista, toimintatavoista, arvoista, peloista ja esteistä. Asiakasprofiilit ovat siis kuvauksia henkilöryhmistä, jolle palvelu tuotetaan. (Tuulaniemi 2011, 155–156; Koivisto 2011, 59).

Palvelumuotoilussa on pyrkimyksenä tunnistaa keskeisimmät tarpeet, jotta palvelut vastaisivat mahdollisimman hyvin asiakkaiden tarpeita (Hakoköngäs & Asiala 2020, 72; Koivisto 2011, 50). Palvelumuotoiluprosessin toinen vaihe eli konseptointi perustuu asiakasymmärrykseen ja muodostettuihin asiakasprofiileihin. Muodostetun asiakasymmärryksen avulla asiakasprofiilien muodostamisesta nousseet ideat muokataan palvelukonsepteiksi tai palvelupoluiksi. (Miettinen 2011, 36.) Konsepti on ikään kuin palvelun kuva, jossa esitetään palvelun tärkein idea kokonaisuutena tarinana (Tuulaniemi 2011, 189). Konseptointivaiheessa kuvataan se, miten palvelu tuottaa yritykselle lisäarvoa ja vastaa käyttäjän tarpeisiin (Miettinen 2011, 50). Konsepti sisältää palvelun keskeisimmät ominaisuudet, mutta ei määrittele palvelua kokonaisuudessaan. Konseptin

avulla käyttäjien tarpeista tehdään ymmärrettäviä ja yrityksen strategiaa vastaavia. (Miettinen ym. 2011, 107.) Konseptin tarkoituksena on saada kaikille osapuolille yhtenäinen ja selkeä kuva palvelusta esittämällä se visualisesti (Ahonen 2017, 92).

Opinnäytetyössä tehdään kirjallisuuskatsaus ennen konseptointia. Kirjallisuuskatsauksella kartoitetaan tietoa siitä, minkälaisia asiakaslähtöisiä ja osallistavia palvelumenetelmiä on käytössä. Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena on kartoittaa tietoa, mikä mallinnus mahdollistaa asiakaslähtöiset ja osallistavat vastaanottopalvelut Kajaanin vastaanottokeskukseen. Opinnäytetyössä vastaanottokeskuksen asiakkaiden haastatteluista nousseista ideoista ja kirjallisuuskatsauksella saatua tietoa hyödyntäen muokataan asiakasprofiilien tarpeita vastaava palvelukonsepti osallistavista ja asiakaslähtöisistä vastaanottopalveluista, joka pyritään visualisoimaan kuvakäsikirjoituksen avulla. Palvelukonsepti pitää sisällään palvelupolun, palvelutuokion ja kontaktipisteet. Kuvakäsikirjoitus on sarjakuvamuotoon piirretty suunnitelma siitä, mitä kuvassa tai kohtauksessa tulee näkyä. Sen avulla pyritään viemään läpi tuotantoprosessia. (Elokuvantaju n.d.) Kuvakäsikirjoituksen tekeminen auttaa mukautumaan palvelun käyttäjään ja näkemään palvelutilanteet ja ympäristön palvelun käyttäjän näkökulmasta (Vaahtojärvi 2011, 133). Kuvakäsikirjoitus on palvelun tarinallistamista ja sen tarkoituksena on visualisoida palvelun käyttötilanteen juonta (Whittle, Walker & Medd 2011, 479; Vaahtojärvi 2011, 150). Opinnäytetyössä palvelukonseptin kuvakäsikirjoitus toteutetaan piirtämällä. Palvelukonsepti visualisoidaan kuvakäsikirjoituksen avulla, jotta pystytään muotoilemaan asiakaslähtöiset palvelut, jotka vastaavat kehittämistyön tavoitetta ja maa-hanmuuttajapalveluiden strategiaa.

Palvelumuotoiluprosessin kolmas vaihe on palvelun prototypointi ja arviointi. Palvelumuotoilussa ideat pyritään konkretisoimaan mallien ja prototypoinnin avulla ja virheet ja ongelmat yritetään havaita mahdollisimman aikaisin. (Vaahtojärvi 2011, 131.) Palvelumuotoilussa prototypointi on halpa ja ketterä keino kokeilla suunniteltua konseptia käytännössä. Sen tarkoituksena on viedä ideat nopeasti käytäntöön testausta ja arviointia varten. (Tuulaniemi 2011, 194.) Prototypointi keskittyy selkeästi asiakkaan tarpeeseen. Se on tärkeä vaihe, koska idean konkretisointi auttaa palvelun käyttäjää ymmärtämään mistä on kyse ja sen avulla voidaan kokeilla, miten suunniteltu ratkaisu toimii käytännössä. (Vaahtojärvi 2011, 136.) Prototypoinnin tarkoituksena on minimoida riskejä ja ymmärtää paremmin kehitettävää tuotetta sekä nähdä niitä asioita, jotka eivät toimi ja jotka toimivat (Tuulaniemi 2011, 194). Prototypoinnin avulla saadaan asiakkaiden palautetta ja kokemuksia kehitteillä olevasta palvelusta ja näiden kokemusten perusteella palveluun voidaan tehdä tarvittavia muutoksia (Ahonen 2017, 96).

Opinnäytetyön prototyyppi tehdään maahanmuuttajapalveluissa. Opinnäytetyössä palvelun prototyyppi on asiakasymmärryksen perusteella luotu malli asiakaslähtöisestä ja osallistavasta vastaanottopalvelusta. Prototyyppi eli kehitetty palvelutuokio testataan yhdessä asiakkaiden kanssa. Prototyypin avulla nähdään, millaisesta palvelusta on kyse ja miten palvelu tullaan tuottamaan. Prototyypin avulla pyritään saamaan tietoa, miten palvelu toimii, onko palvelua helppo käyttää ja onko palvelu asiakkaan näkökulmasta kiinnostava. Opinnäytetyössä prototyypin avulla pyritään myös saamaan tietoa siitä, sopiiko palvelu strategisesti Kajaanin maahanmuuttajapalveluille. Prototyyppi toteutetaan siten, että maahanmuuttajapalveluihin järjestetään mahdollisimman lähelle oikeaa tilannetta vastaava palvelutuokio, johon muutamia asiakkaita pyydetään osallistumaan. Palvelutuokion jälkeen prototyyppi tullaan arvioimaan.

Arviointia tarvitaan, jotta käyttökokemuksesta saadaan toivotunlainen. Käyttökokemus on subjektiivinen asia ja sen arviointi haastavaa. Jotta käyttökokemuksesta saataisiin mahdollisimman aito, on prototyypistä pyrittävä tehdä mahdollisimman lähelle oikeaa tilannetta vastaava. Tilanne voidaan järjestää sinne, missä palvelu todellisuudessa toimisi. (Vaahtojärvi 2011, 138.) Opinnäytetyössä prototyypin arviointimenetelmänä tullaan käyttämään walk-through - arviointia. Walk-through arviointimenetelmä on menetelmä, jossa arvioitsijat osallistuvat palvelutuokioon tai kulkevat palvelupolun alusta loppuun keräten kokemuksia palvelusta. Tarkoituksena on saada mahdollisimman useita erilaisia käyttäjäkokemuksia, jotta saadaan mahdollisimman laaja kokonaiskuva palvelusta. Walk-through menetelmä mahdollistaa erilaisten kokemusten vertailun ja se tekee arvioinnista luotettavaa. (Vaahtojärvi 2011, 135.) Walk-through - arviointi tehdään palvelun tapahtumapaikalla ja arvioitsijana voi toimia henkilökuntaa, asiakkaita tai henkilöitä yrityksen johtoportaasta. Arvioinnin tarkoituksena saada erilaisia näkökulmia ja havaita mahdolliset puutteet. (Vaahtojärvi 2011, 135.) Arviointiin on tärkeää ottaa mukaan sekä asiakkaita että palvelun tuottajia ja huomioida heiltä molemmilta saatu palaute (Ahonen 2017, 104). Opinnäytetyön prototyypin arviointiin otetaan arvioitsijoiksi vastaanottokeskuksen asiakkaita ja henkilökuntaa. Arvioitsijat pyritään valitsemaan siten, että ne edustavat kattavasti vastaanottokeskuksen asiakkaita.

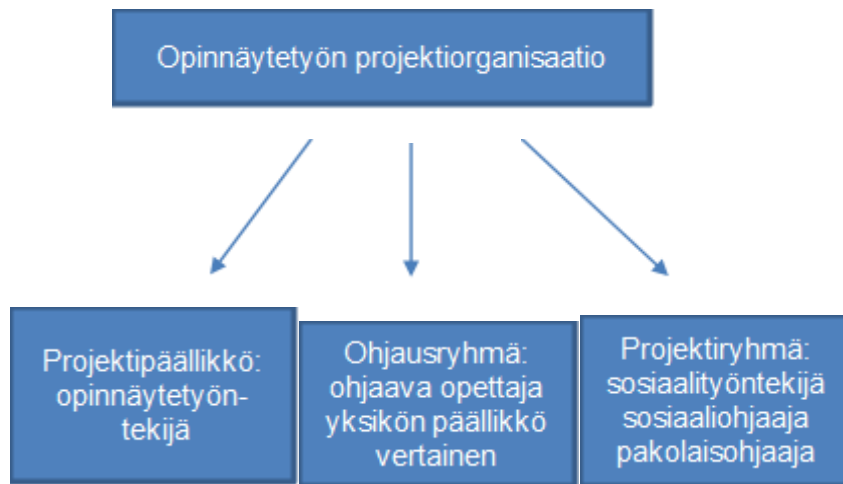
Palvelumuotoilussa arviointia on tärkeää tehdä projektin jokaisessa vaiheessa eli ei pelkästään prototyyppi vaiheessa. Prototyypin arvioinnin tarkoituksena on nähdä, jatketaanko kehittämistä edelleen vai lähdetäänkö palvelua kiinnittämään palvelukonseptiin. (Ahonen 2017,

104.) Arvioinnissa on tärkeää ottaa huomioon sekä asiakkaiden eli palvelun käyttäjien, että palvelun tuottajien palautteet. Arvioinnin avulla saadaan tietoa siitä, miten muutos vastaa siihen tarpeeseen, jota on lähdetty kehittämään. (Ahonen 2017, 104–105.) Jatkuvan arvioinnin avulla pyritään saavuttamaan palvelu, joka on sekä asiakaslähtöinen, että yrityksen strategiaa vastaava ja sillä pyritään pitämään yllä kilpailuetua muihin palveluntarjoaviin nähden (Tuulaniemi 2011, 227).

Palvelun lanseeraamisessa on tärkeää saada palvelu kohderyhmän saataville ja siinä hyödynnetään saavutettua asiakasymmärrystä. Lanseeraamisessa on myös olennaista tuoda kehitetty palvelu asiakkaiden ulottuville sellaisella menetelmällä, joka on heille sopiva. (Tuulaniemi 2011, 238.) Palvelumuotoilu on jatkuva prosessi, joten palvelu ei ole vielä täysin valmis edes lanseerausvaiheessa. Kun palvelu saadaan käyttöön, täytyy palvelua seurata erilaisilla mittareilla, jotta palvelua voidaan edelleen kehittää. (Vaahtojärvi 2011, 141.) Opinnäytetyön lanseerausvaiheessa kuvataan palvelutuokiot ja keskitytään johtopäätöksiin. Johtopäätösten perusteella tehdään palvelulle jatkokehittämissuunnitelma. Opinnäytetyön aikana ei jatkokehittämissuunnitelmaan ehditä laittaa käytäntöön, mutta lanseeraaminen on jatkuvaa ja sitä voidaan jatkaa vielä opinnäytetyöprojektin jälkeenkin. Jatkokehittäminen on erityisen tärkeää silloin, kun palveluiden kehittäminen on jatkuvaa.

2.2 Opinnäytetyön projektiorganisaatio

Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyöt toteutetaan projektinomaisesti yhdessä työelämän kanssa. Kehittämistyö tehdään monialaisena yhteistyönä ja sitä varten perustetaan projektiorganisaatio. Opinnäytetyön kokonaisuuden hallinta ja johtaminen toteutetaan noudattaen projektijohtamisen periaatteita. (Opinnäytetyön hallinta 2019.) Projektiorganisaatio luodaan yleensä eteenkin suurille tai pitkäaikaisille projekteille. Projektiorganisaation tehtäviin kuuluu vastata projektille asetetuissa tavoitteissa pysymisestä ja aikataulusta sekä budjetissa pysymisestä. Projektiorganisaation tehtävänä on myös projektin dokumentointi ja projektista tiedottaminen sekä sisäisesti että ulkoisesti. (Ruuska 2005, 114–115.) On tärkeää, että projektissa mukana olevien osapuolten roolit sekä vastuut on selkeästi määritelty (Silfverberg 1998, 48). Opinnäytetyönä tehtävän kehittämissuunnitelman projektiorganisaatioon (kuvio 1) kuuluvat projektipäällikkö, projektiryhmä ja ohjausryhmä.



Kuvio 1. Opinnäytetyön projektiorganisaatio

Opinnäytetyöntekijä toimii tässä opinnäytetyönä tehtävässä projektissa projektipäällikkönä ja ottaa kokonaisvastuun projektista. Projektipäällikön tärkein tehtävä on johtaa projektia sekä ottaa vastuu projektin suunnittelusta, toteutuksesta ja tehtävien hallinnasta. Johtaminen onnistuu projektiryhmässä usein ryhmätyöskentelyn pohjalta. Projektipäällikölle kuuluu projektin päivittäinen johtaminen, hän jakaa toteutusvastuuta projektiryhmälle ja vastuuhenkilöille ja pienissä projekteissa projektipäällikkö voi osallistua myös suoraan toteutusprosessin tehtäviin. (Ruuska 1999, 87.) Projektipäällikkö määrää vastualueet, antaa projektiryhmän suorittaa tehtävät itsenäisesti ja osoittaa luottamusta motivoinnilla. (Ruuska 1999, 87–88.) Opinnäytetyönä tehtävässä projektissa projektipäällikkö osallistuu koko toteutusprosessiin eli sekä toteutukseen että projektin johtamiseen.

Opinnäytetyössä projektipäälliköllä on keskeinen tehtävä innostaa ja motivoida, ja näiden avulla saada projektia etenemään. Projektipäällikön täytyy pystyä luottamaan asiantuntijoihin ja siihen, että he hoitavat heille uskotut tehtävät ja vastuun. (Ruuska 1999, 87–88.) Projektipäällikkö vastaa aikataulutuksesta ja siitä, että projekti pysyy sille määritellyissä tavoitteissa. Opinnäytetyönä tehtävässä projektissa projektipäällikkö kutsuu projektiryhmän koolle ja suunnittelee ja valmistelee projektiryhmän kokoukset. Projektipäällikön tehtävä on myös seurata projektin etenemistä projektikokousten välissä. (Kettunen 2009, 33.) Projektipäällikön täytyy suunnitella ja johtaa projektia eteenpäin sekä innostaa projektiryhmään kuuluvia henkilöitä. Projektipäällikön vastuulla on resurssien hyödyntäminen parhaan mahdollisen lopputuloksen saavuttamiseksi. (Kettunen 2009,

34.) Projektipäällikön tulee varmistaa, että projektin taustat ja tavoitteet on määritelty ja ymmärretty oikein eri osapuolten taholla (Ruuska 1999, 85).

Projektin ohjausryhmässä jokaisella on selkeä rooli ja tehtävä ja se rakentuu projektin tarpeiden mukaan. Ohjausryhmä on projektin ylin päätöksiä tekevä joukko, joka toimii projektin asettajan määräämissä rajoissa. Projektiryhmä ottaa huomioon koko toiminnan näkökulman ja tarkastaa projektin tavoitteet sekä huomioi ne päätöksenteossa. Johtoryhmä kokoontuu projektipäällikön kutsumana. Ryhmään kuuluu tavallisesti 3–6 henkilöä. Parhaaseen tulokseen pääsee johtoryhmä, jonka osallistujilla on kiinnostus projektia kohtaan. (Ruuska 1999, 84.) Ohjausryhmän tehtävä on tukea ja valvoa projektin toteutumista projektisuunnitelman mukaisesti (Lehtonen ym. 2006, 36). Projektipäällikkö raportoi projektin etenemisestä ohjausryhmälle sovitusti (Kettunen 2009, 147).

Projektiryhmä on tavallisimmin monialainen ryhmä, joka muodostuu työntekijöistä, joiden asiantuntemus, roolit ja erityisosaaminen vahvistavat toisiaan (Kymäläinen ym. 2016, 44). Projektiryhmän tehtävänä on toimia projektin moottorina vastaamalla jokapäiväisistä työtehtävistä, pitämällä kiinni sovitusta suunnitelmista ja tarvittaessa raportoida poikkeamista projektipäällikölle. (Lööv, 2002, 31–33.) Projektiryhmä on usein monialainen ja siihen valitaan henkilöt osaamisen ja asiantuntemuksen perusteella (Kymäläinen ym. 2016, 44).

Tämän opinnäytetyön projektiryhmään valittiin työntekijä jokaisesta vastaanottokeskuksessa työskentelevästä ammattiryhmästä pois lukien terveydenhoitaja, joka toimii tämän projektiorganisaation projektipäällikkönä. Tällä tavoin projektiryhmästä saatiin moniammatillinen ja monialainen. Projektiryhmään kuuluvat vastaanottokeskuksen sosiaaliohjaaja, pakolaisohjaaja ja sosiaalityöntekijä. Sosiaalityöntekijä ja sosiaaliohjaaja tuovat projektiryhmään sosiaalialan näkökulmaa. Pakolaisohjaajan asiantuntemus on asiakkaan arjen ymmärtäminen ja siihen liittyvien haasteiden tunnistaminen. Ohjaaja tuntee asiakkaat hyvin ja hänellä on työnsä luonteen vuoksi läheinen ja hyvä vuorovaikutussuhde asiakkaiden kanssa.

Projektiryhmässä toimitaan yhdessä ja edellytetään hyvää yhteistyökykyä sekä oman vastuualueen ammattitaidon hallintaa (Pelin 2011, 68). Opinnäytetyön projektiryhmällä on ennalta runsaasti kokemusta yhteistyöskentelystä, sillä vastaanottokeskuksessa toimitaan päivittäin moniammatillisessa yhteistyössä. Valitut työntekijät ovat vapaaehtoisesti mukana opinnäytetyön

projektiryhmässä. Projektiryhmän tehtävänä on osallistua turvapaikanhakijoiden vastaanottopalveluiden kehittämiseen Kajaanin vastaanottokeskuksessa. Projektiryhmä suunnittelee ja toteuttaa yhdessä projektipäällikön kanssa organisaation strategisia päämääriä tukevan asiakaslähtöisen palvelukonseptin.

Tämän opinnäytetyönä tehtävän projektin ohjausryhmään kuuluvat ohjaava opettaja, yksikön päällikkö sekä opiskelijakollega. Opinnäytetyössä ohjausryhmän tehtävänä on hyväksyä projektisuunnitelma, ohjata opinnäytetyön etenemistä ja antaa siihen kehittämisideoita. Ohjausryhmässä yksikönpäällikkö arvioi opinnäytetyön tuloksia ja niiden hyödynnettävyyttä työelämään. Hänen tehtävänsä on myös valvoa, että projekti ja kehittämistoiminta palvelee Kajaanin vastaanottokeskuksen strategisia tavoitteita. Ohjaava opettaja ohjaa opinnäytetyön oppimisprosessia ja valvoo, että opinnäytetyö pysyy sille määritellyissä tavoitteissa. Vertaisen tehtävä tässä projektissa on toimia kriittisenä opinnäytetyön arvioijana ja antaa palautetta projektin eri vaiheissa. Ohjausryhmä päättää projektin kokonaistavoitteista sekä määrittää puitteet ja lähtökohdat projektille ja tarvittaessa päättää niiden muutoksista. (Ruuska 1999, 84.) Ohjausryhmässä myös päätetään projektin tulokset ja sen tehtävänä on mahdollisten ongelmien käsitteleminen ja projektipäällikön tukeminen. (Kettunen 2009, 168.)

Lähteet

Ahonen, T. 2017. Palvelumuotoilu sotessa. Palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveysalan palvelujen kehittämiseen. Nummela: Painokiila Oy.

Elokuvantaju. n.d. Storyboard, kuvasuunnitelma. Viitattu 3.5.2020. <http://elokuvantaju.uiah.fi/oppimateriaali/esituotanto/storyboard.jsp>

Hakoköngäs, E & Asiala, A. 2020. Image of the Human in Service Design: An Interviews-Based Case Study. *Journal of Usability Studies* 15(2), 71-84. Viitattu 30.11.2020. Saatavissa <http://kamezproxy01.kamit.fi:2139/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=a79bb591-5c11-47f2-9fc0-84775ba166e1%40pdc-v-sessmgr05>

Holmlid, S & Evenson, S. 2008. Bringing Service Design to Service sciences, *Management and Engineering*. Viitattu 30.11.2020 Saatavissa https://www.researchgate.net/publication/226014245_Bringing_Service_Design_to_Service_Sciences_Management_and_Engineering

Hyvä tieteellinen käytäntö. 2012. Tutkimuseettinen tiedekunta. Viitattu 1.2.2020. Saatavissa https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Kankkunen, P & Vehviläinen-Julkunen, K. 2013. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: Sanoma Pro.

Kettunen, S. 2009. Onnistu projektissa. 2 uudistettu painos. Juva: WS Bookwell Oy.

Koivisto, M. 2011. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa S. Miettinen. (toim.) Palvelumuotoilu. Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiateollisuus ry ja Savonia-ammattikorkeakoulu, Kuopion muotoiluakatemia, 42–60.

Kymäläinen, H., Lakkala, M., Carver, E. & Kamppari, K. 2016. Opas projektityöskentelyyn. Helsinki: Helsingin yliopiston Tieteestä toimintaa -projektikurssiverkosto.

Laki kotoutumisen edistämisestä. 1386/2010. Viitattu 8.1.2020. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101386>

Lecklin, O. & Laine, R. 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki. Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Helsinki: Talentum Media Oy.

Lööv, M. 2002. Onnistunut projekti – projektijohtamisen ja –suunnittelun käsikirja. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Mattelmäki, T. 2015. Palvelumuotoilu saapuu kaupunkiin. Teoksessa A. Jyrämä, A & T. Mattelmäki (toim.) Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Aalto-yliopisto, 27–29.

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu – yhteissuunnittelua, empatiaa ja osallistumista. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu. Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiateollisuus ry ja Savonia-ammattikorkeakoulu, Kuopion muotoiluakatemia. 20–41

Miettinen, S., Kalliomäki, A. & Ruuska, J. 2011. Palvelun konseptointi. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologia teollisuus, 107–117.

Moriz, S. 2005. Service Desing. Practical access to an evolving field. KISD- Köln International School of Desingn. https://issuu.com/st_moritz/docs/pa2servicedesign/4

Osaamistavoitteet. (n.d.) Sosiaali- ja terveysala ylempi (AMK). Kajaani. Kajaanin ammattikorkeakoulu. Saatavilla Kamk devmoodlessa.

Pakolainen pakenee vainoa kotimaassaan. 2019. Sisäministeriö 2019. Viitattu 2.12.2019. Saatavilla <https://intermin.fi/maahanmuutto/turvapaikanhakijat-ja-pakolaiset>

Pelin, R. 2011. Projektihallinnan käsikirja. Helsinki: Projektijohtaminen.

Ruuska, K. 1999. Projekti hallintaan. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Ruuska, K. 2005. Pidä projekti hallinnassa. Helsinki: Talentum.

Silfverberg, P. N.d. Ideasta projektiksi. Projektinvetäjän käsikirja. Viitattu 18.11.19 Saatavilla http://www.helsinki.fi/urapalvelut/materiaalit/liitetiedostot/ideasta_projektiksi.pdf

Sosiaali- ja terveysala ylempi (AMK) osaamistavoitteet. 2018. Sosiaali- ja terveysala ylempi (AMK) Viitattu 4.6.2020. Saatavilla Kamk Devmoodlessa.

Turvapaikanhakijoiden vastaanottojärjestelmän strategia 2020. 2013. Maahanmuuttovirasto. Viitattu 8.1.2020. Saatavilla https://migri.fi/documents/10197/5798793/62120_Vastaanoton_strategia_2020.pdf

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Vaahtojärvi, K. 2011. Palvelukonseptien arviointi. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologia teollisuus, 128–150.

Whittle, R, Walker, M & Medd, W. 2011. Suitcases, storyboards and Newsround: exploring impact and dissemination in Hull. *Area* 2011 (4) 477-487. Viitattu 3.9.2020. Saatavilla <http://kamezproxy01.kamit.fi:2156/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=8&sid=280c40cd-05fc-4dd8-a332-5fb6b8b41994%40sessionmgr4007>.

3. ASIAKASYMMÄRRYS VASTAANOTTOPALVELUIDEN KEHITTÄMISESSÄ

Palveluiden kehittämisessä on keskeistä tunnistaa, mitkä ovat palvelun käyttäjien tarpeet ja toiveet ja millainen asiakasryhmä palveluita käyttää. Näiden pohjalta voidaan muotoilla asiakkaan tarpeita vastaavat palvelut. Artikkelissa kuvataan asiakasymmärryksen muodostaminen ja sen pohjalta asiakasprofiilien muodostaminen. Asiakasprofiilien avulla saadaan ymmärrys palveluiden merkityksestä ja palveluiden tarpeista.

3.1 Asiakasymmärryksen muodostaminen

Asiakasymmärrys eli asiakkaan tarpeiden, toiveiden ja tavoitteiden ymmärtäminen on palvelumuotoilun ydin (Ahonen 2017, 36). Palvelun keskiössä on palvelua käyttävä asiakas. Asiakaspalvelija ja asiakas muodostavat yhdessä palvelukokemuksen, jonka muodostumisessa molempien arvot, tarpeet, odotukset ja motivaatiotekijät otetaan huomioon. (Tuulaniemi 2011, 71.)

Ensimmäisessä vaiheessa asiakasymmärrystä kartoittamalla pyritään saamaan esiin palvelun kehitysideoita (Miettinen 2011, 36). Palvelumuotoilussa palvelunkäyttäjät ovat suunnittelun keskipiste ja tämän vuoksi pyritään ymmärtämään sitä, miten asiakkaat kokevat palvelun ja miten he käyttävät sitä (Koivisto 2011, 49). Ymmärrys asiakkaiden lähtökohdista, elinoloista ja toimista on osa asiakasymmärrystä (Tuulaniemi 2011, 71). Asiakasymmärrys koostuu asiakasarvon ymmärryksestä ja asiakkaiden tarpeista. Asiakasymmärryksen tavoitteena on saada ymmärrys kaikkien osapuolten eli asiakkaan, palveluntuottajan ja palvelun tarjoajan tiedostetuista ja tiedostamattomista tarpeista, tavoitteista ja visioista (Ahonen 2017, 78). Asiakasymmärryksen luominen on palvelumuotoilun kriittisimpiä vaiheita, sillä palvelun käyttäjän todelliset tarpeet on erittäin tärkeää tunnistaa, jotta palvelu voi menestyä markkinoilla (Tuulaniemi 2011, 142). Vastaanottopalveluiden kehittämisessä on huomioitu turvapaikanhakijoiden tarpeet ja toiveet sekä pyritty ymmärtämään sitä todellisuutta, jossa turvapaikanhakija asiakkaat elävät ja toimivat.

Asiakasymmärrystä kartoittamalla kerätään todellista tietoa asiakkaiden tarpeista. Keskeistä on, että asiakasymmärrys perustuu asiakkailta kerättyyn tietoon. (Tuulaniemi 2011, 142.) Opinnäytetyössä asiakasymmärrystä kartoitettiin haastatteluilla. Haastattelu on yleinen, eteenkin laadullisissa tutkimuksissa käytetty tiedonkeruumenetelmä, jonka avulla pyritään tiettyyn päämäärään (Ruusuvoori & Tittula 2005, 22–23). Haastattelu on vuorovaikutusta, jota ohjaa tutkimuksen tavoite (Hyvärinen ym. 2017, 12–13). Haastatteluissa vuorovaikutus perustuu luottamukseen ja

haastattelijan tulee pyrkiä osoittamaan kiinnostuksensa ja varjeltava tutkittavan anonymiteettiä (Ruusu vuori & Tiittula 2005, 41). Haastatteleamalla pystytään keräämään tutkimustietoa eteenkin eri kohderyhmien kokemuksista (Hyvärinen ym. 2017, 12). Opinnäytetyössä asiakasymmärryksen luomiseksi haastateltiin vastaanottokeskuksen asiakkaita ja tällä tavoin kerättiin heiltä tietoa niistä palveluista, joita pitäisi lisätä tai kehittää, jotta palvelut olisivat vastaanottokeskuksen asiakkaiden palvelutarpeen mukaisia. Turvapaikanhakijat ovat erityisen haavoittuvassa asemassa oleva kohderyhmä, jonka vuoksi heitä haastateltaessa vaaditaan erityistä menetelmällistä herkkyyttä. Turvapaikanhakijoiden haastatteluiden lähestymistapana sopiva tapa onkin kohtaavan lähestyminen. Haastatteluissa käytettiin kohtaavan lähestymisen tapaa, jossa haastattelija pyrki herkkyyteen vuorovaikutuksessa, lähtökohtana ajatus yhteisesti jaetusta todellisuudesta. (Puumala & Kynsilehto 2017, 357, 368.) Haastateltavat valittiin yhdessä projektiryhmän kanssa siten, että haastateltavat olivat useammasta kansallisuusryhmästä. Haastatteluun valituilta viideltä asiakkaalta kysyttiin ennen haastattelua halukkuudesta osallistua haastatteluun ja korostettiin sen vapaaehtoisuutta. Eettisyyden lisäämiseksi haastatteluun osallistuneille annettiin myös kirjallinen saatekirje (liite 1), joka tulkatusti luettiin heille ennen haastattelun alkamista ja kirjoitettiin suostumuslomake haastatteluun osallistumisesta (liite 2). (Hyvärinen ym. 2017, 30–34.) Haastattelut toteutettiin Kajaanin vastaanottokeskuksessa ja haastattelut äänitettiin aineiston käsittelyä varten. Opinnäytetyössä huomioitiin tieteelliselle tiedolle asetetut vaatimukset ja hyvän tieteellisen käytännön mukaiset ohjeet, joiden mukaisesti haastattelut tallennettiin ja säilytettiin (Hyvä tieteellinen käytäntö 2012, 6). Kerättävä aineisto käsiteltiin tieteellistä käytäntöä noudattaen ja kansallisten tietosuojalain (1050/2018) ja Eu:n tietosuoja-asetusten (2016/279) edellyttämällä tavalla. Äänitetyt haastatteluaineistot auki kirjoitettiin sana sanalta. Äänitteiden auki kirjoittamisen jälkeen haastatteluiden äänitallenteet hävitettiin. Haastatteluaineistot säilytettiin lukollisessa arkistokaapissa ja hävitettiin opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

3.1.1 Haastattelujen sisällönanalyysi

Sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jonka avulla dokumentteja, aineisoja ja haastatteluja voidaan analysoida systemaattisesti ja objektiivisesti (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103, 117). Opinnäytetyössä sisällönanalyysi toteutettiin Induktiivisen aineiston analyysin mukaisesti. Induktiivinen aineistonanalyysi alkaa sillä, että aineistoon tutustutaan, haastattelut kuunnellaan ja auki kirjoitetaan sana sanalta. Tämän jälkeen aineisto luetaan läpi sisältöön perehtyen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124.) Opinnäytetyössä aineistoon tutustuttiin huolella. Aineistoa luettiin useita kertoja läpi ennen aineiston analyysia. Aineistoon tutustumalla pyrittiin saamaan mahdollisimman

selkeä ja totuudenmukainen kuva aineistosta. Aineisto vaikutti pätevältä ja monipuoliselta. Induktiivisessa sisällönanalyysissä aineistosta pyritään luomaan teoreettinen kokonaisuus, jolloin analyysiyksiköt valitaan tutkimuksen kehittämiskysymysten mukaisesti. Analyysiyksikkönä voidaan käyttää sanoja, lauseita tai lauseen osia. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124.) Opinnäytetyössä analyysiyksikkönä käytettiin lauseita ja lauseenosia, koska ne vastasivat parhaiten opinnäytetyön kehittämiskysymykseen. Opinnäytetyön asiakasymmärryksen luomisessa pyrittiin saamaan tietoa mitä palveluita vastaanottokeskuksen asiakkaat tarvitsisivat, minkälaisissa palveluissa asiakkaat haluaisivat olla mukana ja mitä tarpeita turvapaikanhakijoilla on Kajaanin vastaanottokeskuksessa. Kehittämiskysymyksenä oli: Minkälaisia palvelutarpeita Kajaanin vastaanottokeskuksen asiakkailta on? Aineistosta löytyi 71 alkuperäistä ilmaisua, jotka vastasivat kehittämiskysymykseen. Tässä vaiheessa sisällön analyysiä on tärkeää pitää mielessä tutkimus- tai kehittämiskysymys ja löydettävä ne ilmaukset, jotka vastaavat näihin kysymyksiin, kaikki muu mielenkiintoinen materiaali täytyy jättää seuraavaan tutkimukseen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 92.) Opinnäytetyön aineisto oli mielenkiintoinen ja monipuolinen ja sisälsi runsaasti tietoa asiakkaiden palveluiden tarpeista. Opinnäytetyössä aineistosta poimitut merkitykselliset alkuperäisilmaukset numeroitiin ja listattiin taulukkoon tärkeät ilmaukset otsikon alle.

Toisessa vaiheessa sisällönanalyysiä aineistoa litteroidaan. Litteroinnin tehtävänä on jäsentää ja kuvata aineistoa. Tarkoituksena on löytää tärkeistä ilmauksista niiden merkitykset ja karsia niistä epäolennainen pois. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 92.) Alkuperäiset ilmaukset luettiin useita kertoja läpi ja etsittiin niistä eroavaisuuksia ja samankaltaisuuksia. Päämääränä oli löytää vastauksia kehittämiskysymykseen käsitteitä yhdistelemällä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124, 127). Opinnäytetyössä tärkeistä ilmauksista etsittiin merkitykset ja kirjattiin ne taulukkoon merkitykset otsikon alle. Aineiston litteroinnilla merkitykselliset ilmaukset jäsentyivät ja selventyivät. Aineistoa litteroimalla merkityksellisten ilmausten ryhmittely mahdollistui.

Kolmannessa vaiheessa merkitykselliset ilmaukset klusteroitiin eli ryhmiteltiin samankaltaisuuksien ja erilaisuuksien perusteella. Jokainen muodostettu ryhmä sisälsi tietoa niistä palveluista, joita turvapaikanhakijat tarvitsisivat. Teemojen muodostamista ohjasi tutkimuskysymys (Tuomi & Sarajärvi 2018, 121–124). Ryhmittelyn jälkeen aineistot nimettiin niitä kuvaavalla teemalla. Teemat pyrittiin nimeämään siten, että se kuvasi mahdollisimman hyvin sen sisältämiä merkityksiä. Aineistosta muodostui kuusi eri teemaa, jotka merkittiin taulukkoon kirjaimilla A-F. Muodostetuilla teemoilla pyrittiin vastaamaan opinnäytetyön kehittämiskysymykseen: Minkälaisia palvelutarpeita Kajaanin vastaanottokeskuksen asiakkailta on? Aineiston ryhmittelyä voidaan jatkaa niin pitkään, kun se aineiston sisällön perusteella on mahdollista luokituksia yhdistämällä. (Tuomi &

Sarajärvi 2018, 121–124, 127.) Tässä aineiston analyysissä teemojen ryhmittely jätettiin alaluokkiin, koska ryhmittelyn jatkaminen pitemmälle ei ollut enää mielekästä sillä alaluokat olivat keskenään eroavaisia. Esimerkki aineiston analyysistä kuvataan taulukossa 1.

Taulukko 1. Haastatteluaineiston analyysiä

Tärkeät ilmaukset	Merkitykset	Teemat
1. haluaisin, että olisi jotain juhlia tai festivaaleja, johon olisi bussikuljetus	1. Yhteisiä juhlia ja niihin bussikuljetus	A Yhdessä järjestettävät juhlat 1, 3, 16, 33, 34
2. voisi olla yhteisiä kokouksia, jossa päätettäisiin niistä tapahtumista	2. Yhteisiä kokouksia, jossa päätetään tulevasta tapahtumista	B Yhteiset kokoukset 2, 6, 11, 19, 20, 23, 24, 38, 50, 51, 64, 65
3. Olisi suomalaisten juhlien aikana järjestettäviä tilaisuuksia, jossa oppisi samalla suomalaisista juhlista ja pääsisi osallistumaan niihin.	3. Suomalaisten juhlien yhteinen järjestäminen ja niihin osallistuminen	C Yhteistoiminta suomalaisten kanssa 4, 5, 8, 10, 22, 30, 31, 45
4. Olisi hyvä, jos niissä olisi mukana myös suomalaisia.	4. Suomalaisia mukaan yhteisiin tapahtumiin	D Yhteistä vapaa-ajan toimintaa 7, 9, 12, 13, 14, 15, 21, 26, 28, 29, 32, 35, 36, 37, 42, 43, 44, 46, 47, 48, 49, 53, 54, 55, 57, 58, 59, 62, 67, 68, 69, 71
5. Siinä oppisi ymmärtämään suomalaista kulttuuria, pääsisi osallistumaan niihin ja ehkä järjestämään niitä yhdessä suomalaisten kanssa.	5. Yhteisiä juhlia ja tilaisuuksia, jossa mukana myös suomalaisia	E Yhteisiä retkiä 17, 18, 27, 60, 63, 67, 70
	6. Yhteisiä kokouksia, joissa suunniteltaisiin toimintaa ja saataisiin tietoa suomalaisesta kulttuurista ja tavoista	F Opintotoimintaa 39, 40, 41, 52, 56
	7. Iloista toimintaa	
	8. Suomalaisia mukaan yhteisiin toimintoihin	
	9. Yhteistä tekemistä	

3.1.2 Tulokset

Sisällönanalyysin avulla asiakkaanymmärryksen muodostamiseen pyrkivistä haastatteluista saatiin tulokseksi kuusi eri teemaa, jotka kuvaavat Kajaanin vastaanottokeskuksen asiakkaiden tarpeita. Näihin teemat olivat: yhdessä järjestettyjä juhlia, yhteisiä kokouksia, yhteistoimintaa suomalaisten kanssa, yhteistä vapaa-ajan toimintaa, yhteisiä retkiä ja opintotoimintaa. Yhdessäkään haastattelussa ei tullut ilmi lisätä sosiaali- ja terveystoimintaa, vaan kaikki tarpeet kohdistuivat

ns. vapaa-ajan toimintaan. Asiakkaat kuvasivat kaipaavansa tiedon lisäksi osallistumista ja toimintaa.

Yhdessä järjestettyjä juhlia

Vastaanottokeskuksen asiakkaat kertoivat, että kaipaavat suomalaisten kanssa yhdessä järjestettäviä juhlia. Vastaanottokeskuksessa on yhteisiä juhlia kuten joulujuhla, mutta ne ovat henkilökunnan ideoimia ja järjestämiä ja niihin asiakkaat tulevat kutsuttuina. Vastaanottokeskuksen asiakkailla ei ole mahdollisuutta osallistua juhlien suunnitteluun ja järjestelyihin. Haastatteluihin vastanneet kertoivat, että pelkkä juhliin osallistuminen ei lisää osallistamista tai osallisuuden tuntua. Osallistuminen juhlien järjestelyihin lisäisi asiakaslähtöisyyttä ja osallistamista sekä vastaisi asiakkaiden tarpeisiin osallistamisesta.

Yhteisiä kokouksia

Haastatteluaineiston mukaan Kajaanin vastaanottokeskuksen asiakkaat kaipaisivat yhteisiä kokouksia, joissa saisi yhtäaikaista ja samanlaista tietoa tulevista tapahtumista, ajankohtaisista asioista ja tärkeistä asioista. Kokouksissa toivottiin käsiteltävän myös suomalaista kulttuuria ja suomalaisia tapoja sekä maailmanlaajuisia merkittäviä tapahtumia tai ilmiöitä. Kokouksilta haluttiin myös yhteisöllisyyttä. Kokouksissa olisi samalla mahdollista nähdä muita vastaanottokeskuksen asiakkaita, sillä hajasijoitusmallin mukaisessa vastaanottokeskuksessa yhteisöllisyys ei mahdollistu ilman yhteisiä toimintoja. Osa asiakkaista kaipasi mahdollisuutta vaikuttaa vastaanottokeskuksen toimintaan ja tapahtumiin. Ja osa asiakkaista koki, että kokouksiin pitäisi olla mahdollista halutessaan osallistua myös etäyhteyden välityksellä.

Yhteistoimintaa suomalaisten kanssa

Haastatteluun vastanneet asiakkaat kokivat yhteistoiminnan suomalaisten kanssa tärkeänä. He kertoivat kaipaavansa toimintoja, joissa olisi sekä suomalaisia että maahanmuuttajia. Yhteisissä toiminnoissa kuten peleissä tai muussa yhteisessä toiminnassa tutustuminen, kulttuurituntemus, erilaisten tapojen ja toimintojen ymmärtäminen vahvistuisi. Vastajaat kertoivat, että aikuisilla turvapaikanhakijoilla on melko vähän yhteistoimintaa suomalaisten kanssa, koska he eivät välttä-

mättä ole töissä tai koulussa. Asiakkaat pitivät yhteistoiminnan myönteisenä asiana myös kielennoppimisen mahdollistumista. Usea turvapaikanhakija Kajaanissa kertoi kaipaavansa suomalaista ystävää. Yhteistoiminnassa integroituminen suomalaisten keskuuteen helpottuisi.

Yhteistä vapaa-ajantoimintaa

Haastatteluiden tuloksista tuli esille, että vastaanottokeskuksen asiakkaat kaipasivat poikkeuksetta lisää yhteistoimintaa. Osa vastaajista kertoi haluavansa toimintaa, jossa olisi mukana suomalaisia ja osa vastaajista kertoi toivovansa vastaanottokeskuksen asiakkaiden välistä yhteistoimintaa. Mieleisenä yhteistoimintana nähtiin erilaiset pelit, tapahtumat, jumpat, käsityöt jne. Kaikki vastaajat kertoivat halustaan osallistua yhteistoimintaan, mutta osa vastaajista koki myös halua ja tarvetta päästä näitä toimintoja, tekemisiä ja retkiä itse järjestämään ja ideoimaan.

Yhteisiä retkiä

Useat haastateltavat kertoivat myös kaipaavansa lisää yhteisiä retkiä ja kuvasivat aikaisemmin järjestetyt pienet retket virkistävinä ja tarpeellisina. Retkien koettiin lisäävän yhteisöllisyyttä, joka hajasijoitusmallin vastaanottokeskuksissa jää luonnostaan vähäisemmäksi verrattuna laitosmallin vastaanottokeskuksiin. Asiakkaat kertoivat, että retkissä kaikenikäisten osallistuminen mahdollistuisi yhtäaikaisesti. Retken kohteista kukaan vastaajista ei osannut antaa ideoita.

Opintotoimintaa

Viimeisimpänä teemana tuloksista nousi opintotoiminnan lisääminen. Osa vastaajista kertoi opintotoimintaa olevan aivan liian vähän ja kaipaavansa sitä lisää. He kertoivat pitkistä turvapaikka-prosesseista ja toimeettomuudesta. Vastaajat kertoivat haluavansa käyttää toimeentuloa aikaa kielennopiskeluun, jolloin myös jatkokouluihin pääsy helpottuisi. Osa vastaajista ei tuonut esille ollenkaan opintoasioita. Tämä voi viitata joko siihen, että opintotoimintaa on riittävästi tai siihen, että sitä ei kaivata lisää. Mahdollista on myös, että opintotoiminta koetaan omaehtoiseksi, jolloin sitä on mahdollista oman aktiivisuuden avulla saada niin halutessaan.

3.2 Asiakasprofiilien kuvaaminen

Asiakasprofiilit ovat kuvauksia henkilöistä, jotka käyttävät palvelua. Ne pyritään kuvaamaan siten, että haastateltuja henkilöitä ei pystytä tunnistamaan. (Tuulaniemi 2011, 154.) Asiakasprofiilit ovat tiivistettyjä kuvauksia palvelun käyttävistä asiakkaista ja ne perustuvat käytettyyn tutkimusaineistoon (Koivisto 2011, 59). Asiakasprofiileilla pyritään kuvaamaan mitä eroavaisuuksia asiakkaiden tavoitteissa ja toiveissa on (Tuulaniemi 2011, 158; Hakoköngäs & Asiala, 2020, 72). Asiakasprofiileja muodostaessa täytyy opinnäytetyön tavoite olla selkeänä mielessä, koska opinnäytetyön konseptointi perustuu asiakasymmärrykseen ja muodostettuihin asiakasprofiileihin. Asiakasprofiilit ovat kuvauksia palvelun käyttäjistä ja ne ovat tärkeä apu asiakkaan ymmärtämiseen. (Tuulaniemi 2011, 155–156, Koivisto 2011, 59.)

Asiakasprofiilit muodostettiin kuuntelemalla ja lukemalla haastatteluja useaan kertaan sisältöön perehtyen (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124). Asiakasprofiileja muodostaessa pyrittiin saamaan kuva siitä, mitä asiakkaat odottavat palveluilta ja minkälaiset asiakasryhmät käyttävät Kajaanin vastaanottokeskuksen palveluita (Miettinen 2016, 26). Palvelumuotoilussa palvelun kehittäjän on ymmärrettävä, miten palveluiden merkitys liittyy palvelun käyttäjän jokapäiväiseen elämään (Miettinen 2016, 26). Asiakasprofiilien muodostamista ohjasi opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja kehittämiskysymys. Opinnäytetyön yhtenä kehityskysymyksenä oli: Minkälaisia asiakasprofiileja Kajaanin vastaanottokeskuksen asiakkaista muodostuu?

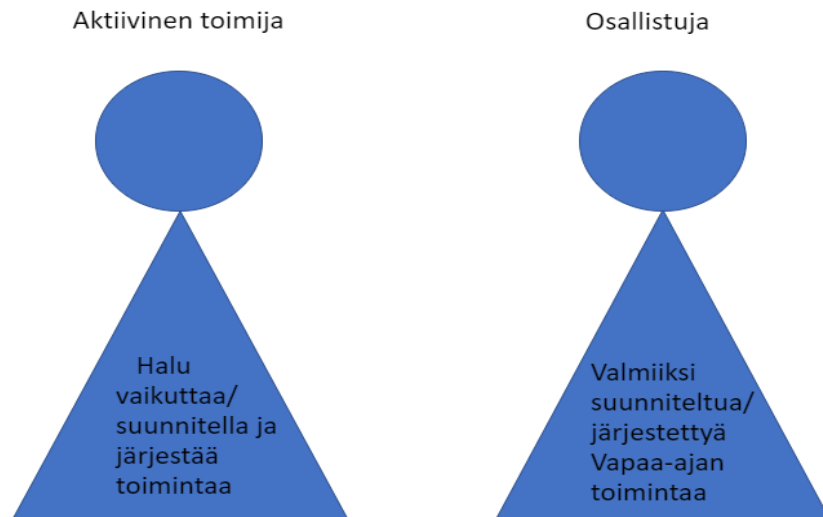
Haastatteluaineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä. Sisällönanalyysi on kolmivaiheinen menetelmä, jolla tuotettua tietoa voidaan analysoida objektiivisesti ja jonka avulla saatu aineisto saadaan luokiteltua ja aineistosta muodostettua kategorioita. (Elo ym. 2008, 107–115; Kyn-gäs ym. 2011, 139.) Asiakasprofiileihin on tiivistetty haastatteluista saatu tieto. Tiedon avulla voidaan kuvata konseptisuunnitelma. (Tuulaniemi 2011, 216.) Sisällön analyysin ensimmäinen vaihe aloitettiin etsimällä haastatteluaineistoista sanoja tai lauseita, jotka vastasivat opinnäytetyön kehittämiskysymykseen. Haastatteluaineistosta etsittiin ilmauksia, jotka kuvasivat haastateltavan toiveita ja ajatuksia ja jotka kuvasivat sitä minkälaisessa roolissa tai minkälaisena osallistujana haastateltavat näkivät itsensä kuvaavissaan toiminnoissa. Analyysiyksikkönä voidaan käyttää sanoja, lauseita tai lauseenosia (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124). Analyysiyksikkönä käytettiin lauseita ja lauseenosia. Nämä ilmaukset koottiin taulukkoon alkuperäiset ilmaukset otsikon alle. Alkuperäisiä ilmauksia löytyi 32. Tämän jälkeen aineistoa litteroitiin. Litteroinnin tarkoituksena on jäsentää aineistoa ja löytää tärkeistä ilmauksista niiden merkitykset (Tuomi & Sarajärvi 2018, 92).

Opinnäytetyössä alkuperäisistä ilmauksista etsittiin merkityksiä, joilla selkeytettiin alkuperäisten ilmausten sisältö. Nämä ilmaukset koottiin taulukkoon merkitykset otsikon alle. Kolmannessa vaiheessa eli klusteroinnissa merkitykselliset ilmaukset ryhmiteltiin ja niistä muodostettiin teemoja (Tuomi & Sarajarvi 2018, 121–124). Merkityksistä muodostui kaksi teemaa: aktiivinen toimiminen ja osallistuminen. Taulukossa 2 on esimerkki haastattelujen sisällönanalysistä.

Taulukko 2. Asiakasprofiilien muodostaminen induktiivisen sisällön analyysin avulla

Alkuperäiset ilmaukset	Merkitykset	Teemat
1. yhteisiä kokouksia, jossa päätettäisiin	1. Pääsisi itse päättämään	A Aktiivinen toimiminen 1, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 15, 16, 17, 20, 21, 22
2. pääsisi osallistumaan niihin	2. Pääsisi osallistumaan	
3. pääsisi osallistumaan niihin	3. Pääsisi osallistumaan	B Osallistuminen 2, 3, 8, 9, 12, 13, 14, 18, 19, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32
4. ja ehkä järjestämään niitä	4. Pääsisi järjestämään	
5. yhteistä suunnittelua	5. Yhteistä suunnittelua	
6. voitais pelata yhdessä	6. Yhdessä tekemistä	
7. meidän järjestämiin suomalaisiin juhliin	7. Pääsisi itse järjestämään	
8. voitais mennä johonkin tilaisuuksiin	8. Tilaisuuksia, joihin pääsisi	
	9. Yhteistilaisuuksia, johon voisi mennä	
	10. Pääsisi päättämään	

Teemoja muodostaessa mietittiin, mikä profiili kuvaa kyseessä olevia ilmauksia. Näiden teemojen eli aktiivinen toimiminen ja osallistuminen perusteella vastaanottokeskuksen asiakkaista muodostettiin kaksi asiakasprofiilia: aktiivinen toimija ja osallistuja. Vastaanottokeskuksen asiakasprofiilit on esitetty kuvassa 1.



Kuva 1. Vastaanottokeskuksen asiakasprofiilit

Ensimmäinen ryhmä, joka nimettiin aktiivisiksi toimijoiksi, koostuu asiakkaista, jotka halusivat oppia enemmän suomalaisesta yhteiskunnasta ja päästä osaksi yhteiskuntaa osallistumalla ja tutustumalla suomalaisten juhliin ja kulttuuriin. Tämä asiakasryhmä myös haluaisi vaikuttaa palveluihin, kokoontua yhteisiin kokouksiin ja niissä päästä suunnittelemaan tulevaa toimintaa. Tässä asiakasryhmässä oli myös halua oppia suomen kieltä ja tutustua suomalaisiin ihmisiin. Palveluilta odotettiin sitä, että ne olisivat sellaisia, että ne lisäisivät mahdollisuuksia sujuvaan siirtymiseen pois vastaanottokeskuksesta. Sujuvalla siirtymisellä käsitettiin se, että kun on turvapaikkaprosessin aikana saanut riittävästi tietoa ja taitoja suomessa elämiseen, on kykenevämpi mahdollisen oleskeluluvan saannin jälkeen elämään suomalaisten kanssa yhdessä. Tässä asiakasryhmässä oli selvästi näkyvissä eteenpäin suuntautuva asenne.

Toinen asiakasryhmä, joka nimettiin osallistujiksi, koostuu asiakkaista, jotka kokivat tarvetta saada vapaa-aikaan toimintaa. Toiminnalta odotettiin lähinnä sitä, että se veisi ajatuksia pois turvapaikkaprosessista. Vastaanottokeskuksen palveluilta ei niinkään odotettu sitä, että ne kotouttaisivat tai integroisivat yhteiskuntaan vaan sitä, että palvelut olisivat sellaisia, joilla täyttäisi pitkää vapaa-aikaa. Tähän asiakasryhmään kuuluvat turvapaikanhakijat olivat selvästi edellistä ryhmää passiivisempia ja palveluilta odotettiin lähinnä sitä, että ne tarjottaisiin valmiina. Palveluita ja toimintaa ei haluttu itse suunnitella vaan toiminnan odotettiin olevan valmiiksi suunniteltua ja järjestettyä, jolloin siihen voi pelkästään halutessaan osallistua.

Lähteet

Ahonen, T. 2017. Palvelumuotoilu sotessa. Palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveysalan palvelujen kehittämiseen. Nummela: Painokiila Oy.

Elo, S. & Kyngäs, H. 2008. The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing* 62(1), 107–115.

Hakoköngäs, E & Asiala, A. 2020. Image of the Human in Service Design: An Interviews-Based Case Study. *Journal of Usability Studies* 15(2), 71-84. Viitattu 30.11.2020. Saatavissa <http://kamezproxy01.kamit.fi:2139/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=a79bb591-5c11-47f2-9fc0-84775ba166e1%40pdc-v-sessmgr05>

Hyvä tieteellinen käytäntö. 2012. Tutkimuseettinen tiedekunta. Viitattu 5.10.2020. Saatavilla https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Hyvärinen, M, Nikander, P, Ruusuvoori, J, Aho, A-M. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.

Koivisto, M. 2011. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa S. Miettinen (toim.) *Palvelumuotoilu. Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen*. Helsinki: Teknologia teollisuus, 42–60

Kyngäs, H. & Vanhanen, L. 1999. Sisällön analyysi. *Hoitotiede* 1999 11(1), 3–12.

Miettinen, S., Kalliomäki, A. & Ruuska, J. 2011. Palvelun konseptointi. Teoksessa S. Miettinen (toim.) *Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen*. Helsinki: Teknologia teollisuus, 107–117.

Puumala, E., & Kynsilehto, A. 2017. Turvapaikanhakijoiden ja paperittomien haastattelu. Teoksessa Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvoori, J. *Tutkimushaastattelun käsikirja*. Tampere: Vastapaino, 367–377.

Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2005. Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Jyväskylä: Gummerus Oy.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Tietosuoja laki. 1050/2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2018/20181050>. Viitattu 1.10.2020.

Yleinen tietosuoja-asetus. https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_fi.htm. Viitattu 1.10.2020.

4. KIRJALLISUUSKATSAUS

Opinnäytetyössä asiakasymmärryksen tueksi tehtiin kirjallisuuskatsaus ennen palvelun konseptointia, jotta aihetta voitiin ymmärtää laajemmin aikaisempien tutkimusten perusteella (Suho-
nen, Axelin & Stolt 2016, 7). Kirjallisuuskatsauksella kartoitettiin tietoa siitä, minkälaisia asiakas-
lähtöisiä ja osallistavia palvelumenetelmiä erilaisissa palveluissa on käytössä. Kirjallisuuskatsauk-
sella pyrittiin tiivistämään aikaisempien tutkimusten tietoa ja saamaan tietoa, mikä mallinnus
mahdollistaa asiakaslähtöiset ja osallistavat vastaanottopalvelut (Salminen 2011, 9). Kirjallisuus-
katsauksen tekoa ohjasi tutkimus- ja kehittämisuunnitelma, joka vahvisti katsauksen lähtökoh-
taa ja jonka avulla tutkimus- ja kehittämiskysymysten rajaaminen helpottui.

4.1 Asiakslähtöisyys ja osallistaminen palveluiden kehittämisessä

Palvelumuotoilu liittyy vahvasti osallistamiseen ja asiakaslähtöisyyteen. Palvelumuotoilussa asia-
kas on vahvasti mukana kehittämisessä ja siinä hyödynnetään asiakkaan asiantuntemusta ja ko-
kemustietoa tilannekohtaisesti. (Häytiö 2017, 30; Jyrämä & Mattelmäki 2015, 20.) Kajaanin vas-
taanottokeskuksen palveluiden kehittämisessä asiakaslähtöisyys ja osallistaminen ovat koko pro-
sessin läpileikkaavia toimintaperiaatteita, jonka vuoksi vastaanottokeskukseen pyritään palvelu-
muotoilun avulla kehittämään toimintamenetelmiä, jotka lisäävät osallistamista ja asiakaslähti-
syyttä.

Asiakslähtöisyys on käsite, jolla kuvataan asiakkaan kokemusten huomioimista ja asiakkaan aitoa
osallistumista koko palvelupolkuun, mukaan lukien palvelun suunnittelu ja arviointi (Hietala 2018,
123–125). Asiakslähtöisissä palveluissa asiakas on palvelun keskiössä ja palvelut on rakennettu
heidän ympärilleen (Laitila 2010, 95). Asiakslähtöisyys perustuu yhdenvertaisuuteen ja ihmisar-
von kunnioittamiseen sekä vuorovaikutuksen dialogisuuteen. Asiakslähtöisyydellä pyritään vas-
taamaan asiakkaan tarpeisiin ja tavoitteisiin edellyttäen tietoa asiakkaan elämäntilanteesta ja ko-
kemusmaailmasta. (Hietala 2018, 120.) Asiakslähtöisyydellä voidaan parantaa palvelun laadun
lisäksi sen kilpailukykyä ja palvelun tulosta (Wongsurawat & Jermsittiparsert 2020, 280). Asiak-
kaan tarpeiden kuuleminen ja niihin vastaaminen lisäävät asiakastyytyväisyyttä ja palvelun tehok-
kuutta (Esfahani & Maharati 2015, 199). Asiakslähtöinen kohtaaminen perustuu ammattitaidon
lisäksi empaattisuuteen, aitoon kiinnostukseen ja asenteeseen (Laitila 2010, 122).

Kokemus osallisuudesta nousee erityisen tärkeäksi sellaisissa tilanteissa tai sellaisten ryhmien palveluissa, joissa jokin tekijä eristää sosiaalisista suhteista tai heikentää vaikuttavasti kokemusta omasta pystyvyydestä (Hietala 2018, 119). Osallisuus on kaikille kuuluva perustarve, jonka toteutumisesta on huolehdittava sekä yhteiskunnallisesti että yksilöllisesti (Koivisto, Isola & Lyytikäinen, 21). Osallistamisella pyritään lisäämään mahdollisuuksia ja kehittämään asiakkaan tarpeenmukaisia ja toimintakykyä ylläpitäviä palveluita (Kinnunen 2018, 177). Yksilöllisten- ja kokonaisvaltaisten palveluiden kehittäminen vaatii asiakkaiden osallistamista ja osallisuutta (Laitila 2010, 111). Osallistaminen esimerkiksi palveluiden kehittämiseen luo edellytyksiä osallisuuteen. Myös mielekkään ja tarkoituksellisen tekemisen tarjoaminen lisää käytössä olevia resursseja ja luo yhteenkuuluvuudentunnetta. (Koivisto ym. 2018, 21.) Turvapaikanhakijat ovat erityisen haavoittuvassa asemassa suomalaisessa yhteiskunnassa, sillä rajatut oikeudet sosiaali- ja terveyspalveluihin sekä jatkuva, usein vuosia kestävä epävarmuus tulevaisuudesta passivoivat ja heikentävät kokemusta omasta kyvykkyydestä. Palvelumenetelmät, jotka lisäävät osallisuutta ja ovat aidosti asiakaslähtöisiä voivat edesauttaa sosiaalisen toimintakyvyn säilymistä, lisätä voimavaroja ja myöhemmin mahdollisesti helpottaa integroitumista suomalaiseen yhteiskuntaan. Osallistamisella pyritään lisäämään asiakkaan itseluottamusta ja saamaan aikaan kokemuksen tasavertaisesta suhteesta palvelun tuottajan kanssa (Hietala 2018, 123). Osallisuuden myötävaikutuksena ovat lisääntyneet vuorovaikutussuhteet ja elämänlaadun parantuminen sekä syrjäytymisen ehkäiseminen (Koivisto ym.2018, 18).

Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena oli saada tietoa, mikä mallinnus mahdollistaa asiakaslähtöiset ja osallistavat vastaanottopalvelut Kajaanin vastaanottokeskukseen. Tutkimus- ja kehittämissuunnitelmassa määriteltiin kehittämiskysymys, johon katsauksella pyrittiin vastaamaan. Kehittämiskysymyksenä oli, minkälaisia asiakaslähtöisiä ja osallistavia palvelumenetelmiä on käytössä.

4.2 Kirjallisuuskatsaus tutkimusmenetelmänä

Kirjallisuuskatsaus on tutkimusmenetelmä, jonka avulla pyritään saamaan kokonaiskuva tietyistä asiakokonaisuudesta ja voidaan sekä rakentaa- että kehittää tieteellistä teoriaa (Salminen 2011, 3). Kirjallisuuskatsaukset voidaan jakaa kolmeen katsaustyyppiin, joita ovat systemaattinen kirjallisuuskatsaus, kuvaileva katsaus sekä määrällinen- ja laadullinen meta-analyysi (Suhonen, Axelin & Stolt 2016, 3, 8). Tässä opinnäytetyössä käytetään kuvailevaa kirjallisuuskatsausta, jotta tutkittava asia voidaan kuvata mahdollisimman laaja-alaisesti ilman tiukkoja ja tarkkoja metodisia

sääntöjä. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus mahdollistaa tutkittavan ilmiön ominaisuuksien luokittelun. (Salminen 2011, 6.) Opinnäytetyössä kirjallisuuskatsauksella kootaan ja kuvataan aikaisempaa tietoa ja pyritään ymmärtämään sitä (Kangasniemi ym. 2013, 291–301). Kirjallisuuskatsauksella pyritään saamaan vastaus opinnäytetyön kehittämiskysymykseen.

Kirjallisuuskatsaus etenee vaiheittain. Katsaus aloitetaan kehittämiskysymysten- ja hakutermin määrittelyllä. Näiden jälkeen määritellään sisään- ja poissulkukriteerit ja aloitetaan aineiston keruun suunnittelu ja toteutus. Tarkoilla hakutermin määrittelyllä sekä sisäänotto- ja poissulkukriteerien määrittelyllä rajataan alkuperäistutkimukset. Näiden toimintojen jälkeen aloitetaan aineistojen haku eri tietokannoista. Hakuprosessin tuloksena saatu aineisto analysoidaan ja tulokset tulkitaan. Lopuksi lopputulokset kirjoitetaan auki (Suhonen, Axelin & Stolt 2016, 3–9). Kirjallisuuskatsauksen aineiston analyysissä on oleellista löytää tärkeät teemat ja määritellä hakusanat. Hakusanojen määrittelyllä rajataan materiaalin määrä riittäväksi. Kirjallisuuskatsauksen luotettavuuden ja pätevyyden takaamiseksi tiedonhakuprosessi tulee kirjata mahdollisimman tarkasti ylös. Tarkan kirjaamisen avulla katsauksessa käytetty materiaali on helposti löydettävissä. (Pudas–Tähkä & Axelin 2007, 46–57.)

4.3 Kirjallisuuskatsauksen kirjallisuushaku ja aineistojen valinta

Opinnäytetyön kirjallisuuskatsaus aloitettiin hakutermin määrittelyllä. Ennen hakutermin määrittelyä etsittiin aikaisempia tutkimuksia asiakaslähtöisyydestä ja osallistamisesta sekä niissä kuvattuja avainsanoja. Näiden avainsanojen avulla oli tarkoituksena saada tietoon tutkimuksissa käytettyjä asiakaslähtöisyyttä ja osallistamista kuvaavia termejä. Hakusanoiksi valikoitui englanninkieliset sanat customer orientation ja involvement.

Ensimmäinen aineiston haku toteutettiin Chinal ja BubMed tietokannoista. Chinal tietokanta sisältää Eric, Chinal ja Medline tietokannat. Kirjallisuuskatsauksissa on suositeltavaa käyttää useampaa tietokantaa, jotta kirjallisuuskatsauksesta saadaan mahdollisimman kattava (Valkeapää 2016, 61). Chinal ja BubMed tietokannoissa hakutermeiksi määriteltiin asiakaslähtöisyyttä ja osallistamista kuvaavia termejä. Hakusanoiksi valikoitui englanninkieliset sanat custome orient* and involvement* and model. Suomenkielisiä hakujakin kokeiltiin, mutta ne eivät tuottaneet toivottuja tuloksia. Hakusanojen määrittelyn apuna käytettiin aihetta koskevien tutkimusten avainsanoja. Opinnäytetyössä kirjallisuuskatsauksella oli tarkoituksena löytää vastauksia siihen, millaisia asiakaslähtöisiä ja osallistavia palvelumenetelmiä on käytössä. Hakukriteereiksi määriteltiin,

että mukaan otettiin vain tieteelliset alkuperäistutkimukset ja haun ajanjaksoksi rajattiin tutkimukset, jotka oli tehty vuosina 2005–2020. Näillä hakusanoilla ja hakukriteereillä saatiin vain muutamia tieteellisiä tutkimuksia. Näissä tulokseksi saaduissa tieteellisissä tutkimuksissa asiakaslähtöisiksi ja osallistaviksi palvelumenetelmiksi tuli palvelumuotoilu. Tämän opinnäytetyön metodologiana hyödynnetään kuitenkin palvelumuotoilua, joten se ei vastannut kirjallisuuskatsauksen tarkoitusta.

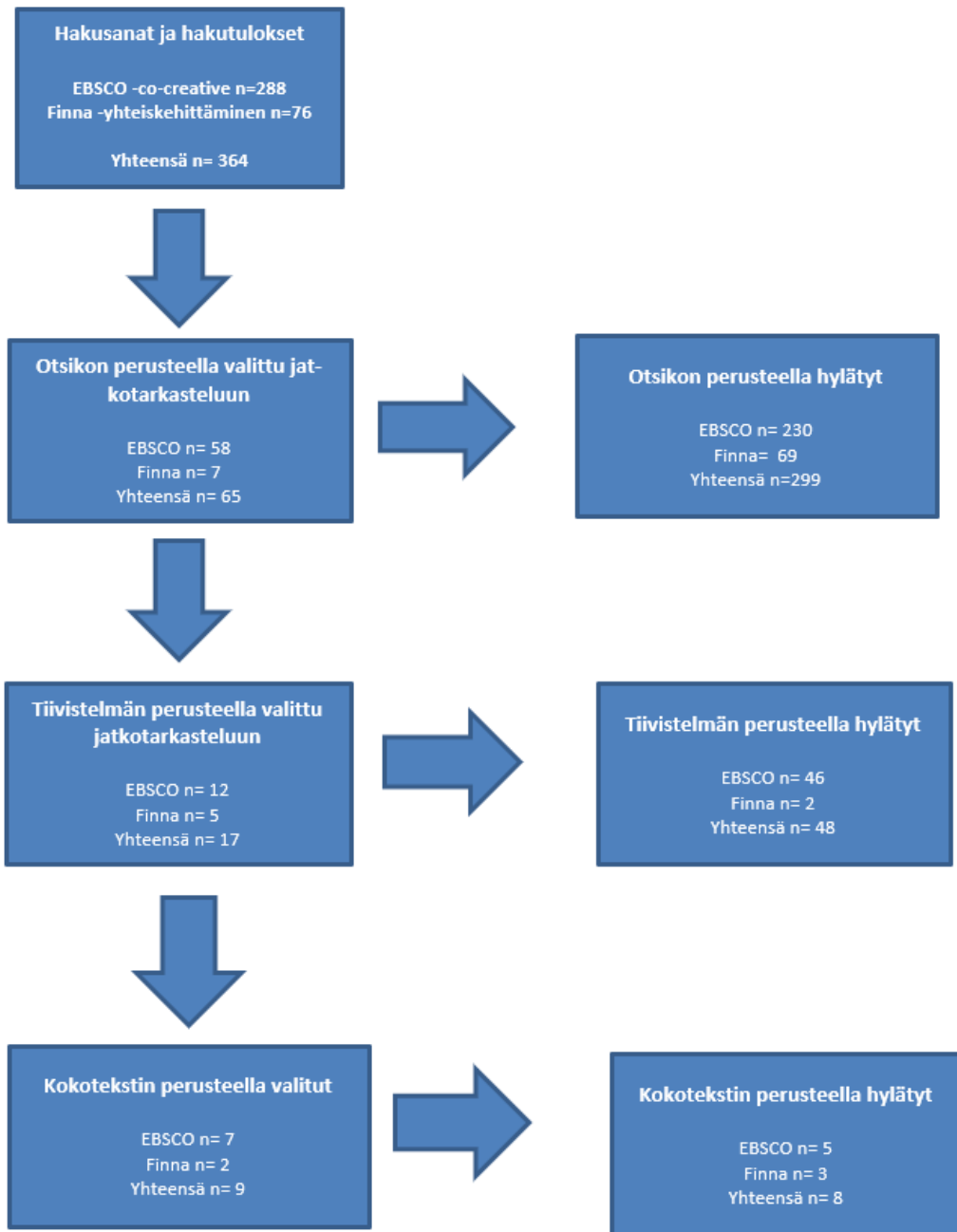
Koska kirjallisuushauilla saatiin vastaukseksi, että palvelumuotoilu on käytössä oleva asiakaslähtöinen ja osallistavia palvelumenetelmä, muutettiin hakustrategiaa. Palvelumuotoilu on yhteiskehittämistä, sillä siinä asiakas on vahvasti mukana palveluiden kehittämisessä. Kirjallisuuskatsauksella lähdettiinkin sitten hakemaan vastauksia kysymyksiin: Mikä mahdollistaa yhteiskehittämisen ja mitkä ovat yhteiskehittämisen avaintekijät. Tässä hakustrategiassa hakusanoiksi valikoitui yhteiskehittäminen ja co-creative. Co-operative ja co-developement hakusanojakin kokeiltiin, mutta niillä ei saatu vastauksia kirjallisuuskatsauksen tutkimuskysymykseen. Yhteiskehittäminen ja co-creative hakusanoilla haku toteutettiin EBSCO ja Finna tietokannoista. EBSCO tietokanta sisältää Eric, Chinal, EBSCO ja Medline tietokannat. Kirjallisuuskatsauksissa on hyvä käyttää useita tietokantoja, jotta kaikki oleelliset tutkimukset saataisiin mukaan katsaukseen ja kirjallisuuskatsaus olisi mahdollisimman kattava (Valkeapää 2016, 61). Valikoiduilla hakusanoilla saatiin huomattavan paljon hakutuloksia, joten hakuihin määriteltiin sisään- ja poissulkukriteerit, jotka tiivistivät ja täsmensivät hakutuloksia. Tutkimusten valintakriteerit sekä sisäänotto ja poissulkukriteerit täytyy kuvata tarkasti ja valita tarkoituksenmukaisesti, jotta ne ilmentävät mahdollisimman täsmällisesti kuvattavaa ilmiötä ja estävät systemaattisten virheiden synnyn (Pudas-Tähkä & Axelin 2007, 48–49). Kirjallisuuskatsauksen aineiston sisäänotto ja poissulkukriteerit on kuvattu taulukossa 3.

TAULUKKO 3. Sisäänotto- ja poissulkukriteerit

Sisäänottokriteerit	Poissulkukriteerit
Tutkimukset, tieteelliset artikkelit sekä väitöskirjat	Opinnäytetyöt ja pro gradu tutkielmat
Julkaisukieli suomi ja englanti	Julkaisukieli muu kuin suomi tai englanti
Julkaistu vuosina 2010–2020	Julkaistu ennen vuotta 2010
Koko julkaisu saatavissa sähköisesti	Julkaisua ei saatavissa tai se on maksullinen
Julkaisun sisältö vastaa tutkimuskysymyksiin	Julkaisun sisältö ei vastaa tutkimuskysymyksiin

EBSCO- tietokannassa tutkimusten haku näitä sisäänotto- ja poissulkukriteerejä käyttäen tuotti 288 tieteellistä julkaisua, joista aineistoa lähdettiin rajaamaan. Kaikista hakutuloksista luettiin ensin otsikot. Otsikot, jotka viittasivat yhteiskehittämiseen, valittiin jatkotarkasteluun. Otsikon perusteella jatkotarkasteluun valikoitui 58 julkaisua. Näistä valikoiduista julkaisuista luettiin ensin tiivistelmät, jonka perusteella 12 julkaisua valittiin lopulliseen tarkasteluun. Nämä 12 julkaisua luettiin kokonaan ja niistä 7 valittiin lopulliseen tarkasteluun, sillä ne vastasivat tutkimuskysymyksiin.

Finna-tietokannassa käytettiin muuten samoja sisään- ja poissulkukriteerejä, kuin EBSCO-tietokannassakin, mutta aikaväliä pidennettiin siten, että mukaan otettiin tutkimukset, jotka oli julkaistu vuoden 2000 jälkeen. Hakutuloksena saatiin 76 tieteellistä julkaisua, joista luettiin otsikot. Otsikkojen perusteella jatkotarkasteluun valikoitui 7 tutkimusta, joista luettiin tiivistelmät. Tiivistelmän perusteella jatkotarkasteluun päätyi 5 tutkimusta, jotka luettiin kokonaan. Koko tekstin perusteella lopputarkasteluun valikoitui 2 tieteellistä julkaisua. Kirjallisuuskatsauksen aineisto on kuvattu liitteessä 5. Kuviossa 2 on kuvattuna kirjallisuuskatsauksen systemaattinen valinta.



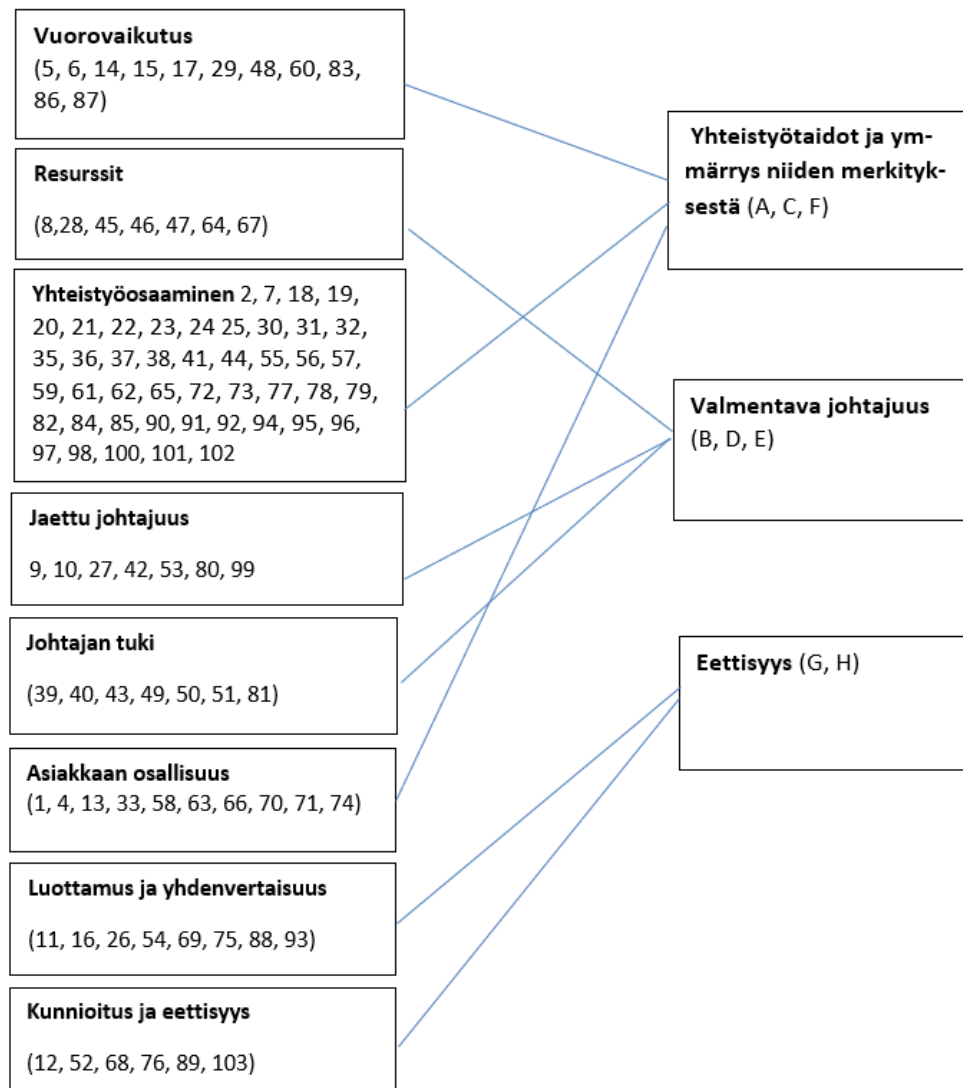
Kuvio 2. Kirjallisuuskatsauksen systemaattinen valinta

Kirjallisuuskatsaukseen valikoitui yhteensä 9 tieteellistä tutkimusta tai tieteellistä artikkelia kahdesta eri tietokannasta. Kaikki kirjallisuuskatsaukseen mukaan otetut tutkimukset ja artikkelit täyttivät Hoitotyön tutkimussäätiön ohjeistuksen mukaisesti vähintään 50 % JBI tarkistuslistan arviointikriteereistä. (Tutkimusten arviointikriteeristö n.d.)

4.4 Aineiston analyysi

Aineiston analyysin tarkoituksena on tuottaa uusia näkemyksiä, luoda toistettavia päätelmiä ja tuottaa kattava kokonaisuus tutkittavasta ilmiöstä. Tavoitteena on, että aineistonkäsittely vastaa kirjallisuuskatsauksen tarkoitukseen. (Kangasniemi & Pölkki 2016, 80; Elo & Kyngäs 2008, 107–115.) Sisällön analyysi on menetelmä, joilla aineistoja voidaan analysoida systemaattisesti ja objektiivisesti ja se voidaan tehdä joko induktiivisesti että deduktiivisesti. Induktiivinen sisällönanalyysi etenee aineiston ehdoilla ja sen avulla tutkittavasta ilmiöstä saadaan kuvattua teoreettinen, selkeä kokonaisuus. (Elo & Kyngäs 2008, 107–108.) Induktiivisessa sisällönanalyysissä muodostettu kokonaisuus sisältää käsitteitä, joiden muodostumisen osana on tutkijan oivallus (Kyngäs ym. 2011, 139). Tämän opinnäytetyön kirjallisuuskatsauksen aineiston analyysi toteutettiin induktiivisella sisällönanalyysillä ja sitä ohjasi kirjallisuuskatsauksen kehittämiskysymys.

Onnistunut sisällönanalyysi edellyttää kykyä pelkistää aineistoa ja muodostaa siitä ilmiötä kuvaavia luokkia (Elo & Kyngäs 2008, 107–115). Sitä voidaan käyttää aineistojen systemaattiseen analysoimiseen objektiivisesti (Kyngäs ym. 2011, 139). Induktiivisessa sisällönanalyysissä analyysiyksikkönä voi toimia asiakokonaisuus, sana tai sana pari tai lause. Analyysiyksikkö valitaan siten, että se vastaa tutkimuskysymykseen ja vastaa kirjallisuuskatsauksen tarkoitusta. (Tuomi & Sarajärvi 2008, 118.) Opinnäytetyön kirjallisuuskatsauksen analyysiyksiköksi valittiin sana tai lauseen osa. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi on kolmivaiheinen ja sitä ohjaa tutkimuskysymys. Sisällön analyysin prosessin vaiheet ovat aineiston pelkistäminen, aineiston ryhmittely ja aineiston abstrahointi. (Tuomi & Sarajärvi 2008, 122.) Opinnäytetyön kirjallisuuskatsauksen kehittämiskysymykseksi muodostui: Mikä mahdollistaa yhteiskehittämisen ja mitkä ovat yhteiskehittämisen avaintekijät? Aineistot, jotka vastasivat tutkimuskysymykseen, luettiin useita kertoja läpi ja niistä valittiin analysoitavaksi ne osiot, jotka vastasivat tutkimuskysymykseen. Valikoiduista tutkimuksista otettiin analysoitavaksi aineisto, joka koostui tutkimusten pohdinnoista ja johtopäätöksistä. Merkityksellisiä sanoja tai lauseen osia löytyi 103 kappaletta ja ne suomennettiin ja koodattiin numeroilla 1-103. Tämän jälkeen merkitykselliset sanat tai lauseen osat pelkistettiin. Pelkistuksen tarkoituksena oli karsia lauseista kaikki epäolennainen pois (Tuomi & Sarajärvi 2018, 123). Pelkistämisen jälkeen sanat ja lauseenosat ryhmiteltiin ja näistä muodostui 8 alaluokkaa. Alaluokat koodattiin aakkosilla A-H. Aineiston luokittelua jatkettiin yhdistämällä alaluokkia yläluokiksi (Tuomi & Sarajärvi 2013, 101). Tässä kirjallisuuskatsauksessa muodostui 4 yläluokkaa, jotka koodattiin roomalaisilla numeroilla (I-VI). Ala- ja yläluokat on kuvattu kuviossa 2.



Kuvio 2. Kirjallisuuskatsauksen alaluokat ja yläluokat

Kirjallisuuskatsaukseen mukaan otettuihin tutkimuksiin ja artikkeleihin käytettiin JBI-tarkastuslistaa, jonka avulla on pyritty varmistamaan katsaukseen otettujen tutkimusten tulosten luotettavuus. JBI- kriittisen arvioinnin tarkistuslista on kuvattu liitteessä 5. JBI-tarkistuslista on yleinen, käytössä oleva laadullisen tutkimuksen laadun arviointi menetelmä. (Tutkimusten arviointikriteeristö N.d.)

4.5 Tulokset

Kirjallisuuskatsauksen avulla saatiin vastaus tämän opinnäytetyön kehittämiskysymykseen: Mikä mahdollistaa yhteiskehittämisen ja mitkä ovat yhteiskehittämisen avaintekijät? Aikaisempien tutkimusten mukaan yhteiskehittämisen mahdollistaa ja sen avaintekijöitä ovat: yhteistyötaidot ja ymmärrys niiden merkityksestä, valmentava johtajuus ja eettisyys. Opinnäytetyön kirjallisuuskatsauksen mukaan yhteiskehittämisen mahdollistaa hyvät yhteistyötaidot, jotka pitävät sisällään halun yhteistyöhön ja ymmärryksen sen merkityksestä sekä ymmärryksen asiakkaan mukanaolon tärkeydestä ja rooleista. Kehittämällä yhteistyötaitoja ja ymmärtämällä yhteistyötaitojen merkitys yhdessä toimiminen mahdollistuu. Yhdessä toimiminen vaatii näiden seikkojen lisäksi ennen kaikkea asenteellista muutosta ja resurssien oikein kohdentamista. Resurssien kohdentaminen mahdollistuisi valmentavalla johtajuudella, jolloin koko työyksikön henkilöstöllä olisi realistinen/oikeanlainen käsitys käytettävissä olevista resursseista ja siitä mihin niitä tulisi kohdentaa. Eettisyys on yksi yhteiskehittämisen lähtökohdista. Toisten ihmisten kunnioittaminen, arvostaminen, luotettavuus ja rehellisyys takaavat ja mahdollistavat laadukkaat, asiakaslähtöiset ja osallistavat palvelut.

I Yhteistyötaidot ja ymmärrys niiden merkityksestä

Hyvät yhteistyötaidot ovat avaintekijöitä yhteiskehittämisessä. Ilman yhteistyötaitoja ja ymmärrystä niiden merkityksestä, ei yhteistyö suju. Yhteistyötaitoina voidaan nähdä kyky huomioida kaikkien osallistujien tarpeet sekä avoimuus ja yhdenvertaisuus toiminnassa. Hyvinä yhteistyötaitoina voidaan pitää kykyä ymmärtää toisten mielipiteitä, näkemyksiä ja ideoita sekä esittää kysymyksiä ja tehdä kompromisseja. Yläluokka yhteistyötaidot ja ymmärrys niiden merkityksestä muodostui alaluokista vuorovaikutus, yhteistyöosaaminen ja asiakkaan osallisuus. Vuorovaikutus pitää sisällään ymmärryksen vuorovaikutuksen tärkeydestä osallistujien kesken ja taidot vuorovaikutukseen. Asiakkaan osallisuus muodostuu asiakkaan tarpeiden huomiosta, asiakkaiden tiedon hyödyntämisestä, yhteisestä hyväksyttävyydestä ja ymmärryksestä asiakkaan mukanaolon tärkeydestä. Yhteistyöosaaminen muodostuu yhteistyötaidoista, tiedoista ja asenteesta. Onnistunut yhteiskehittäminen vaatii osallistujilta motivaatiota ja halua yhdessä toimimiseen sekä vuoropuhelua ja reflektointia.

II Valmentava johtajuus

Opinnäytetyön kirjallisuuskatsauksen mukaan yksi yhteiskehittämisen avaintekijä on valmentava johtajuus. Valmentava johtajuus muodostuu alaluokista resurssit, jaettu johtajuus ja johtajan tuki. Ilman johtajuutta, johtajien ja työntekijöiden yhteistyötä ja johtajien tukea ja kannustusta yhteiskehittäminen ei mahdollistu. Jaettu johtajuus muodostuu ilmauksista, jotka kuvaavat päätöksenteon hajauttamista ja johtajuuden jakamista organisaation eri työntekijöille esimerkiksi erilaisten vastuualueiden muodossa. Alaluokka resurssit pitää sisällään resurssien oikein kohdentamisen, resurssien riittävyyden turvaamisen ja olemassa olevien kykyjen hyödyntämisen.

IV Eettisyys

Eettinen toiminta on yhteiskehittämisen avaintekijä. Eettisyys alaluokka pitää sisällään luottamuksen, yhdenvertaisuuden ja kunnioituksen. Eettisyydellä yhteiskehittämisessä tarkoitetaan vastuullisuutta, vallan ja vastuun ymmärrystä, luottamusta ja rehellisyyttä. Toisaalta voidaan myös nähdä, että yhteiskehittäminen lisää eettisyyttä. Palvelu, joka kehitetään yhdessä asiakkaiden kanssa huomio kohderyhmän tarpeet ja toiveet. Asiakkaiden kanssa yhteiskehittäminen vaatii vastuullisuutta ja oikeudenmukaisuutta sekä asiakkaiden uskonnon ja kulttuurin ymmärtämistä.

4.6 Johtopäätökset

Palveluiden tulos riippuu aina asiakkaasta. Palvelumuotoilu ja yhteiskehittäminen ovat melko uusia toimintamuotoja, jotka ovat tulleet perinteisen työn kehittämisen rinnalle. Yhteiskehittämisen ja palvelumuotoilun etuna, verrattuna perinteisempään työn kehittämiseen, on vahva asiakkaan mukana olo kehittämisessä eli dialogi asiakkaan ja palveluntuottajien välillä. (Mattelmäki 2015, 27.) Dialogin mahdollistaa vuorovaikutus, jota yhteiskehittämisessä voidaan ohjata, mutta ei määritellä tai kontrolloida (Jalonen 2019, 7). Yhteiskehittäminen on muutosprosessi, jossa pyritään saavuttamaan molemminpuolinen tulos. Se tuo mukanaan erilaisia näkökulmia, kuten osallistavaa oppimista, synergiaa ja elinkelpoisuuden ratkaisuja, joita ei välttämättä tapahdu erikseen. (Wilson 2018, 129.) Yhteiskehittäminen toimintatapana vaatii monelta organisaatiolta strategista muutosta, sillä siinä haastetaan perinteistä hierarkkista vuorovaikutusta (Hietala ym. 2018, 10). Johtamissuhteiden demokratisoituessa työntekijöiden itseohjautuvuus lisääntyy ja valtasuhteet muuttavat muotoaan. Yhteiskehittämisessä johtajuus rakentuu kaikkien osapuolten

dialogisuuteen ja tasa-arvoon pyrkivään toimintatapaan. (Vähämäki 2010, 34.) Yhteiskehittäminen vaatii jaettua, valmentavaa johtajuutta. Johtajiston tulee olla tietoisia koko kehittämisprosessista ja osana yhteiskehittämistä ottaa työntekijät ydinryhmän jäseniksi. (Tiihonen 2019, 116.)

Jaetulla johtajuudella tarkoitetaan toimintamallia, jossa vastuu johtamisesta on varsinaisella johtajalla mutta johtamistehtävät on jaettu usealle eri henkilölle organisaatioissa. Tällaisessa johtamismallissa työntekijät osallistuvat oma-aloitteisesti ja heidän osallisuutensa korostuu. (Tiihonen 2019, 116.) Yhteisjohtamisessa pyrkimyksenä on avata organisaation kollektiivinen älykkyys ja saada se toimimaan tehokkaana yhteistyönä (Theodore, C, Watson, M & Klaber, R. 2017, 7). Jaetun johtajuuden etuina nähdään tiimityö ja yhteistyön tehostuminen. Parhaimmillaan jaettu johtajuus vaikuttaa innovatiivisuuteen ja tiimityön tehostumiseen. Uuden johtamistavan myötä myös valtasuhteet muuttuvat yhdensuuntaisesta valtasuhteesta yhteisiin neuvotteluihin ja toiminnan suunnitteluun. (Vähämäki 2010, 36.) Työn, toimintatapojen ja palveluiden kehittäminen organisaatioissa kohti yhteistä tahtotilaa edellyttää johtajan tukea. Johtajan tuki mahdollistaa tarvittavien muutosten tekemisen ja riittävien resurssien turvaamisen. (Määttä 2010, 36.)

Kuten kaikenlainen muukin kehittäminen, myös yhteiskehittäminen vaatii tarvittavia resursseja. Resurssit on yksi yhteiskehittämisen mahdollistava tekijä. Melko monissa sosiaali- ja terveysalan yksiköissä on jonkin verran resurssipulaa. Yhteiskehittäminen ei kuitenkaan välttämättä vaadi lisäresursseja vaan resurssien tehokasta ja järkevää hyödyntämistä (Jalonen 2019, 7). Resurssien kohdentamiseen liittyy vahvasti arvovalinta ja arvottaminen. Resurssit tulisi kohdentaa eettisesti ja oikeudenmukaisesti. (Ikola-Nordbacka 2010, 105–110.) Resursseja oikein kohdentamalla jäisi useimmissa yksiköissä tilaa ja aikaa kehittämistyölle. Lisäresursseihin ja resurssien kohdentamiseen yhteiskehittämiseen tarvitaan organisaation tukea, vapautta luomiseen ja suunnitteluun sekä ymmärrystä ajankäytöstä ja prosessien ennalta-arvaamattomuudesta. Yhdessä kehitetty toimiva ja tehokas palvelu vapauttaa resursseja muulle työlle. (Ikola-Nordbacka 2010, 104–107.)

Resurssien ja johtajuuden rinnalla yksi yhteiskehittämisen mahdollistava tekijä on toimiva vuorovaikutus. Avoin ja riittävä vuorovaikutus eri toimijoiden välillä sekä dialoginen keskustelukulttuuri ovat yhteiskehittämisessä tärkeässä osassa. Kuulluksi tuleminen, kokemus omien ajatusten tärkeydestä ja merkityksellisyydestä vahvistavat vuorovaikutusta. Dialogiin kuuluu sekä kuuntelu, että puhuminen, mutta ne tulee erottaa toisistaan, jotta molemmat mahdollistuvat. Ammattilaisilta edellytetään herkkyyttä tulkita tilannetta ja kykyä pysyä samalla tasolla muiden keskustelussa olevien kanssa, varoen nostamasta itseään muiden yläpuolelle. (Hietala ym. 2018, 22–26,

40.) Tilannetajun lisäksi vuorovaikutuksessa oleellinen tekijä on molemminpuolinen kunnioitus. Puhujan kunnioitus kuulijoita kohtaan ja kuulijan kunnioitus puhujaa kohtaan. Kunnioittavalla vuorovaikutuksella pyritään keskinäiseen ymmärryksen ja luottamuksen syntymiseen. (Hietala ym. 2018, 40.) Luottamus perustuu kokemukseen, kokemus molemmin puoliseen yhteyteen, jonka mukaan luottamus määrittyy (Parviainen 2006, 171). Onnistunut vuorovaikutus tuo mukanaan arvoa. Palvelu, joka on lähtöisin asiakkaan tarpeista ja seurausta hyvästä vuorovaikutuksesta koetaan arvokkaana. Arvoa ei voi mitata rahassa vaan se näkyy asiakkaan tarpeiden tyydyttämisinä. (Jalonen 2019, 5).

Arvon määrittely edellyttää eettistä pohdintaa. Eettisyys on vahvasti mukana kaikissa yhteiskehittämisen avaintekijöissä. Kehittämiseen ja työskentelyyn ihmisten kanssa kuuluu eettiset periaatteet, jotka ohjaavat toimintaa. Johtamiseen liittyy eettisiä periaatteita, jonka mukaan toimitaan. Esimerkiksi resurssien hallinta ja kohdentaminen on yksi johtamisen osa-alueista, jossa on tehtävä eettistä arvovalintaa. (Ikola-Nordbacka 2010, 118.) Yhteiskehittäminen pakottaa vaihtamaan katsantoa käyttäjästä lähteväksi, viemättä kuitenkaan julkishallinnolta vastuuta. Vastuuseen liittyy vahvasti myös eettisyys. (Jalonen 2019, 310.) Eettisyyden yksi tärkeimpiä elementtejä ovat kunnioitus ja luottamus. Kunnioitus vähentää itsekkyyttä ja lisää tasa-arvoa. Epäitsekäs lähestymistapa mahdollistaa oman työn ja toimintatapojen kriittisen itsearvion ja eettisen pohdinnan ja luottamuksen toisiin ihmisiin (Hietala ym. 2018,41-44). Tässä yhteydessä eettisyydellä tarkoitetaan myös vastuullisuutta. Vastuullisuutta itseä ja toisia kohtaan sekä vastuun ymmärtämistä (Ikola-Nordbacka 2010, 118). Vastuullinen yhteiskehittäminen toteutetaan oikeudenmukaisesti ja toista osapuolta kunnioittaen. Asiakkaiden kanssa toimiminen heidän uskontoaan ja kulttuuriaan kunnioittaen.

Lähteet

Esfahani N & Maharati Y. 2015. Effect of evidence-based approach on the customer orientation (Case study: Physicians Health Centers in Isfahan province in 2014). *Journal of Medicine and Life* Vol. 8 (3), 199-207. Viitattu 10.10.2020. Saatavilla <http://kamezproxy01.kamit.fi:2139/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=19&sid=257d57df-63ba-434e-91ee-4f0b9b4a14cc%40pdc-v-sessmgr06>

De Winter, M. 2018. Implementing an Integrated Care System for Chronic Patients in Belgium. Viitattu 10.10.2020. Saatavilla <http://kamezproxy01.kamit.fi:2156/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=15&sid=da98ec8f-5298-4785-9757-26d5835cb9e8%40sdc-v-sessmgr01>

Hietala, O. 2018. Sosiaalisen kuntoutuksen yhteiskehittämisessä osallisuus avautuu kaikille. Teoksessa H Kotilainen & A Niemine (toim.) Sosiaalisen kuntoutuksen näkökulmia ja mahdollisuuksia. Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisu. Diak työelämä 13. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu, 118–138.

Hietala, O., Kinnunen, S., Kauppila, R & Karjalainen, J. 2018. Sosiaalisen kuntoutuksen yhteiskehittäminen työntekijöiden ja johdon näkökulmasta Osallisuuden, oppimisen ja ammatillisen kasvun mahdollisuuksia. Tampere: Puna Musta Oy. Viitattu 12.10.2020. Saatavilla https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137261/URN_ISBN_978-952-343-088-4.pdf?sequence=1

Häytiö, T. 2017. Osallisuutta Sote-palveluihin palvelumuotoilemalla? Kunnallisalan kehittämissäätiön julkaisu 4. 2017. Viitattu 12.10.2020. Saatavilla <https://kaks.fi/julkaisut/osallisuutta-sote-palveluihin-palvelumuotoilemalla/>

Ikola-Nordbacka, R. 2010. Johtamisen eettisyys terveydenhuollossa Esimiestyön ja hallinnon eettiset arvot julkisen terveydenhuollon kahdessa professionissa. Väitöskirja. Itäsuomen yliopisto, Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos. Viitattu 12.10.2020. Saatavilla https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/7371/isbn_978-952-476-301-1.pdf?sequence=1

Jacey-Lynn, M., Fitri, M., Sylvester, A., Phoa, J., Morini, L., Beaufoy, J., Lim, T., Clarke, S. A Participatory Co-Creation Model to Drive Community Engagement in Rural Indigenous Schools: A Case Study in Sarawak. Viitattu 30.9.2020. Saatavilla <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1223594.pdf>

Jalonen, H. 2019. Julkisten palvelujen yhteiskehittäminen – kaunista puhetta vai suomalaisen julkishallinnon arkea? Hallinnon tutkimus. Vsk. 38 (4), 305–311. Viitattu 12.10.2020. Saatavilla https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/267993/Jalonen_Julkisten_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Jyrämä, A., Mattelmäki, T. 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Helsinki: Unigrafia Oy.

Kangasniemi, M., Utriainen, K., Ahonen, SM., Pietilä, AM., Jääskeläinen, P. & Liikanen, E. 2013. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus: eteneminen tutkimuskysymyksestä jäsenettyyn tietoon. Hoitotiede 25(4), 291–301.

Kinnunen, S. 2018. Osaksi yhteisöjä yhdessä kehittämällä - aikuissosiaalityön uusi suunta. Teoksessa H Kostilainen & A Nieminen (toim.) Sosiaalisen kuntoutuksen näkökulmia ja mahdollisuuksia. Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja. Diak työelämä 13. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu, 177–199.

Koivisto, J., Isola, A-M & Lyytikäinen, M. 2018. Osallisuus kuuluu kaikille. Innokylän innovaatiokatsaus. Viitattu 12.10.2020. Saatavilla https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136074/URN_ISBN_978-952-343-077-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kyngäs, H., Elo, S., Pölkki, T., Kääriäinen, M & Kanste, O. Sisällönanalyysi Suomalaisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa. Hoitotiede 2011 (23) 138–48. Viitattu 12.10.2020. Saatavilla https://www.researchgate.net/profile/Tarja_Poelkki/publication/261723764_Sisallonaalyysi_suomalaisessa_hoitotieteellisessa_tutkimuksessa/links/551b0ad80cf2fdce84384f32.pdf

Lacanieta, A. 2019. Designing and Staging High-Quality Park and Recreation Experiences Using Co-Creation. Viitattu 28.10.2020. Saatavilla <http://kamezproxy01.kamit.fi:2156/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=da98ec8f-5298-4785-9757-26d5835cb9e8%40sdc-v-sessmgr01>

Laitila, M. 2010. Asiakkaan osallisuus mielenterveys- ja päihdetyössä. Kuopio: Kopiojyvä Oy. Viitattu 2.10.2020. Saatavilla https://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-0224-5/urn_isbn_978-952-61-0224-5.pdf

Määttä, A. 2018. Sosiaalinen kuntoutus ja yhteensovittavan johtamisen työskentelyprosessi. Teoksessa Kostilainen, H & Nieminen, A (toim.) Sosiaalisen kuntoutuksen näkökulmia ja mahdollisuuksia. Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja Diak työelämä 13. Tampere: Juvenes Print Oy. Viitattu 12.10.2020. Saatavilla https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/141721/Diak_Tyoelama_13_verkko.pdf?sequence=4&isAll#page=119

Naaman, D. 2020. When is Co-creation Possible? Viitattu 28.9.2020. Saatavilla <http://kamezproxy01.kamit.fi:2156/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=15&sid=da98ec8f-5298-4785-9757-26d5835cb9e8%40sdc-v-sessmgr01>

Parviainen, J. 2006. Kollektiivinen tiedonrakentaminen asiantuntijatyössä. Teoksessa J Parviainen (toim.) 2006. Kollektiivinen asiantuntijuus. Viitattu 15.10.2020. Saatavissa https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/65372/kollektiivinen_asiantuntijuus_2006.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=53. Viitattu 3.10.2020.

Pudas-Tähkä, S-M. & Axelin, A. 2007. Systemaattisen kirjallisuuskatsauksen aiheen rajausta, hakutermit ja abstraktien arviointi. Teoksessa: K Johansson, A Axelin, M Stolt & R Ääri (toim.) Systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja sen tekeminen. Turun yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja. Sarja A51. Turun yliopisto: Digipaino.

Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsausten tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan yliopiston julkaisuja 62. Viitattu 15.6.2020. Saatavilla https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf

Salmikangas, A-K. 2004. Nakertamisesta hanketoimintaan: tapaustutkimus Nakertaja-Hetteenmäen asuinalueen kehittämistoiminnasta ja liikunnan osuudesta yhteissuunnittelussa. Akateeminen väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 8.9.2020. Saatavilla <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/13504/9513917762.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Suhonen, R., Axelin A. & Stolt, M. 2016. Erilaiset kirjallisuuskatsaukset. Teoksessa: M. Stolt, A. Axelin & R. Suhonen (toim.) Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja tutkimuksia ja raportteja sarja A73. Turku: Turun yliopisto, 7–9.

Theodore, C., Watson, M., Klader, R. 2017. Co-creation of Integrated Care: The Wiki-Management Model. Viitattu 12.10.2020. Saatavilla <http://kamezproxy01.kamit.fi:2156/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=28&sid=e7165191-4db8-4b3d-a582-e743067945cc%40sessionmgr4006>

Tiihonen, E. 2019. Varhaiskasvatuksen johtajuus suhteiden kautta toteutuvana ilmiönä. Kasvatustieteellinen tiedekunta. Akateeminen väitöskirja. Helsinki 2019. Viitattu 29.9.2020. Saatavilla: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-51-5505-4>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2013). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Valkeapää, K. 2016. Tutkimusaineiston valinta systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa. Teoksessa: M. Stolt, A. Axelin & R. Suhonen (toim.) Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja tutkimuksia ja raportteja sarja A73. Turku: Juvenes Print, 56–66.

Vähämäki, M. 2010. Hierarkiasta jaettuun johtajuuteen: vuorovaikutuksen haasteet vertikaalisissa ja horisontaalisissa työpaikan suhteissa. Tutkimusseloste. Viitattu 12.10.2020. Saatavilla https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/26508/1/Prologi2010_Vahamaki_34-46.pdf

Wilson, S. 2018. Implementing Co-Creation and Multiple Intelligence Practices To Transform The Classroom Experience. Viitattu 12.10.2020. Saatavilla <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1193191.pdf>

Wongsurawat, K & Jermisittiparsert, K. 2020. The Moderating Effect of Leadership on the Relationship of Employee Satisfaction, Customer Orientation, and Organization Performance. Systematic Reviews in Pharmacy. 2020, Vol. 11 (6), 280-289. Viitattu 10.10.2020. Saatavilla <http://kamezproxy01.kamit.fi:2139/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=14&sid=257d57df-63ba-434e-91ee-4f0b9b4a14cc%40pdc-v-sessmgr06>

5. VASTAANOTTOKESKUKSEN PALVELUIDEN KONSEPTOINTI

Konseptointi on palvelumuotoiluprosessin toinen vaihe, joka perustuu asiakasymmärrykseen ja muodostettuihin asiakasprofiileihin. Konsepti on kokonaiskuva palvelusta ja se sisältää palvelun keskeisimmät ominaisuudet. (Tuulaniemi 2011, 189; Miettinen ym. 2011, 107.) Opinnäytetyössä tehtiin kirjallisuuskatsaus ennen konseptointia. Kirjallisuuskatsauksella selvitettiin yhteiskehittämisen avaintekijöitä ja näitä hyödynnettiin konseptin muodostamisessa. Kajaanin vastaanottokeskuksen asiakasprofiilien tarpeita vastaava palvelukonsepti osallistavista ja asiakaslähtöisistä vastaanottopalveluista pitää sisällään palvelupolun, palvelutuokion ja kontaktipisteet. Palvelukonsepti on visualisoitu kuvakäsikirjoituksen avulla. Opinnäytetyössä muodostui kaksi asiakasprofiilia. Tässä opinnäytetyössä kuvataan aktiivisen toimijan palvelukonsepti vapaa-ajan toimintoihin. Konseptin sisällä kuvataan palvelupolku, ja sieltä tarkemmin asiakaskokous palvelutuokio.

5.1 Konseptien kehittäminen

Palvelumuotoilu mahdollistaa hyvät lähtökohdat palveluiden kehittämiseksi hyödyntäen asiakasymmärrystä, monipuolisia työmenetelmiä ja yhteiskehittämistä (Ahonen 2017, 25, 92; Hakoköngäs & Asiala 2020, 72). Yhteiskehittämisessä pyritään vuorovaikutuksen avulla edistämään palvelun laatua muodostamalla konsepti, jossa asiakas on palvelun keskiössä (Wang 2013, 2). Palvelumuotoilussa konseptin muodostamisessa voidaan soveltaa erilaisia yhteiskehittämisen menetelmiä (Holmlid & Eveson 2008, 341). Konseptoinnilla tarkoitetaan palvelun kokonaiskuva, jossa on kuvattuna palvelun keskeinen idea (Tuulaniemi 2011, 72). Konseptointia voidaan käyttää sekä olemassa olevien palveluiden kehittämiseen että innovatiivisten palveluiden luomiseen (Ahonen 2017, 25. 92).

Palvelukonsepti muodostuu palvelupoluista. Kuhunkin palvelupolkuun on kuvattu palvelutuokiot ja kontaktipisteet. Palvelupolun kuvaamisen avulla määritellään palvelun sisältö, tapa, jolla palvelu tuotetaan, mitä se vaatii palvelun tuottajalta ja miten se vastaa asiakastarpeita. (Tuulaniemi 2016, 191.) Palvelupolku sisältää palvelutuokiot ja kontaktipisteet, jotka kuvataan vaiheittain ja havainnollistaen (Aranto & Simonen 2009, 30; Tuulaniemi 2016, 72). Palveluja kehitettäessä asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen ja asiakkaiden palveluiden tarve ovat keskeisiä tekijöitä (Reason, Løvlie & Melvin 2016, 81, 83). Palvelumuotoilulla voidaan uudistaa palveluita, joita kehitettäessä hyödynnetään asiakasymmärrystä ja sen avulla pyritään muodostamaan konsepteja, jotka

ovat mahdollisimman johdonmukaisia kokonaisuuksia (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 27). Palvelukonsepti rakentuu palvelun kannalta keskeisistä tekijöistä, muodostaen palvelun keskeisen idean (Tuulaniemi 2016, 72).

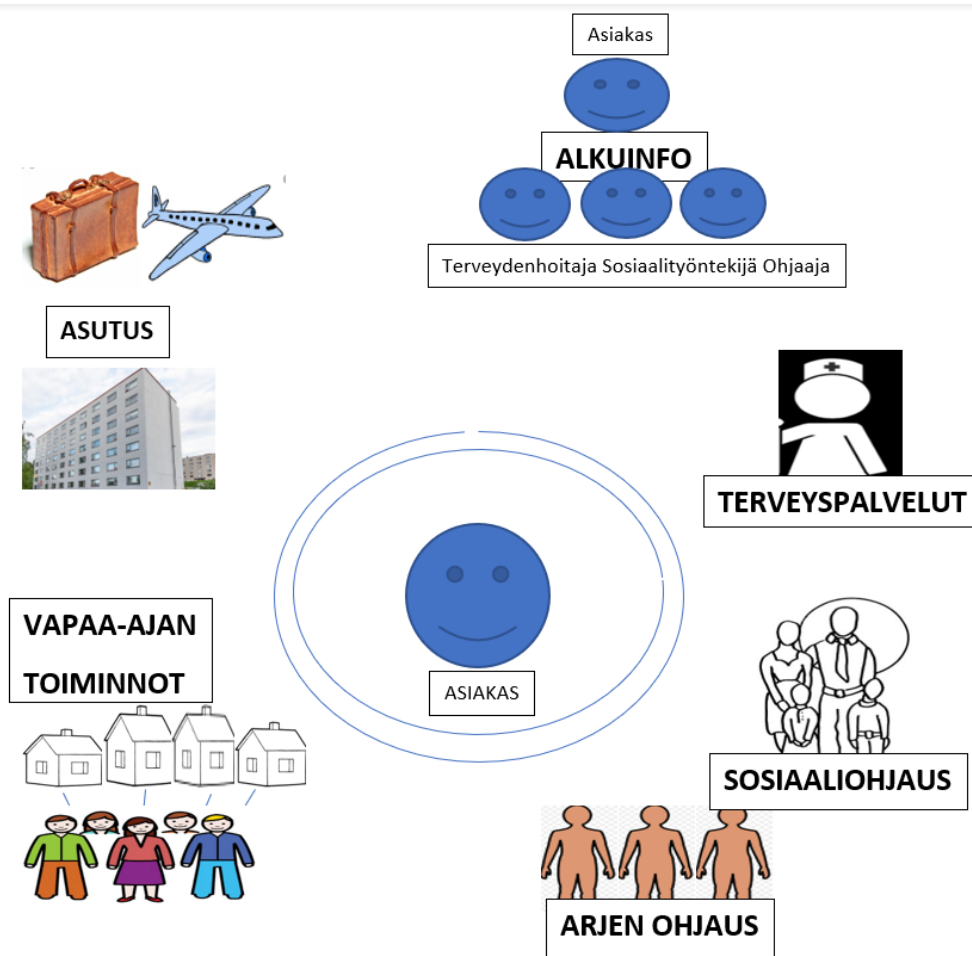
Konseptia suunniteltaessa on tärkeää määritellä tavoitteet eli kenelle palvelut ovat suunnattu ja miten ne tuotetaan (Miettinen 2016, 35). Palvelukonseptiin tulee kuvata myös, miten palvelut tuottavat yritykselle lisäarvoa ja vastaavat asiakkaiden tarpeisiin. Konsepti tulee kuvata tai mallintaa visuaalisesti. (Meeuwen, Meijer & Simosen 2015.) Palvelupolku on kuvaus kehitettävästä palvelusta ja se kuvataan vaiheittain asiakkaan kulkemana siten, että sitä voidaan analysoida ja suunnitella (Tuulaniemi 2016, 78.) Konseptointivaiheessa hahmotellaan palvelun keskeisin sisältö (Min-Jun, Chiehyeon & Kwang-Jae 2018, 612). Suunnittelun ensimmäinen vaihe on määritellä mikä tai mitkä osat palvelupolkua otetaan suunnittelun kohteeksi. (Tuulaniemi 2016, 78.) Opinnäytetyössä palvelupolku suunniteltiin asiakasprofiilien perusteella. Opinnäytetyön avulla kehitettiin palvelukonsepti Kajaanin vastaanottokeskukseen. Konseptista pyrittiin muodostamaan sellainen, että se olisi hyödyllinen, käytettävä ja osallistaisi vastaanottokeskuksen asiakkaita (Moriz 2005, 19).

Opinnäytetyössä palvelukonsepti on havainnollistettu kuvakäsikirjoituksella. Visualisointi on tiedon esittämistä ymmärrettävässä ja näkemällä havaittavalla tavalla (Tuulaniemi 2016, 66). Kuvakäsikirjoituksen avulla on pyritty visualisoimaan vastaanottokeskuksen asiakkaan palvelupolku. Kuvakäsikirjoitus on ikään kuin sarjakuvamuotoon piirretty suunnitelma palveluprosessista (Elokuvantaju n.d.). Kuvakäsikirjoitus havainnollistaa vaiheittain prosessin yksityiskohtaisesti (Whittle, Walker & Medd 2011, 479). Kuvakäsikirjoituksella on pyritty näkemään palvelutilanne käyttäjän silmin ja tarinallistamaan se (Vaahtojärvi 2011, 150). Opinnäytetyössä palvelukonsepti on visualisoitu kuvakäsikirjoituksella ja sen avulla pyritty muotoilemaan Kajaanin vastaanottokeskuksen strategiaa vastaavat asiakaslähtöiset ja osallistavat vastaanottopalvelut.

Palvelupolut muodostuvat useista toisiaan seuraavista palvelutuokioista. Palvelutuokio on yksittäinen vaihe asiakkaan palvelupolusta. (Koivisto 2011, 49.) Palvelupolut sisältävät useita palvelutuokioita, jotka pyritään muotoilemaan asiakkaan tarpeita ja yrityksen strategiaa vastaaviksi (Koivisto 2016, 53). Jokainen palvelutuokio sisältää useita kontaktipisteitä esim. Ihmiset, esineet, ympäristö ja toimintatavat. Kontaktipisteissä asiakas on kontaktissa palvelussa kaikilla aisteillaan. (Tuulaniemi 2016, 78–79.) Palvelupolkua suunniteltaessa tulee miettiä tarkoin ne palvelutuokiot, jotka tuottavat asiakkaalle lisäarvoa ja kuvata ne siten, että ne muodostavat loogisen ja yhtenäisen kokonaisuuden (Koivisto 2016, 53).

5.2 Kajaanin vastaanottokeskuksen palvelukonsepti

Kajaanin vastaanottokeskuksen palvelujen kokonaisuus sisältää vastaanottokeskuksen kuuden eri palvelun palvelukonseptit. Näitä palvelukonsepteja ovat asutus, alkuinfo, terveyspalvelut, sosiaaliohjaus, arjenohjaus ja uutena asiakkaiden tarpeiden pohjalta muotoiltu vapaa-ajan toiminnot (kuvio 3). Kajaanin vastaanottokeskuksen palvelukonseptissa asiakas on palvelun keskiössä. Palvelukonsepti alkaa asiakkaan tulosta vastaanottokeskukseen ja päättyy siihen, kun asiakas joko saa myönteisen oleskeluluvan, jolloin muuttaa pois vastaanottokeskuksesta tai saa kielteisen turvapaikkapäätöksen ja joutuu lähtemään Suomesta takaisin kotimaahan. Vastaanottokeskuksen asiakkaaksi voi tulla joko uutena turvapaikanhakijana tai siirtona jostain toisesta Suomen vastaanottokeskuksesta. Kajaanin vastaanottokeskus on hajasijoitusmallinen vastaanottokeskus. Hajasijoitusmallin vastaanottokeskuksessa vastaanottokeskuksen asiakkaat on sijoitettu asumaan ympäri kaupunkia oleviin kaksioihin. Jokaiseen asuntoon on asutettu 4–5 asukasta. Vastaanottokeskuksen toimistotilat sijaitsevat Kajaanin keskustassa. Vastaanottokeskuksen toimistotiloissa järjestetään kaikki asiakkaiden palvelut. Hajasijoitusmalli itsessään aktivoi ja osallistaa asiakasta ja antaa hyvät mahdollisuudet asiakaslähtöisyyteen.



Kuvio 3. Kajaanin vastaanottokeskuksen palveluiden palvelukonseptit

Kajaanin vastaanottokeskuksen palvelukonseptit kokonaisuudessaan toimivat siten, että asiakas on aktiivinen tekijä ja palvelut lähtevät asiakkaan tarpeista. Asiakas kulkee palveluista toiseen joko systemaattisesti tai tarpeen mukaisesti. Ensimmäinen palvelukonsepti vastaanottokeskuksen palvelukonseptissa on asutus. *Asutus* palvelukonseptin tavoitteena on asuttaa asiakas vastaanottokeskukseen ja antaa asiakkaalle tietoa Kajaanin vastaanottokeskuksen palveluista ja asiakkaan oikeuksista ja velvollisuuksista. Asiakas asutetaan johonkin vastaanottokeskuksen asunnoista. Asunnossa asiakas esitellään muille saman asunnon asukkaille ja kerrotaan asunnon säännöistä. Asutuksessa asiakkaalle annetaan aika ja ohjeet tulla seuraavana päivänä vastaanottokeskuksen toimistolle, jossa on asiakkaan alkuinfo. Asiakkaalle kerrotaan hajasijoitusmallista eli siitä, että asiakkaat asuvat vastaanottokeskuksen asunnossa, mutta ovat itse velvoitettuja hoitamaan yhdessä muiden asukkaiden kanssa asunnon siivouksen ja ylläpidon. Asutuksessa korostetaan asiakkaan omaa aktiivisuutta, mahdollisuutta itse vaikuttaa omaan asumiseen ja elämiseen. Asiakas pyritään osallistamaan oman arjen sujumiseen ja omien asioiden hoitamiseen.

Toinen palvelukonsepti on alkuinfo. *Alkuinfo* järjestetään Kalliokadulla vastaanottokeskuksen toimitiloissa. Asiakas tulee alkuinfoon ennalta sovittuna ajankohtana joko kävellen tai julkisilla liikennevälineillä omatoimisesti. Alkuinfoon osallistuu asiakkaan lisäksi hänelle määritellyt omat työntekijät eli terveydenhoitaja, ohjaaja ja sosiaalityöntekijä. Alkuinfon tavoitteena on tarjota asiakkaille perustietoa vastaanottokeskuksen palveluista, esitellä palvelukonsepti ja antaa tulevia tapaamisaikoja. Alkuinfossa käydään myös läpi vastaanottokeskuksen järjestyssäännöt ja sekä sosiaali- että terveyspalvelut sekä pyritään saamaan tietoa asiakkaan tarpeista. Alkuinfossa korostetaan asiakkaan omaa aktiivisuutta ja kartoitetaan asiakkaan tarpeita ja voimavaroja.

Terveys palvelukonsepti sisältää asiakkaan alkutarkastuksen, mielenterveyden tukikeskustelut tarpeen mukaan sekä sairauksien ja vammojen välttämättömän hoidon. Turvapaikanhakijalla on rajatut oikeudet yleisiin terveyspalveluihin, jonka vuoksi vastaanottokeskuksen terveyspalveluiden tulee olla sellaisia, että ne palvelevat asiakkaan tarpeita mahdollisimman hyvin vastaanottokeskuksessa. Palvelukonseptin tavoitteena on ylläpitää asiakkaan fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista toimintakykyä ja ohjata asiakkaita sairauksien omahoitoon ja ennaltaehkäisyyn. Rajattujen terveyspalveluiden vuoksi sairauksien omahoito ja ennaltaehkäisy ovat erityisen tärkeässä merkityksessä. Turvapaikkaprosessi kokonaisuudessaan haastaa asiakkaiden mielenterveyttä ja hyvinvointia ja sen vuoksi terveydenhuollon tuella on suuri merkitys ja tuen tulee olla sellaista, että se on helposti saatavilla ja kaikille yhdenmukaista. Terveyspalvelut eivät nykyisellään sisällä komponentteja, jotka auttavat sairauksien omahoitoon, eivätkä anna asiakkaalle mahdollisuutta saada tietoa yhtäaikaaisesti tietoa terveyteen, hyvinvointiin ja omahoitoon liittyvistä asioista. Asiakkaiden haastattelujen perusteella usealla asiakkaalla oli kuitenkin tarve ja halu yhteisiin koontumisiin, keskusteluun ja mahdollisuuteen vaikuttaa sekä halu saada tietoa suomalaisen yhteiskunnan asioista. Asiakasymmärryksen ja siitä muodostetun asiakasprofiilin perusteella lähdettiin vahvistamaan terveyspalveluiden asiakaslähtöisyyttä lisäämällä terveyspalveluihin tapoja, jotka mahdollistavat asiakaslähtöisyyden ja osallisuuden. Terveys palvelukonseptin tavoitteena on ylläpitää asiakkaan fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista toimintakykyä ja ohjata asiakkaita sairauksien omahoitoon ja ennaltaehkäisyyn. Terveyspalveluiden asiakaslähtöisyyttä ja osallistamista vahvistettiin lisäämällä terveyspalvelupolkuun terveysfoorumi. Terveysfoorumi sisältää kieliryhmittäin jaettuina keskustelutilaisuuksia. Näissä keskustelutilaisuuksissa asiakkaat saavat mahdollisuuden vaikuttaa palveluihin. Heillä on mahdollisuus ideoida ja tuoda esiin niitä aiheita, joista kokevat tarvitsevansa enemmän tietoa. Seuraavat foorumit järjestetään aina niiden teemojen ympärille, joita asiakkaat ovat edellisessä foorumissa tuoneet esille. Terveysfoorumissa on jokaiselle kerralle valittu tema tai aihealue, josta vastaanottokeskuksen terveydenhoitajat pitävät

ryhmäluennon, joka on rakennettu siten, että se mahdollistaa refleктоivan keskustelun. Terveysfoorumissa on käytössä puhelintulkkaus, jotta asiakkaat saavat keskustella omalla äidinkielellään. Tähän foorumiin asiakkaat tulevat kutsuttuina ja niitä pyritään järjestämään kolme kertaa vuodessa jokaiselle kieliryhmään kuuluville henkilöille.

Sosiaaliohjaus palvelukonsepti pitää sisällään sosiaalipalvelut. Vastaanottokeskuksessa toimii sosiaalityöntekijöitä ja sosionomeja, jotka ohjaavat ja neuvovat asiakkaita sosiaalialan asioissa. Sosiaaliohjauksen palvelupolku muodostuu eri palvelutuokioista. Asiakkaat tulevat sosiaaliohjaukseen ohjattuna alkuinfosta, ajanvarauksella sekä kutsuttuna joko kerran kuukaudessa tai asiakkaan tarpeen mukaisesti. Sosiaaliohjauksen tarkoituksena on auttaa asiakasta talousasioissa pitäen sisällään työsuhteisiin liittyvän ohjauksen ja neuvonnan. Ne vastaanottokeskuksen asiakkaat, jotka eivät ole töissä, saavat kuukausittain vastaanottorahaa. Sosiaaliohjauksessa asiakkaat täyttävät kerran kuukaudessa vastaanottorahahakemuksen, jonka sosiaalityöntekijät käsittelevät. Sosiaaliohjauksessa autetaan asiakkaita selviämään ja toimimaan oikein suomalaisessa yhteiskunnassa, kuten huolehtimaan työsopimusasioista, verotuksesta jne. Sosiaalipalveluiden tavoitteena on auttaa asiakasta asiakkaan taloudenhoidossa pitäen sisällään työsuhteisiin liittyvän ohjauksen ja neuvonnan.

Arjenohjaus on viides Kajaanin vastaanottokeskuksen palveluiden palvelukonsepteista. Asiakasohjaus palvelukonsepti pitää sisällään arjen ohjausta ja neuvontaa. Näihin palveluihin asiakas tulee ensimmäisen kerran ajanvarauksella alkuinfosta ja sen jälkeen joko asiakkaan tarpeen mukaan, mutta vähintään kerran kuukaudessa. Arjenohjauksen palvelutuokiot järjestävät vastaanottokeskuksen pakolaisohjaajat. Arjenohjauksessa käsitellään asiakkaan tarpeiden mukaisia asioita ja ohjauksessa asiakkaat pyritään osallistamaan mahdollisuuksien mukaan. Asiakkaita ohjataan ja neuvontaan tarvitsemiinsa käytännön asioihin. Pakolaisohjaajat käyvät vastaanottokeskuksen asunnoissa kerran kuukaudessa, jolloin heillä on mahdollisuus paikan päällä ohjata arjen sujuvuuteen. Asiakkaan tarvitsema ohjaus voi olla hyvin monenlaista ja monitasoista ja aina asiakkaan tarpeista lähtevää. Arjen ohjauksen tavoitteena on ohjata asiakkaita itsenäiseen selviytymiseen suomalaisessa yhteiskunnassa. Ohjauksen ja neuvonnan tarkoituksena ei ole tehdä asiakkaan puolesta asioita vaan ohjata asiakkaita itsenäiseen selviytymiseen suomalaisessa yhteiskunnassa.

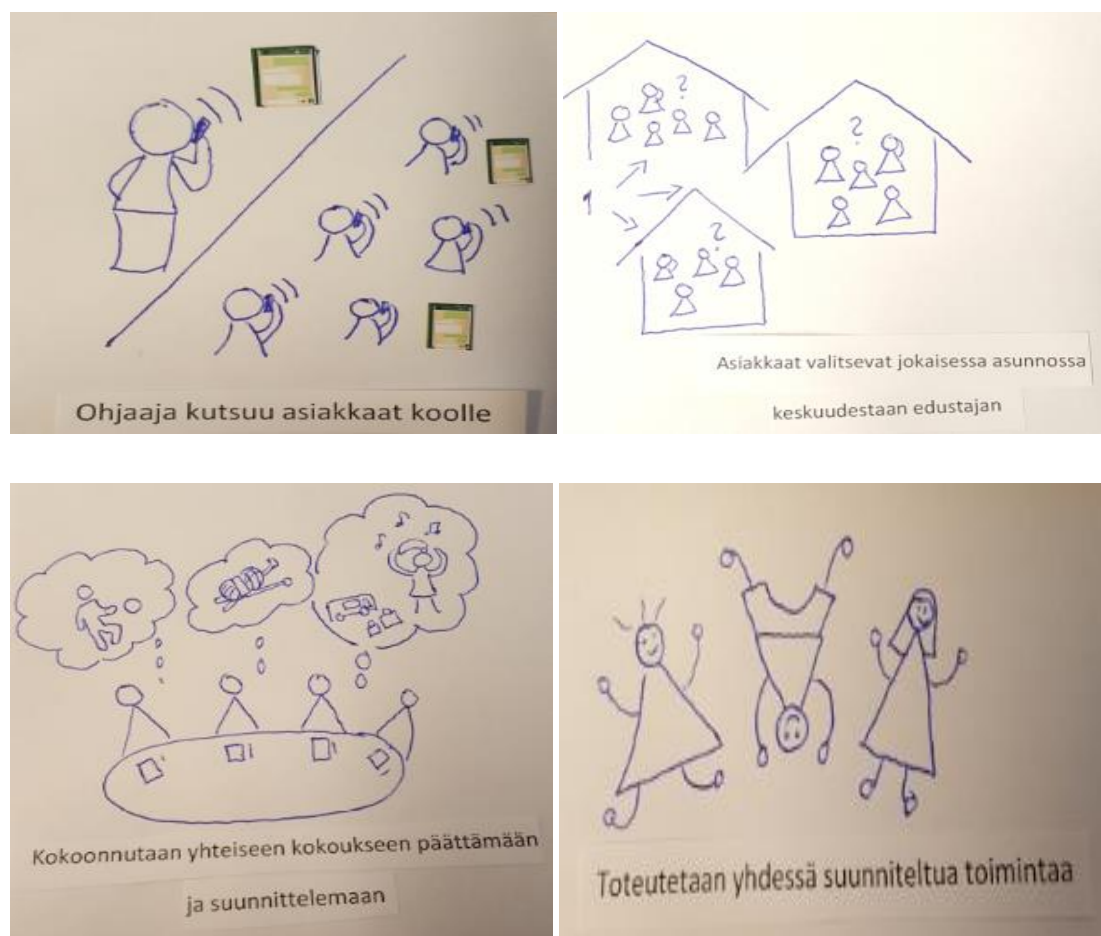
Kuudes palvelukonsepti on nimetty vapaa-ajantoiminnoiksi. Tämän opinnäytetyönä kehitetyn palvelukonseptin tavoitteena on tarjota kaikille asiakkaille sisältöä vapaa-aikaan ja mahdollisuus osallistumiseen, vaikuttamiseen sekä yhteistoimintaan. Vapaa-ajan toiminnon konseptin sisältöä

on vapaa-ajan ohjelma, ohjelman suunnittelu ja toteutus, ajankohtaiset asiat sekä yhteisten retkien ja juhlien suunnittelu ja toteutus. Opinnäytetyössä keskitytään yhteen valittuun palvelukonseptiin tarkemmin. Tähän opinnäytetyöhön valittiin vapaa-ajan toiminnot palvelukonsepti, joka on kehitetty asiakkaiden haastatteluiden ja niistä muodostetun asiakasymmärryksen perusteella. Vapaa-ajan toiminnot palvelukonsepti sisältää yhteisvaikuttamisen palvelupolun, joka mahdollistaa yhteistoiminnan, harrastetoiminnan, retket ja juhlat, opintotoiminnan ja yhteisvaikuttamisen. Valittu palvelupolku vastaa opinnäytetyön tavoitteeseen ja kehittämiskysymykseen. Seuraavassa luvussa on esitelty Kajaanin vastaanottokeskukseen luotu yhteisvaikuttamista tukeva aktiivisen toimijan palvelukonsepti vapaa-ajan toimintoihin. Konseptin sisällä on kuvattu palvelupolku ja sieltä tarkemmin asiakaskokous palvelutuokio.

5.3 Aktiivisen toimijan konsepti vapaa-ajan toimintoihin

Vastaanottokeskuksen aktiivisen toimijan asiakasprofiili muodostuu asiakkaista, jotka haluavat vaikuttaa palveluihin, kokoontua yhteisiin kokouksiin ja osallistua niissä yhteisen toiminnan suunnitteluun. Asiakkaat haluavat tietää enemmän suomalaisesta yhteiskunnasta ja päästä osaksi yhteiskuntaa osallistumalla ja saamalla lisää tietoa. Palveluilta odotetaan mahdollisuutta osallistumiseen ja siihen, että palvelut lisäävät mahdollisuuksia sujuvaan siirtymiseen pois vastaanottokeskuksesta kuntalaiseksi, antaen riittävästi tietoa suomessa elämiseen ja suomalaiseen kulttuuriin ja yhteiskuntaan. Palveluiden odotetaan olevan sellaisia, jotka mahdollistavat asiakkaan aktiivisen osallistumisen ja tarjoavan mielekästä sisältöä vapaa-aikaan. Opinnäytetyössä aktiivisen toimijan konseptin suunnittelussa hyödynnettiin tietoa kirjallisuuskatsauksella saaduista yhteiskehittämisen avaintekijöistä, joita ovat yhteistyötaidot ja ymmärrys niiden merkityksestä, valmentava johtajuus ja eettisyys. Näitä tekijöitä ajatellen opinnäytetyössä kehitettiin Kajaanin vastaanottokeskukseen vastaanottokeskusten strategiaa vastaavaa aktiivisen toimijan palvelukonsepti asiakkaiden vapaa-ajan palveluihin. Kajaanin vastaanottokeskuksen vapaa-ajan palvelut palvelukonseptin tavoitteena on turvata turvapaikanhakijoiden hyvinvointi tarjoamalla heille palveluita vapaa-aikaan, jotka ovat sekä osallistavia että asiakaslähtöisiä. Palveluiden avulla pyritään ylläpitämään ja edistämään asiakkaiden toimintakykyä ja hyvinvointia. Palveluita on kehitetty haastatteluista saadun tiedon ja sen avulla muodostetun asiakasymmärryksen perusteella. Painopiste palvelukonseptissa on asiakkaiden tarpeiden mukaisuus, omatoimisuuden lisääminen ja ongelmien ehkäiseminen sekä yhdenvertaisuus ja tasa-arvo. Haastatteluaineiston tulosten perusteella muodostettu aktiivisen toimijan palvelukonsepti vapaa-ajan toimintoihin pitää sisällään yhteisvaikuttamisen

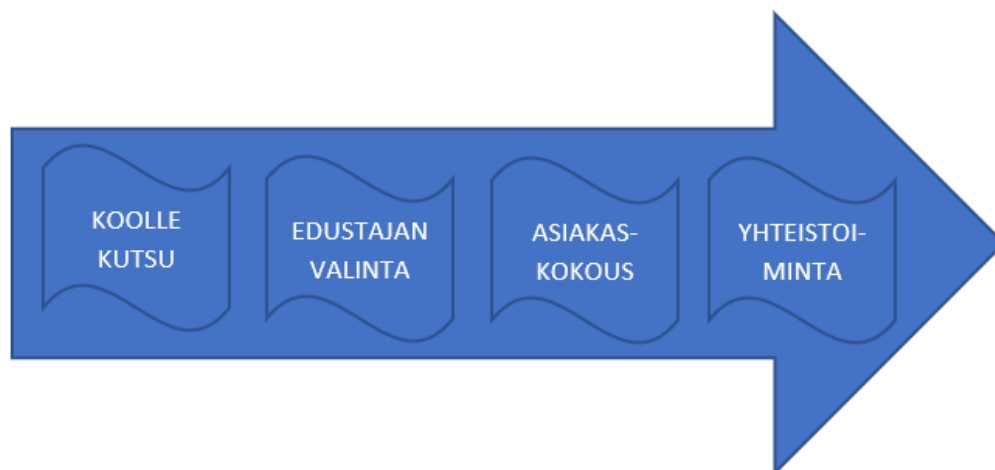
palvelupolun, joka alkaa koolle kutsusta ja päättyy yhteistoimintaan. Kajaanin vastaanottokeskuk-
sen aktiivisen toimijan konsepti vapaa-ajantoimintoihin on kuvattu kuviossa 4.



Kuvio 4. Aktiivisen toimijan vapaa-ajan toiminnot palvelukonsepti

Kajaanin vastaanottokeskuksen aktiivisen toimijan vapaa-ajan toiminnot palvelukonsepti sisältää yhteisvaikuttamisen palvelupolun, joka vastaavat asiakkaiden tarpeisiin. Palvelupolku on kuvattu vaiheittain asiakkaan kulkemana siten, että sitä on voitu analysoida ja suunnitella. Palvelukonsepti on visualisoitu kuvakäsikirjoituksen avulla. Vapaa-ajan toiminnoissa asiakas on palvelun keskiössä ja palvelut on muotoiltu asiakkaiden tarpeiden ympärille. Aktiivinen toimija kulkee palvelupolkuja omien tarpeidensa mukaisesti. Osallistuminen on täysin asiakkaasta lähtevää, mutta tukee asiakkaan osallisuutta. Yhteisvaikuttaminen palvelupolun tavoitteena on lisätä osallistamista ja asiakaslähtöisyyttä sekä vastata asiakkaiden tarpeisiin. Yhteisvaikuttaminen palvelupolun tarkoituksena on lisätä asiakkaiden tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta tarjoten kaikille asiakkaille mahdollisuuden osallistumiseen ja yhteistoimintaan. Vapaa-ajan toiminnot palvelukonsepti on uusi Kajaanin vastaanottokeskuksessa, eikä ole kuulunut aikaisemmin palveluihin. Yhteisvaikuttaminen palvelupolku muodostuu neljästä palvelutuokiosta ja jokainen palvelutuokio useammasta

kontaktipisteestä. Yhteisvaikuttaminen palvelupolun palvelutuokioita ovat koollekutsu, edustajan valinta, asiakaskokous ja yhteistoiminta. Yhteisvaikuttamisen palvelupolku on kuvattu kuviossa 5.



Kuvio 5. Yhteisvaikuttaminen palvelupolku

Palvelupolku on kuvattu asiakkaan näkökulmasta palvelutuokioiden muodostamana ketjuna. Palvelupolku alkaa asiakkaiden *koollekutsusta*. Vastaanottokeskuksen ohjaajat päättävät asiakaskokouksen ajankohdan ja kutsuvat asiakkaat koolle. Kutsu lähetetään jokaisella vastaanottokeskuksen asiakkaalle, myös yksityismajoituksessa oleville. Ohjaajat miettivät ennalta kokoukseen esityslistan, jonka toimittavat vastaanottokeskuksen asiakkaille sähköisesti WatsApin välityksellä.

Toisena palvelutuokiona on *edustajan valinta*. Vastaanottokeskuksen asiakkaat asuvat vastaanottokeskuksen vuokraamissa kaksioissa, joissa jokaisessa on yleensä keskimäärin 5 asukasta tai 1–2 perhettä. Kutsu yhteisvaikuttamisen tilaisuuteen lähetetään jokaiselle täysi-ikäiselle vastaanottokeskuksen asiakkaalle. Tämän jälkeen jokaisessa asunnossa asiakkaat päättävät keskuudestaan yhden ns. edustajan, joka osallistuu vastaanottokeskuksen järjestämään asiakaskokoukseen sovittuna aikana ja täten edustaa oman asuntonsa asukkaita. Edustajan oletetaan kysyvän huonekavereidensa toiveita, ajatuksia ja terveisiä ennalta ja tuovan ne järjestettävään kokoukseen. Lähtökohtana on, että edustaminen ja kokouksiin osallistuminen on vapaaehtoista, mutta jokaisella on kuitenkin omalla vuorollaan tai oman aktiivisuutensa mukaisesti mahdollisuus osallistua.

Kolmantena palvelutuokiona on varsinainen yhteisvaikuttamien tilaisuus, jota kutsutaan *asiakaskokoukseksi*. Asiakaskokous kuvastaa ikään kuin vastaanottokeskuksen asiakkaiden yhtiökokousta. Asiakaskokous palvelutuokio järjestetään vastaanottokeskuksessa aluksi kaksi kertaa vuo-

nessa, mutta mikäli koetaan tarvetta, voidaan asiakaskokousten määrää lisätä tarvittaessa. Asiakaskokoukseen osallistuu jokaisesta asunnosta vähintään yksi edustaja. Edustajan tarkoituksena on edustaa oman asuntonsa kaikkia asukkaita ja tuoda kokoukseen kaikkien terveiset ja toiveet. Kokouksessa päätetään tulevista tapahtumista ja asiakkaat pääsevät suunnittelemaan ja järjestämään tulevia tapahtumia, retkiä ja juhlia. Asiakaskokouksissa mietitään yhdessä vapaa-ajantoimintaa ja sovitaan siitä, millaista toimintaa kullekin ajanjaksolle järjestetään. Toimintaa suunnitellaan aina puoleksi vuodeksi kerralla. Kokouksissa on myös tarkoitus tarjota tietoa tärkeistä ajankohtaisista asioista. Asiakaskokoukseen on mahdollisuus osallistua myös etäyhteyden välityksellä niin halutessaan. Vastaanottokeskuksen ohjaajat toimivat asiakaskokouksen puheenjohtajina ja ottavat myös vastuun juhlien ja tilaisuuksien järjestelystä yhdessä asiakkaiden kanssa. Tässä palvelutuokiossa asiakaslähtöisyys ja osallistaminen lisääntyvät ja mahdollistuvat. Kokouksen jälkeen kokoukseen osallistunut edustaja tiedottaa omassa asunnossaan kaikkia asukkaita ja kertoo heille kokouksen sisällön. Edustaja huolehtii, että asunnon muilla asukkailla on yhtäläinen mahdollisuus osallistua tapahtumien ja juhlien järjestämiseen. Asiakaskokouksen jälkeen vastaanottokeskuksen ohjaajat laativat asiakaskokouksesta pöytäkirjan ja lähettävät sen jokaiselle vastaanottokeskuksen asiakkaalle. Pöytäkirja sisältää tiedon kokouksessa päätetyistä ja käsitellyistä asioista.

Palvelupolku päättyy *yhteistoiminta* palvelutuokioon. Palvelutuokio sisältää erilaista asiakkaiden tarpeiden mukaista yhteistoimintaa sekä vastaanottokeskuksen asiakkaiden kanssa, että yhdessä suomalaisten kanssa, kuten esim. erilaisia teemapäiviä, lasten kerhoja, aikuisten keskustelutilaisuuksia ja yhteistyönä toteutettuja tilaisuuksia. Yhteistoiminnassa tullaan tulevana vuonna keskittymään luonto kotouttajana teemaan, jonka ympärille yhteistoiminta tullaan rakentamaan. Yhteistoiminnan tavoitteena on lisätä yhteisöllisyyttä, edistää vuorovaikutusta ja ylläpitää voimavaroja. Yhteistoiminta palvelutuokiossa suunnitellaan ja toteutetaan myös erilaisia harrastekerhoja, kuten pelivuoroja ja ompelukerhoja. Harrastekerhot kootaan ja koordinoidaan vastaanottokeskuksen ohjaajien toimesta ja niiden sisältö vaihtelee asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Yhteisellä harrastetoiminnalla pyritään sekä lisäämään mielekästä toimintaa ja tekemistä että edistämään yhteisöllisyyttä. Yhteistoiminta palvelutuokiossa asukkailla on mahdollisuus olla mukana järjestämässä ja ideoimassa yhteisiä retkiä ja juhlia ja päästä vaikuttamaan niiden sisältöön. Asiakkaiden kanssa pyritään järjestämään muutamia juhlia tai retkiä joka vuosi. Tavoitteena on lisätä yhteisöllisyyttä, joka luonnostaan jää hajasijoitusmallisessa vastaanottokeskuksessa melko vähäiseksi. Opinnäytetyöhön valittiin asiakaskokous palvelutuokion prototyyppi eli testaaminen. Seuraavassa luvussa on kuvattu asiakaskokous palvelutuokion prototyyppi ja arviointi.

Lähteet

Aaranto, H & Simonen, K. 2009. Palvelemisestä palveluliiketoimintaan – Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekes. Viitattu 2.12.2020. Saatavilla https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelemisesta_palveluliiketoimintaan.pdf

Ahonen, T. 2017. Palvelumuotoilu sotessa. Palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämiseen. Nummela: Painokiila Oy.

Elokuvantaju. n.d. Storyboard, kuvasuunnitelma. Viitattu 3.10.2020. Saatavilla <http://elokuvantaju.uiah.fi/oppimateriaali/esituotanto/storyboard.jsp>

Holmlid, S & Evenson, S. 2008. Bringing Service Design to Service sciences, Management and Engineering. Viitattu 12.8.2020. Saatavilla https://www.researchgate.net/publication/226014245_Bringing_Service_Design_to_Service_Sciences_Management_and_Engineering

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Almatalent Oy.

Koivisto, M. 2016. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu. Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiateollisuus ry ja Savonia-ammattikorkeakoulu, Kuopion muotoiluakatemia. 42-60.

Koivisto, M. 2011. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu. Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiateollisuus, 42–60.

Meeuwen, D., Meijer, Q & Simons, L. 2015. Care Models of eHealth Services: A Case Study on the Design of a Business Model for an Online Precare Service. Viitattu 22.2.2017 Saatavilla <http://www.researchprotocols.org/2015/1/e32/>

Miettinen, S., Kalliomäki, A. & Ruuska, J. 2011. Palvelun konseptointi. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologia teollisuus, 107–117.

Min-Jun, K, Chiehyoen, L., & Kwang-Jae, K. 2018. A Data- Driven Approach to design new service for vehicle operations management. International Journal on Industrial Engineering 25 (5), 604-619. Viitattu 30.10.2020. Saatavissa <http://kamezproxy01.kamit.fi:2139/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&sid=0674a06a-d57e-41ee-a737-d6da87a86112%40sessionmgr103>.

Moriz, S. 2005. Service Desing. Practical access to an evolving field. KISD- Köln International School of Desingn. Viitattu 30.10.2020. Saatavilla https://issuu.com/st_moritz/docs/pa2servicedesign/4

Reason, B., Løvlie, L & Melvin, F. 2016. Service design for business. A Practical Guide to Optimizing the Customer Experience. New Jersey: Wiley.

Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum pro.

Vaahtojärvi, K. 2011. Palvelukonseptien arviointi. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologia teollisuus, 128–150.

Wang, S-M. 2013. Public service space remodeling based on service design and behavioral maps. Journal of Industrial and Production Engineering, 2014 Vol. 31 (2), 76–84. Viitattu 20.10.2020. Saatavilla <http://dx.doi.org/10.1080/21681015.2014.887595>

Whittle, R, Walker, M & Medd, W. 2011. Suitcases, storyboards and Newsround: exploring impact and dissemination in Hull. *Area* 2011(4), 477-487. Viitattu 3.9.2020. Saatavilla <http://kamezproxy01.kamit.fi:2156/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=8&sid=280c40cd-05fc-4dd8-a332-5fb6b8b41994%40sessionmgr4007>.

6. VAPAA-AJAN TOIMINNOT KONSEPTISUUNNITELMAN PROTOTYPOINTI JA ARVIOINTI

Opinnäytetyössä testattiin eli prototytoiin vapaa-ajan toiminnot konseptisuunnitelmasta yhteisvaikuttamisen palvelupolku ja siitä asiakaskokous palvelutuokio. Opinnäytetyöhön valittiin prototytoitavaksi yhteisvaikuttamisen palvelupolku, sillä se nousi asiakkaiden haastatteluista ja vastaa aktiivisen osallistujan asiakasprofiiliin ja opinnäytetyön tavoitteeseen ja tarkoitukseen. Vapaa-ajantoiminnot on uusi palvelukonsepti Kajaanin vastaanottokeskuksessa, ja tämän vuoksi kehitetty konsepti tulee prototypoida ja arvioida. Prototyppoinnin avulla pyrittiin saamaan tietoa, vastasiko palvelu asiakkaiden tarpeita, onko palvelu asiakkaan näkökulmasta kiinnostava ja helpokäyttöinen ja onko palvelu elinkelpoinen ja looginen palvelun tarjoajan näkökulmasta.

6.1 Palvelutuokion testaaminen eli prototyypointi

Palvelumuotoilussa prototyypointi on yksi tärkeä osa, jota tehdään palvelukehityksen aikana. Prototyppoinnin avulla voidaan testata kehitettyjä konsepteja nopeasti ja helposti ja testauksen avulla saada tietoa konseptin toimivuudesta. (Tuulaniemi 2016, 196–197.) Prototyppoinnilla voidaan helposti kokeilla kehitetyn konseptin toimivuutta siten, että palvelun kohderyhmä on kokeilemassa ja arvioimassa muotoiltua palvelua ja tämän jälkeen tehdä tarvittaessa muutoksia palveluun (Hebert 2019, 7). Prototyppoinnissa keskitytään asiakkaan tarpeisiin ja prototyppoinnin avulla palvelun käyttäjä pystyy paremmin ymmärtämään palvelun keskeisen idean ja saamaan asiakkaiden kokemuksen kehitettävästä palvelusta (Vaahtojärvi 2011, 136; Ahonen 2017, 9). Prototyypointi antaa myös tilaa suunnitelman tarkentamiselle ja kohdentamiselle ja ottaa käyttäjät mukaan palvelun kehittämiseen (Hebert 2019, 14). Prototyypointi on yhteiskehittämisellä tuotettu malli, jonka avulla voidaan varmistaa palvelun toimivuus (Tuulaniemi 2011, 196). Prototyypointi prosessissa palvelun käyttäjä on keskeisessä tehtävässä ja siten onkin tärkeää ottaa palvelun käyttäjät mahdollisimman alussa mukaan prosessiin selvittäen heidän avullaan laaditun konseptin toimivuus (Vaahtojärvi 2016, 136, 138). Prototyppoinnin perustana on asiakkailta saadun tiedon eli asiakasymmärryksen tulkinta. Keskeistä on tulkita, yhdistää ja hyödyntää tietoa siten, että löydetään mahdollisimman laajalle asiakasjoukolle merkittäviä tekijöitä. Muihin tietolähteisiin yhdistämisen ja olemassa olevan tiedon tulkinnan perusteella pyritään kehittämään palveluita, jotka ovat innostavia ja tarkoitusta vastaavia. (Tuulaniemi 2011, 154.) Prototyppoinnin avulla palvelu on mahdollista saada organisaatiolähtöisestä asiakaslähtöiseksi. Prototyppoinnin avulla palvelun hahmottaminen mahdollistuu ja helpottuu. (Hyvärinen 2015, 106.) Prototyypointi on ikään kuin projekti,

jossa tulee tunnistaa tehtävät, laatia aikataulu ja määritellä mille kohderyhmälle palvelua ollaan tuottamassa (Aranto & Simonen 2009, 31–32). Perustana prototypoinnissa on asiakastieto, jota tulee tulkita ja analysoida pyrkien löytämään laajemmalle asiakasjoukolle merkittävää tietoa. Jotta tietoa voidaan hyödyntää, sitä osata tulkita ja osata toimia sitten ihmisiä innostavalla tavalla. (Tuulaniemi 2011, 154.) Opinnäytetyö perustuu vastaanottokeskuksen palveluiden kehittämiseen. Palveluiden kehittämisessä tarkoituksena oli lisätä Kajaanin vastaanottokeskuksen palveluihin asiakaslähtöisyyttä ja mahdollistaa turvapaikanhakijoiden mahdollisuus vaikuttamiseen ja päätöksen tekoon sekä lisätä osallistamista ottamalla asiakkaat mukaan palveluiden kehittämiseen.

Opinnäytetyössä prototypoinnin avulla testattiin, toimiiko vapaa-ajan toiminnot palvelukonseptin yhteisvaikuttamisen palvelupolulta asiakaskokous palvelutuokio suunnitellusti. Prototypoinnin tavoitteena oli lisätä ymmärrystä asiakaskokousmallin hyödyntämisestä vastaanottokeskuksen asiakkaiden vapaa-ajan palveluissa. Asiakaskokous palvelutuokion tavoitteena on lisätä asiakkaiden mahdollisuutta osallistua ja vaikuttaa vapaa-ajan palveluiden suunnitteluun ja toteutukseen ja tarkoituksena mahdollistaa asiakaslähtöisyys ja osallisuus vastaanottokeskuksen palveluissa.

6.2 Asiakaskokous palvelutuokion testaamisen toteuttaminen

Opinnäytetyössä prototypointi toteutettiin maahanmuuttajapalveluissa. Prototypoinnin tavoitteena oli saada tietoa, miten kehitetty asiakaskokous palvelu toimii, onko palvelua helppo käyttää ja onko palvelu asiakkaan näkökulmasta kiinnostava. Tavoitteena oli myös kokeilla, sopiiko asiakaskokous palvelutuokio strategisesti Kajaanin vastaanottokeskuksen vapaa-ajantoiminnot palvelukonseptiin. Prototypoinnin tarkoituksena oli nähdä, minkälaisesta palvelusta on kyse ja onko palvelu asiakkaan näkökulmasta kiinnostava. Maahanmuuttajapalveluihin järjestettiin mahdollisimman lähelle oikeaa tilannetta vastaava palvelutuokio, johon viittä vastaanottokeskuksen asiakasta ja kahta henkilökuntaan kuuluvaa palvelun tuottajaa pyydettiin osallistumaan. Osallistujat valittiin sattumanvaraisesti asiakkaista. Osallistuminen oli vapaaehtoista. Osallistujille lähetettiin WhatsAppilla kutsu ja kokouksen esityslista. Ennen prototypointia asiakkaille kerrottiin, mistä prototypoinnissa on kyse, ja miksi asiakaskokous tullaan testaamaan. Asiakaskokous palvelutuokiolle oli valittu sopiva teema yhdessä projektiryhmän kanssa. Tämä ei ole lähtökohta asiakaslähtöisyydelle, eikä todellisessa tilanteessa ole aihetta valita palveluntuottajien toimesta, vaan asiakkaat valitsevat käsiteltävät aiheet asiakaskokouksissa. Prototypointi vaiheessa asiakkailta aiheen kysy-

minen edellisessä asiakaskokous palvelutuokiossa ei kuitenkaan ollut mahdollista, joten päätettiin tällä kertaa aihe tämän vuoksi henkilökunnan toimesta. Koollekutsuja eli tässä tapauksessa projektipäällikkö, eli tämän opinnäytetyön tekijä, toimi tässä asiakaskokouksessa puheenjohtajana ja avasi kokouksen toivottamalla kaikki tervetulleeksi ja kertomalla lyhyesti kokouksen sisällön ja julisti kokouksen avatuksi. Kokouksen alussa valittiin kokoukselle sihteeri ja sovittiin kokouksen menettelytavoista eli esimerkiksi tavasta pyytää puheenvuoro. Asiakaskokoukseen osallistuville oli toimitettu edeltä käsin esityslista, johon osallistujilla oli mahdollisuus tehdä muutoksia. Tämän jälkeen kokouksessa käsiteltävät asiat käsiteltiin esityslistan mukaisessa järjestyksessä. Koska asiakaskokous järjestettiin nyt ensimmäistä kertaa, eikä asiakkaiden valitsemia aiheita tähän prototyyppivaiheen kokoukseen ollut käytettävissä, välitettiin kokouksen alussa tietoa influenssarokotuksista ja influenssasta. Tämä tiedoksianto lisättiin tähän asiakaskokoukseen ainoastaan sen vuoksi, että opinnäytetyön tekijä, joka toimi tässä kokouksessa puheenjohtajana on terveydenhuollon ammattilainen ja tämä ajankohtainen tiedotettava asia sattui sopivasti tähän kokoukseen ajankohdallisesti. Tulevissa asiakaskokouksissa käsiteltävät aiheet tulevat olemaan asiakkaiden tarpeista lähteviä. Opinnäytetyön tekijä piti lyhyen esityksen influenssasta, influenssan oireista ja haitoista sekä influenssarokotuksista. Toisena asiana käsiteltiin tulevia juhlia eli lähestyvää joulujuhlaa. Kokouksessa valittiin joulujuhlan järjestelytoimikunta, johon kuului sekä asiakkaita että henkilökuntaa. Joulujuhlan suunnitteluun sovittiin joulujuhlan suunnittelu-toimikunnalle kokoontumisaika. Kolmantena asiana käsiteltiin harrastekerhoasioita. Kokouksen osallistujilta pyydettiin ehdotuksia ja ideoita mahdollista kerhoista tai harrastevuoroista, joita vastaanottokeskuksen tullaan järjestämään. Harrasteasiat jätettiin vielä mietintään ja kokoukseen osallistujia pyydettiin informoimaan oman asuntonsa asukkaita ja keskustelemaan heidän kanssaan tulevaa kokousta ajatellen. Kokouksessa sovittiin, että seuraavassa kokouksessa tullaan käsittelemään uudelleen harrasteasioita ja tuolloin päätetään tulevalle vuodelle järjestettävistä harrasteista. Kokouksessa päätetyt/ käsitellyt asiat kirjattiin pöytäkirjaan. Kokouksen lopuksi mahdollistettiin vielä niiden asioiden esiintuominen, joita haluttiin käsitellä. Tässä kokouksessa ei noussut esiin tarpeita muiden asioiden käsittelyyn. Puheenjohtaja päätti kokouksen kiittämällä kaikkia osallistujia ja julisti kokouksen päättyneeksi.

6.3 Asiakaskokous prototyypin arviointi

Asiakaskokous palvelutuokio arvoitiin Walk-trough menetelmällä. Arvioinnin avulla pyritään saamaan esille palvelutuokion puutteet sekä erilaisia näkökulmia palvelusta. Walk-trough menetel-

mällä toteutetussa arvioinnissa arvioitsijoina toimii asiakkaita ja henkilökuntaa ja arviointi tapahtuu todellisen palvelun tapahtumapaikalla. (Vaahtojärvi 2011, 135.) Arvioinnin avulla pyritään saamaan näkemys kehitetyn prototyypin toimivuudesta useiden käyttäjien näkökulmasta (Hebert 2019, 14). Tämän vuoksi arviointiin on tärkeää ottaa mukaan sekä henkilökuntaa että asiakkaita, jotta saadaan arviointipalaute sekä palvelun käyttäjiltä että palvelun tarjoajilta (Ahonen 2017, 104.) Menetelmän tarkoituksena on useiden eri käyttäjien kokemusten saaminen ja palvelun kokonaiskuvan muodostuminen. Menetelmässä arvioitsijat osallistuvat palvelutuokioon ja keräävät kokemuksia ja ajatuksia palvelusta. (Vaahtojärvi 2011, 135.) Opinnäytetyön konseptointi perustui asiakasymmärrykseen ja asiakasprofiileihin ja arvioinnissa hyödynnettiin valitun palvelutuokion eli asiakaskokouksen tavoitteita. Prototyypin arvioinnin perusteella toteutetaan konseptointi ja laaditaan johtopäätökset ja jatkokehittämissuunnitelma.

Asiakaskokouksen arviointi perustui kysymyksiin: tehdäänkö oikeita asioita ja tehdäänkö oikein? Onko vastaanottokeskukseen laaditun vapaa-ajan toiminnon konseptin asiakaskokous palvelutuokio tarkoitusta ja tavoitteita vastaava? Kaikille viidelle asiakaskokoukseen osallistuneelle valitulle asiakkaalle ja yhdelle henkilökuntaan kuuluvalla osallistujalla annettiin ennen asiakaskokouksen alkamista tehtäväksi arvioida kokous. Arvioitsijoille kerrottiin arviointi kysymykset: Aluksi kysyttiin yleisesti palvelutuokion toimivuudesta eli miten palvelutuokio mielestäsi toimi? Mitkä tekijät koit toimiviksi palvelutuokiossa? Mitä kehitettävää palvelutuokiossa oli? Arvioitsijoille kerrottiin myös kehitetyn palvelun tavoite ja tarkoitus. Palaute pyydettiin arvioitsijoilta yksitellen suullisena ja kirjattiin ylös. Asiakaskokous palvelutuokion tavoitteena oli lisätä asiakkaiden mahdollisuutta osallistua ja vaikuttaa vapaa-ajan palveluiden suunnitteluun ja toteutukseen ja tarkoituksena mahdollistaa asiakaslähtöisyys ja osallisuus vastaanottokeskuksen palveluissa.

Kaikki arvioitsijat arvioivat palvelutuokion toimivaksi. He kertoivat, että asiakaskokous palvelutuokio oli helppokäyttöinen ja selkeä. Arvioitsijat kokivat, että kokous oli onnistuneesti suunniteltu ja toteutettu kokonaisuudessaan. Asiakkaat kertoivat, että kokivat tärkeäksi, että saivat osallistua kokoukseen ja arvostivat sitä, että heidän mielipiteitään pidettiin merkityksellisinä. Arvioitsijoilta saadut vastaukset ryhmiteltiin niiden sisällön mukaisesti. Ensimmäiseen kysymykseen, mitkä tekijät koit merkitykselliseksi asiakaskokouksessa, saatiin useita vastauksia. Ensimmäiseen kysymykseen saadut vastaukset luokiteltiin niiden merkityksen mukaisesti. Vastausten luokittelua on kuvattu taulukossa 4.

TAULUKKO 4. Arvioinnin vastausten luokittelua

Sujuva järjestely	Yhteistoiminta	Yhdenvertaisuus
Toimiva järjestely, Selkeä rakenne, Helppokäyttöisyys Selkeys Hyvin järjestetty Rakenne selkeä Aiheet sopivia ja ajankohtaisia Hyvin toimiva	Onnistunut yhteistoiminta Mukava päästä vaikuttamaan Kiva päästä suunnittelemaan kaikilla oli mahdollisuus sanoa mielipide Kaikkia kuultiin Pääsimme toimimaan yhdessä henkilökunnan kanssa	Tuli tunne, että meidän mielipiteitämme arvostettiin Meiltä haluttiin saada vastauksia ja ideoita Kaikki saavat samat tiedot Yhtäaikainen tiedon saanti Ei väärin ymmärryksiä Tasa-arvoisuus Yhdenvertaisuus

Vastausten perusteella asiakaskokous palvelutuokion prototyyppi todettiin toimivaksi. Arvioitsijat pitivät merkityksellisinä tekijöinä sujuvaa järjestelyä, yhteistoimintaa ja yhdenvertaisuutta. Hyvänä toimintana pidettiin palvelutuokion selkeää rakennetta, palvelutuokion helppokäyttöisyyttä, selkeää rakennetta ja ajankohtaisia aiheita. Toisena merkityksellisenä tekijänä pidettiin yhteistoimintaa. Arvioinnin mukaan yhteistoiminta oli onnistunutta ja merkityksellisenä pidettiin yhteistoimintaa henkilökunnan kanssa ja sitä, että oli mahdollisuus vaikuttaa. Kolmantena tekijänä arvioinnin mukaan on osallistujien välinen yhdenvertaisuus. Yhteiskokous palvelutuokiossa yhdenvertaisuus ja tasa-arvo nousivat merkityksellisiksi tekijöiksi. Asiakaskokous mahdollisti yhdenvertaisuuden, tiedon saannin yhtäaikaisuuden ja sen koettiin vähentävän väärinymmärryksiä.

Arvioinnin toiseen kysymykseen eli mitä kehitettävää asiakaskokous palvelutuokiossa oli, tuli vähän vastauksia. Arvioinnin mukaan asiakaskokous palvelutuokiossa kehitettävää oli tulkkausten järjestelyssä. Arvioitsijat arvioivat, että yhtäaikainen tulkkaus hidasti kokouksen etenemistä. Arvioinnista nousi myös esiin, että asiakkaiden "hierarkia" näkyi kokouksessa eli kokouksessa miehet ottivat enemmän kantaa ja naiset olisivat jääneet hiljaisiksi ja syrjään ilman puheenjohtajan kannustusta. Arvioinnin mukaan myös samasta taloudesta olevien osallistujien perheen sisäinen dynamiikka näkyi kokouksessa siten, että perheissä nainen jäi hiljaisemmaksi. Nämä huomiot naisten asemasta koettiin merkitykselliseksi ja niiden perusteella voitiin havaita, että asiakkaat tarvitsevat enemmän tietoa suomalaisesta yhteiskunnasta ja siinä toteutuvasta yhdenvertaisuudesta ja tasa-arvosta. Nämä teemat eli yhdenvertaisuus ja tasa-arvo suomalaisessa yhteiskunnassa, tullaan nostamaan esiin tulevilla asiakaskokouksissa.

Prototypoinnin arvioinnin tulosten perusteella voidaan todeta, että vastaanottokeskukseen kehitetty asiakaskokous palvelutuokio oli toimiva ja mahdollistaa asiakaslähtöisyyden. Arvioinnin avulla saatiin vastaus arvioinnin tavoitteeseen eli palvelun kiinnostavuuteen, helppokäyttöisyyteen ja loogisuuteen. Kehitettävää palvelutuokiossa oli tulkkaus, jota tulee miettiä vielä ennen palvelun käyttöönottoa. Kehitysideana tulkkauksen järjestämiseen ilmeni ajatus, että voisiko asiakaskokoukset järjestää kieliryhmittäin, jolloin tulkkaus täytyisi järjestää vain yhdellä kielellä yhtäaikaisesti. Puheenjohtajan tulee myös jatkossa huomioida, että kaikki osallistujat saavat puheenvuoron.

Lähteet

Aranto, H & Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan – Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekes. Viitattu 10.11.2020. Saatavilla https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelemisesta_palveluliiketoimintaan.pdf

Ahonen, T. 2017. Palvelumuotoilu sotessa. Palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveystalouden palvelujen kehittämiseen. Nummela: Painokiila Oy.

Hebert, J, 2019. Prototyping Policy: Applying Service Design to the Policy Process. Policy & Practice (19426828). Jun2019, Vol. 77(3), p12-15. Viitattu 29.10.2020. Saatavilla <http://kamezproxy01.kamit.fi:2156/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&sid=69bd5910-7826-41df-9351-dcaee08da248%40sdc-v-sessmgr02>

Hakoköngäs, E & Asiala, A. 2020. Image of the Human in Service Design: An Interviews-Based Case Study. Journal of Usability Studies. Vol 15(2), 71-84. Viitattu 30.11.2020. Saatavilla <http://kamezproxy01.kamit.fi:2139/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=a79bb591-5c11-47f2-9fc0-84775ba166e1%40pdc-v-sessmgr05>.

Hyvärinen, M, Nikander, P, Ruusuvaara, J, Aho, A-M. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.

Reason, B Løvlie, L & Melvin, B. 2016. Service Design for Business: A Practical Guide to Optimizing the Customer Experience. J. Wiley (toim.) New Jersey.

Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum pro.

Vaahtojärvi, K. 2011. Palvelukonseptien arviointi. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologia teollisuus, 128–150.

7. LANSEERAAMINEN

Palvelumuotoilu on jatkuvaprosessi, ja sen vuoksi palvelu ei ole täysin valmis vielä lanseeraus vaiheeseen. Vasta palvelun markkinoille saamisen jälkeen saadaan todellista tietoa ja kokemuksia palvelun käyttäjiltä. Lanseerauksen jälkeen palvelua seurataan erilaisilla mittareilla, joiden avulla palvelua pyritään kehittämään aikaisempaa laadukkaammaksi. (Vaahtojärvi 2016, 141.) Tässä opinnäytetyössä lanseerausvaiheessa tehtiin kehitetylle palvelulle käyttöönottosuunnitelma ja kuvattiin johtopäätökset. Tässä artikkelissa kuvataan käyttöönottosuunnitelma ja tarkastellaan palveluiden kehittämistä muutosjohtamisen viitekehyksessä sekä kuvataan johtopäätökset.

7.1 Vapaa-ajan palvelut palvelukonseptin käyttöönottosuunnitelma

Kajaanin vastaanottokeskuksen vapaa-ajan palvelut palvelukonsepti valmistui lokakuussa 2020. Palvelun kehittäminen toteutettiin palvelumuotoilun metodologian mukaisesti. Prosessi aloitettiin asiakkaiden haastatteluilla, joiden avulla muodostettiin asiakasymmärrys ja asiakasprofiilit. Asiakasprofiilien muodostuksen jälkeen aihetta haluttiin ymmärtää laajemmin ja sen vuoksi asiakasymmärryksen tueksi tehtiin kirjallisuuskatsaus. Kirjallisuuskatsauksen avulla pyrittiin löytämään näyttöön perustuvaa tietoa yhteiskehittämisen avaintekijöistä ja näitä hyödynnettiin konseptin muodostamisessa. Konseptoinnissa kehitettiin asiakaslähtöinen ja osallistava palvelukonsepti vastaanottokeskuksen asiakkaan vapaa-ajan palveluihin, joka lanseerattiin ja arvioitiin vastaanottokeskuksessa marraskuussa 2020. Opinnäytetyössä kehitetty vapaa-ajan palvelut palvelukonsepti tullaan ottamaan käyttöön Kajaanin vastaanottokeskukseen tulevana vuonna 2021. Kajaanin maahanmuuttajapalveluissa, johon myös vastaanottokeskus kuuluu, käydään parhailaan suuria rakenteellisia muutoksia. Nämä muutokset tulevat voimaan alkuvuodesta 2021. Vastaanottokeskuksen vapaa-ajan palveluiden palvelukonsepti tullaan ottamaan käytäntöön rakenteellisten muutosten voimaantulon jälkeen.

Opinnäytetyössä laadittiin käyttöönottosuunnitelma, jonka mukaisesti vapaa-ajanpalvelut tullaan ottamaan käyttöön Kajaanin vastaanottokeskuksessa. Kehittämisohjelmassa kuvataan muutoksen eri vaiheita muutosjohtamisen näkökulmasta. Muutoksen johtaminen koostuu neljästä eri vaiheesta, joita ovat valmistelu, suunnittelu, toteutus ja vakiinnuttaminen (Ponteva 2010, 24).

Muutosjohtamisella tarkoitetaan toimintaa, jolla tavoitellaan toivottua muutosta (Sydänmaalakka 2009,156). Muutosjohtamisessa edellytetään muutoksen hallintaa, sitouttamista ja asennetta (Pirinen 2014).

Valmistelu ja suunnitteluvaiheessa tehdään päätöksiä muutoksen toteuttamiseksi. Valmistelu ja suunnitteluvaiheessa tulee ilmaista tulevat muutokset ja sen vaikutukset. Valmistelu alkaa organisaation lähtötilanteen arvioinnilla ja riskien kartoittamisella. Näiden jälkeen tiivistetään asetetut tavoitteet ja määritellään muutoksen visio. (Aarnikoivu 2008, 164.) Opinnäytetyön valmistelu ja suunnittelu vaihe alkoi lähtötilanteen arvioinnilla. Lähtötilanteen arvioinnissa tarkasteltiin organisaation strategiaa ja tarve palveluiden kehittämiseksi nousikin strategiasta. Kajaanin vastaanottokeskuksessa haluttiin kehittää palveluita siten, että ne vastaisivat vastaanottokeskusten strategiaa. Strategian mukaan turvapaikanhakijoiden tulee olla mukana palveluiden kehittämisessä. Opinnäytetyössä päätettiin kehittää palveluita palvelumuotoilun metodologian mukaisesti. Asiakasymmärrys päätettiin muodostaa haastattelujen avulla ja asiakasprofiilit haastatteluaineiston perusteella. Opinnäytetyössä valmistelu ja suunnitteluvaiheessa käytiin keskustelua projektiryhmän kanssa vapaa-ajan palveluiden konseptista ja sen laatimisesta. Suunnitteluvaiheessa on tärkeää ottaa henkilöstö mukaan suunnitteluun, jotta muutos saadaan hallitusti käynnistymään (Aarnikoivu 2008, 165). Suunnitteluvaiheessa käytiin avointa keskustelua muutoksen tarpeellisuudesta ja perusteltiin muutoksen tarvetta (Ponteva 2010, 25). Tarve palvelukonseptille nousi metodologian mukaisesti asiakasymmärryksestä. Asiakkaat ja henkilökunta otettiin mukaan palveluiden kehittämiseen näin ollen heti alusta saakka.

Toteuttamisvaiheessa pyritään saamaan ymmärrys organisaation palveluiden muutoksesta selvittäen työntekijöille muutoksen tarve (Vuorinen 2013, 139). Toteutusvaiheessa toteutetaan suunniteltuvaiheessa muodostettua perustaa muutokselle (Aarnikoivu 2008, 165). Päävastuu muutoksen toteuttamisessa on yksikön esimiehellä, jonka tehtävä on hyvällä muutosjohtamisella saada henkilökunta toteuttamaan, edistämään ja vakiinnuttamaan uuden konseptin mukaisia palveluita. (Pirinen 2014.) Edeltävästi ennen kehittämisohjelman käyttöönottoa esitettiin opinnäytetyö kokonaisuudessaan työyhteisölle. Opinnäytetyön esityksessä pyrittiin painottamaan kehittämisohjelman tavoitteita ja toimenpiteitä. Opinnäytetyön esityksen tarkoituksena oli saada työyhteisö tietoiseksi kehitetystä palvelusta, kehittämisohjelmasta sen tavoitteista ja toimenpiteistä sekä sitoutettua työyhteisö muutokseen. Työyhteisö on ollut alusta saakka mukana palvelun kehittämisessä, testaamisessa ja arvioinnissa. Työyhteisöä on informoitu säännöllisin väliajoin ja muistutettu opinnäytetyön tavoitteesta ja tarkoituksesta. Lähijohtajan tehtäväksi jää muutoksen toteuttaminen ja vakiinnuttaminen. Vakiinnuttamisen vaiheeseen ei opinnäytetyön aikana vielä

päästä, sillä palvelut otetaan käyttöön vasta opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Vakiinnuttamisen vaiheessa työntekijät hyväksyvät muutokset ja uudet toimintatavat. Muutosvaiheessa muutoksen hyödyt tulevat näkyville. (Aarnikoivu 2018, 165.)

Opinnäytetyössä laadittu käyttöönottosuunnitelma on viisivaiheinen. Käyttöönottosuunnitelman vaiheita ovat työyhteisön perehdyttäminen vapaa-ajan palvelukonseptin käyttöön, palvelukonseptin esittely vastaanottokeskuksen asiakkaille, vapaa-ajan palvelut palvelukonseptin implementointi, asiakaskokous palvelutuokion implementointi sekä kokouksessa esille tulleiden ideoiden käyttöönotto. Jokaiselle käyttöönottovaiheelle on määritelty tavoite, toimenpide ja aika-
taulu, osalliset ja vastuuhenkilöt sekä mittarit ja arviointi. Käyttöönottosuunnitelma on pyritty kuvaamaan mahdollisimman tarkasti, jotta sen avulla kehitetty palvelukonsepti on helposti otettavissa käyttöön Kajaanin vastaanottokeskuksessa. Kajaanin vastaanottokeskuksen vapaa-ajan palvelut palvelukonseptin käyttöönottosuunnitelma on kuvattu taulukossa 4.

Taulukko 4. Kajaanin vastaanottokeskuksen vapaa-ajan palvelut palvelukonseptin käyttöönottosuunnitelma

Tavoite	Toimenpide ja aika- taulu	Osalliset ja vastuuhenkilöt	Mittarit ja arviointi
1. Perehdyttää työyhteisö vapaa-ajan palvelukonseptin käyttöön	Vastaanottokeskukseen järjestetään työpaikkakokous, jossa uusi palvelukonsepti tuodaan vielä kertaalleen kaikkien henkilöiden tietoon. Kokouksessa kerrotaan vapaa-ajan palvelut palvelukonseptin sisältö ja asiakaskokous palvelutuokion sisältö ja toimintatapa. Maaliskuu 2020	Yksikön esimies ja opinnäytetyön tekijä järjestävät kokouksen, johon koko työyhteisö kutsutaan. Vastuuhenkilö: opinnäytetyön tekijä	Kokoukseen osallistujilta pyydetään suullisesti suoraa palautetta kokouksesta. Palautteeseen pyritään vastaamaan heti ja saatua tietoa hyödynnetään palvelukonseptin toteutuksessa. Mittari: kokouksen osallistujien määrä
2. Esitellä vapaa-ajan palvelukonsepti vastaanottokeskuksen asiakkaille	Jokaiselle vastaanottokeskuksen asiakkaalle annetaan tietoa omalla äidinkielellä uudesta palvelukonseptista. Palvelukonseptin pääsisältö käydään läpi oman työntekijän kanssa. Työntekijä kertoo yhteisvaikuttamisen palvelupolusta ja asiakaskokous palvelutuokiosta ja siitä, miten se	Koko työyhteisö Vastuuhenkilöt: sosiaaliohjaajat	Asiakkailta pyydetään suoraa palautetta, johon pyritään vastaamaan. Mittari: asiakaskontaktien määrä (puhutus ja tapaamiset)

	käytännössä toimii. Maaliskuu 2020		
3. Implementoida vapaa-ajan palvelut palvelukonsepti	Yksikön lähijohtaja tiedottaa ja nimeää ohjaajat, jotka ottavat vastuun ensimmäisen kokouksen suunnittelusta. Ohjaajat suunnittelevat kokouksen sisällön yhdessä esimiehen ja muun työyhteisön kanssa. Ohjaajat sopivat päivämäärän kokoukselle, laativat kokouskutsun ja esityslistan ja toimittavat sen asiakkaille WhatsAppilla tai tekstiviestillä. Ohjaajat varaavat tilan joko vastaanottokeskuksesta tai kaupungintalolta ja miettivät käytännön järjestelyt. Maaliskuu 2020	Yksikön esimies ja sosiaaliohjaajat Vastuuhenkilöt: sosiaaliohjaajat	Suullinen palaute henkilöstökokouksessa. Tuloksia hyödynnetään asiakaskokouksen toteutukseen Mittari: lähetettyjen tekstiviestien ja WhatsApp viestien määrä
4. Implementoida asiakaskokous palvelutuokio	Ohjaajat järjestävät ensimmäisen asiakaskokouksen. Ohjaajat valitsevat keskuudestaan puheenjohtajan, joka johtaa kokousta. Kokouksen sihteeri laatii kokouksesta pöytäkirjan ja toimittaa sen kaikille vastaanottokeskuksen asukkailla ja henkilökunnalle. Huhtikuu 2020	Ohjaajat ja asiakkaat Vastuuhenkilöt: sosiaaliohjaajat	Reflektioiva keskustelu. Keskustelun tuloksia pyritään hyödyntämään toiminnan toteutuksessa. Mittari: kehittämissideoiden määrä ja kokoukseen osallistujien määrä
5. Ottaa kokouksessa syntyneet ideat käyttöön.	Asiakaskokouksessa muodostetaan "työryhmiä" eri asioiden hoitamiseen. Työryhmä muodostuu asiakkaista ja henkilökunnasta. Työryhmät toteuttavat kokouksessa päätetyt toiminnot eli järjestävät esim. Jonkin retken, juhlan tai harrastevuoron tai useita niistä. Huhti-toukokuu 2020	Koko työyhteisö ja asiakkaat Vastuuhenkilö: yksikön esimies	Webropolilla toteutettu sähköinen kysely, joka lähetetään kaikille vastaanottokeskuksen asukkailla ja oma kysely henkilökunnalle. Tulosten perusteella kehitetään seuraavaa asiakaskokousta, joka järjestetään noin puolen vuoden päästä ensimmäisestä. Mittari: Kyselyihin vastanneiden määrä

Kehittämisohjelman mukainen toiminta aloitetaan keväällä 2020. Ensimmäisen vaiheen tavoitteena on perehdyttää työyhteisö opinnäytetyössä kehitetyn palvelukonseptin käyttöön. Osa työyhteisöstä on ollut alusta saakka mukana kehittämässä palvelukonseptia, mutta tavoitteena on, että palvelukonsepti on kaikille työyhteisössä yhtä tuttu. Toimenpiteenä tavoitteeseen on, että vastaanottokeskuksessa järjestetään työpaikkakokous, jossa uusi palvelukonsepti tuodaan vielä kertaalleen kaikkien henkilöiden tietoon. Kokouksessa kerrataan vapaa-ajan palvelut palvelukonseptin sisältö ja asiakaskokous palvelutuokion sisältö ja toimintatapa. Tämä vaihe pyritään vieämään läpi maaliskuussa 2020. Vastuuhenkilöinä toimivat yksikön lähijohtaja ja opinnäytetyöntekijä. Työpaikkakokoukseen osallistuu koko henkilöstö. Mittariksi määriteltiin kokoukseen osallistujien määrä. Kokouksen lopussa osallistujilta pyydetään suoraa suullista palautetta ja annetaan tilaa keskustelulle. Palautteeseen pyritään vastaamaan heti ja saatua tietoa tullaan hyödyntämään palvelukonseptin toteutuksessa.

Kehittämisohjelman toisen vaiheen tavoite on esitellä vapaa-ajan toiminnot palvelukonsepti vastaanottokeskuksen asiakkaille. Toimenpiteenä tavoitteeseen on, että jokaisella vastaanottokeskuksen asiakkaalle annetaan tietoa omalla äidinkielellä uudesta palvelukonseptista. Palvelukonseptin sisältö käydään läpi oman työntekijän kanssa. Työntekijä kertoo yhteisvaikuttamisen palvelupolusta ja asiakaskokous palvelutuokiosta sekä siitä, miten se käytännössä toimii. Vastuuhenkilönä tässä vaiheessa on koko työyhteisö ja osallisena kaikki asiakkaat. Asiakkailta pyydetään suoraa palautetta, johon pyritään vastaamaan ja sen perusteella tarvittaessa muuttamaan tulevia suunnitelmia. Mittariksi tähän vaiheeseen on määritelty asiakaskontaktien määrä eli puheluiden ja asiakastapaamisten määrä.

Kolmannen vaiheen tavoitteena on implementoida vapaa-ajan palvelut palvelukonseptista asiakaskokous palvelutuokio vastaanottokeskuksen palveluihin. Käyttöönoton ensimmäinen vaihe on valmisteluvaihe. Valmisteluvaiheen toimenpiteenä on, että yksikön esimies tiedottaa ja nimeää ohjaajat, jotka ottavat vastuun ensimmäisen asiakaskokouksen suunnittelusta. Vastaanottokeskuksen ohjaajat suunnittelevat kokouksen sisällön yhdessä lähijohtajan ja muun työyhteisön kanssa. Ohjaajat sopivat kokouksen ajankohdan, laativat kokouskutsun ja esityslistan sekä toimittavat sen asiakkaille WhatsAppilla tai tekstiviestillä. Ohjaajat varaavat asiakaskokoukselle tilan joko maahanmuuttajapalveluista tai vastaanottokeskuksesta ja miettivät käytännön järjestelyt. Vastuuhenkilöinä toimii sosiaaliohjaaja ja osallisina toimivat yksikön lähijohtaja ja sosiaaliohjaajat. Valmisteluvaiheessa henkilöstöltä pyydetään suullista palautetta. Tuloksia hyödynnetään asiakaskokouksen toteutukseen. Mittarina valmisteluvaiheessa on lähetettyjen tekstiviestien ja WhatsApp viestien määrä.

Käyttöönottosuunnitelman neljännen vaiheen tavoitteena on asiakaskokous palvelutuokion käyttöönotosta toteutusvaihe eli implementoida asiakaskokous palvelutuokio vastaanottokeskuksen palveluihin. Tähän tavoitteeseen vastaava toimenpide on ohjaajien järjestämä ensimmäinen asiakaskokous. Ohjaaja valitsevat keskuudestaan puheenjohtajan, joka johtaa kokousta. Kokouksessa valittava sihteeri laatii pöytäkirjan ja toimittaa sen kokouksen jälkeen kaikille vastaanottokeskuksen asiakkaille ja henkilökunnalle. Toteutusvaihe pyritään järjestämään huhtikuussa 2020. Toteutusvaiheessa osallisina ovat vastaanottokeskuksen asiakkaat ja vastuuhenkilöinä toimivat sosiaaliohjaajat. Arviointina refleктоiva keskustelu. Keskustelun tuloksia pyritään hyödyntämään toiminnan toteutuksessa. Mittariksi määriteltiin kokoukseen osallistujien määrä.

Käyttöönottosuunnitelman viimeisen eli viidennen vaiheen tavoitteena on ottaa kokouksessa syntyneet ideat käyttöön. Asiakaskokouksessa muodostetut työryhmät, jotka muodostuvat asiakkaista ja henkilökunnasta, toteuttavat kokouksessa päätetyt toimet. Näitä toimia voivat olla esimerkiksi retket, juhlat tai harrastevuorot. Ohjaajat laativat Webropolilla sähköisen kyselyn, joka lähetetään kaikille vastaanottokeskuksen asiakkaille. Vastaanottokeskuksen henkilökunnalle laaditaan oma sähköinen kysely. Tulosten perusteella kehitetään seuraavaa asiakaskokousta, joka järjestetään noin puolen vuoden päästä ensimmäisestä. Mittarina tässä vaiheessa on sähköisiin kyselyihin vastanneiden määrä.

7.2 Palveluiden kehittäminen tarkasteltuna muutosjohtamisen viitekehyksessä

Organisaatioiden toimintaa kehittäessä, täytyy huomioda, että hyvinkin suunniteltu tai toteutettu palvelu tai uudistus ei tapahdu ilman johdon tukea. Toimintatapojen muutokseen tarvitaan joustavuutta, osaamista muuttumiseen sekä kykyä johtaa muutosta. (Sydänmaalakka 2009, 58, 59.) Sosiaali- ja terveysala on jatkuvassa muutoksessa ja niitä kohtaan osoitetaan jatkuvia odotuksia. Palveluilta odotetaan asiakaslähtöisyyttä ja monialaisuutta sekä nopeaa muutosta. Sosiaali- ja terveysalan johtajien työhön vaikuttavat uudistustarpeet nousevat useimmiten joko organisaation sisältä tai toimintaympäristön muutoksista. (Niirainen & Lammintakainen 2014, 18, 145.) Muutoksen toteutuminen ja palveluiden kehittäminen mahdollistuu onnistuneella muutosjohtamisella. Osaava muutosjohtaja ottaa työntekijät mukaan muutokseen, tiedottaa, toistaa muutoksen pääviestejä ja antaa tilaa keskustelulle. (Pirinen 2014.) Kommunikaatiota pidetäänkin muutosjohtamisen yhtenä perusedellytyksenä, sillä vuorovaikutus perustuu aina kommunikaatioon (Laurila 2017, 213). Muutosjohtaja on alaisten tukena muutokseen suuntautumisessa ja

muuttaa myös omat toimintatavat muutoksen sellaiseksi, että ne mahdollistavat muutoksen (Aarnikoivu 2008, 170, 171). Organisaation johdon on pystyttävä perustelemman ja vakuuttamaan työntekijöille muutoksen tarve ja saatava työntekijät uskomaan muutoksen tarpeellisuuteen (Aarnikoivu 2008, 170; Pirinen 2014).

Palveluiden kehittäminen johtaa aina jonkinlaisiin muutoksiin toimintatavoissa. Toimintatapojen muuttaminen aiheuttaa yleensä vastarintaa, koska muutos merkitsee aina myös luopumista (Ponteva 2010, 24). Muutosvastarinta nähdään usein pelkästään negatiivisena tekijänä, mutta todellisuudessa se oikein käsiteltynä sisältää myös paljon mahdollisuuksia. Pahimmillaan muutosvastarinta voi hidastaa muutosta ja nostaa kustannuksia sekä aiheuttaa monenlaisia reaktioita eri henkilöissä. Parhaimmillaan se taas mahdollistaa muutoksen kriittisen tarkastelun. (Aarnikoivu 2008, 166.) Vastarinta merkitsee epävarmuutta, epävarmuus taas johtuu usein tiedon puutteesta, joten paras tapa poistaa epävarmuutta on avoin tiedottaminen (Ponteva 2012). Avoin tiedottamisen lisäksi hyvä muutosjohtaja pyrkii vähentämään muutosvastarintaa ottamalla työyhteisön mahdollisimman varhaisessa vaiheessa mukaa muutokseen. Työyhteisön mukaan otto sekä sitouttaa, että lisää ymmärrystä ja tietoa palvelun kehittämisen tarpeellisuudesta (Aarnikoivu 2008, 166). Palveluita kehittäessä lähijohtaja huolehtii, että jokainen organisaatioissa tulee tietämään muutoksesta sen kaikissa vaiheissa, ymmärtääkseen muutoksen syyt, seuraukset ja siitä aiheutuvat toiminnan muutokset (Ponteva 2012).

Lähijohtajan käyttäytymisellä on ensiarvoisen tärkeä merkitys muutoksen toteutumiseen. Johtamisella voi parhaimmillaan edistää ja pahimmillaan estää muutoksen toteutuminen. (Lammasaari 2014, 46.) Onnistunut muutos lähtee asenteesta. Muutokseen tarvitaan asenteellista muutosta sekä työntekijöille että johtajille. Muutos herättää tunteita työtä, työyhteisöä ja työn tekemistä kohtaan. Oikeanlaisella, positiivisella asenteella tunteet ovat kuitenkin ohjattavissa siten, että ne mahdollistavat muutoksen. (Ponteva 2012.) Lähijohtaja, joka kykenee viemään muutoksen läpi suunnitelmallisesti ja työntekijät onnistuneesti muutokseen sitouttaen, tulee saamaan työntekijöiden luottamuksen. Luottamusta voidaankin pitää muutosjohtamisen perusedellytyksenä. (Ponteva 2010, 24.)

Vaikka organisaatiossa nähtäisiin tarve palveluiden kehittämiseen tai muutokseen ja ymmärrettäisiin sen merkitys, ei se vielä takaa muutokseen sitoutumista. Muutoksen esteenä voivat olla niin asenne kuin ennakkoluulotkin. Asenne tulevaan muutokseen ja sen vaikutuksiin tai ennakkoluulot ja pelko työn lisääntymisestä. (Aarnikoivu 2008, 167–169.) Ennakkoluuloja, pelkoa ja vastarintaa huolestuttavampaa on kuitenkin välinpitämättömyys. Reagoimattomuus kertoo asenteesta ja välinpitämätön asenne taas estää muutoksen. (Ponteva 2012.) Muutoksen onnistumisen

tärkeimpiä kriteerejä ovat työntekijöiden osallistuminen ja johdon sitoutuminen. Palvelun kehittämiseen osallistunut työntekijä on mukana muutoksen kaikissa vaiheissa eli on ikään kuin osa kehitystä. Sitoutuneella esimiehellä taas on halua ja asennetta viedä kehitys päätökseen (Pirinen 2014). Muutoksen esteenä voi myös olla ajanpuute tai kokemus kiireestä. Kiire estää kohtaamisen, joka pitäisi olla muutosjohtamisessa yksi merkityksellinen tekijä. Johtaja, jolla on aikaa ja halua kohdata, saa aikaan luottamusta ja halua yhteistyöhön. (Ponteva 2010, 27.)

Muutoksen johtaminen on nelivaiheinen prosessi, joka sisältää valmistelu-, suunnittelu-, toteutus- ja vakiinnuttamisvaiheen. Valmisteluvaiheessa lähijohtajan tehtävä on luoda pohja muutokselle eli avoimesti kertoa tulevasta muutoksesta, sen vaikutuksista, syistä ja seurauksista. Suunnitteluvaiheessa johdon tehtävä on ottaa henkilöstö mukaan suunnitteluun ja tällä tavoin sitouttaa henkilöstö alusta saakka tulevaan muutokseen. Toteutusvaiheessa toimia suunnitellusti, avoimesti ja läsnä olevasti sekä palkita ja antaa palautetta ja vakiinnuttamisvaiheessa tuoda esiin ne hyödyt, jota muutoksesta on tullut. (Aarnikoivu 2008, 164–171.) Muutosjohtamisen ydinelementtinä on luoda selkeä tavoite ja suunta, muodostaa muutosta tukevat rakenteet, asettaa tavoitteet sekä viestiä, ennakoita, rohkaista ja kuunnella. Lähijohtaja osoittaa toiminnan suunnan omalla esimerkillä ja perustelee muutoksen ja kehittämisen syyt. Hän myös antaa jokaiselle työntekijälle tavoitteet, joita kohti muutoksessa pyrkiä, tavoitteena yhdistää ihmiset toimimaan yhdessä samaa päämäärää kohti. (Pirinen 2014) Työn merkityksellisyys tai tunne merkityksellisyydestä edistää sitoutumista ja sitoutuminen mahdollistaa muutoksen. Merkityksiä luova muutosjohtaja kirkastaa organisaation perustehtävän ja määrittelee tavoitetilan sekä antaa positiivista palautetta pyrkien luomaan merkityksen työlle ja muutokselle (Aarnikoivu 2008, 18).

Opinnäytetyön tuloksena muodostui Kajaanin vastaanottokeskuksen asiakkaiden tarpeiden pohjalta asiakaslähtöinen ja osallistava vapaa-ajan palvelut palvelukonsepti vastaanottokeskuksen palveluihin. Palvelukonsepti testattiin palveluiden tapahtumapaikalla ja arvioitiin toimivaksi. Opinnäytetyössä laadittiin palvelun käyttöönottoa varten käyttöönottosuunnitelma, joka on tarkoitus laittaa käytäntöön tulevana vuonna. Keskeistä on kuitenkin huomata, että uuden palvelun käyttöönotto ja vakiintuminen edellyttää lähijohtajilta muutosjohtamista. Muutosjohtaminen edellyttää johdolta sitoutumista, vanhoista toimintatavoista luopumista ja siirtymistä uusiin tapoihin johtaa. Johtopäätöksenä voidaan todeta uuden palvelukonseptin luominen tai palveluiden kehittäminen ei ole pelkästään palvelun kehittämisprosessi, vaan että palveluiden kehittäminen ja uuden palvelun vakiinnuttaminen organisaation strategiaan on moniulotteinen prosessi. Tämän prosessin mahdollistaa johtajuus, joka on valmis muutoksiin.

7.3 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoite oli kehittää Kajaanin vastaanottokeskuksen vastaanottopalvelut asiakaslähtöisiksi ja turvapaikanhakijoita osallistaviksi. Kajaanin vastaanottokeskuksen asiakkaila ei ollut aikaisemmin mahdollista päästä vaikuttamaan palveluihin eikä lainkaan palveluiden kehittämiseen. Asiakaslähtöisyys ei mahdollistunut, sillä palvelut oli rakennettu enemmän ylhäältä alaspäin eli organisaatiosta ja henkilökunnasta lähteväksi. Opinnäytetyön ensimmäisessä vaiheessa muodostettiin asiakasymmärrystä haastattelujen avulla. Asiakasymmärryksen luomisen tarkoituksena oli saada esiin asiakkaiden tarpeita ja palveluiden kehitysideoita. Asiakasymmärrys muodostettiin haastatteluilla. Haastatteluiden avulla saatiin esille asiakkaiden tarpeet ja kehitysideoita. Keskeisempiä tarpeita olivat yhdessä järjestetyt juhlat, yhteiset kokoukset, yhteistoiminta suomalaisten kanssa, yhteinen vapaa-ajan toiminta, yhteiset retket ja opintotoiminnan lisääminen. Asiakkaat kaipaivat tiedon lisäksi osallistumista ja toimintaa. Haastatteluista saadun tiedon perusteella muodostettiin asiakasprofiilit. Kajaanin vastaanottokeskuksen asiakkaista muodostui kaksi asiakasprofiilia: aktiivinen toimija ja osallistuja. Aktiivinen toimija profiili muodostui asiakkaista, jotka halusivat vaikuttaa palveluihin, kokoontua yhteisiin kokouksiin ja haluun vaikuttaa. Tässä asiakasryhmässä oli selvästi näkyvä eteenpäin suuntautuva asenne. Osallistuja asiakasprofiili muodostui asiakkaista, jotka kokivat tarvetta saada vapaa-aikaan toimintaa. Toiminnalta odotettiin lähinnä sisältöä vapaa-aikaan. Tähän asiakasprofiiliin kuuluvat asiakkaat olivat edellistä ryhmää passiivisempia, he odottivat lähinnä sitä, että palvelut olisivat sellaisia, joilla täyttäisivät pitkää vapaa-aikaa. Opinnäytetyössä asiakasymmärrys muodostettiin onnistuneesti. Asiakasymmärryksen muodostus vastasi palvelumuotoilun metodologiaa, sillä asiakkaat nostettiin suunnittelun keskipisteeksi ja tällä tavoin ja saatiin esiin asiakkaiden tarpeet ja palveluiden kehitysideat. (Koivisto 2011, 49).

Asiakasymmärryksen tueksi tehtiin kirjallisuuskatsaus ennen konseptointia. Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena oli saada tietoa, mikä mallinnus mahdollistaa asiakaslähtöiset ja osallistavat vastaanottopalvelut Kajaanin vastaanottokeskukseen. Hakutulokseksi saaduissa tieteellisissä tutkimuksissa asiakaslähtöisiksi ja osallistaviksi palvelumenetelmiksi tuli palvelumuotoilu. Tämän opinnäytetyön metodologiana hyödynnetään kuitenkin palvelumuotoilua, joten se ei vastannut kirjallisuuskatsauksen tarkoitusta, jonka vuoksi hakustrategiaa muutettiin. Kirjallisuuskatsauksella lähdettiin hakemaan näyttöön perustuvaa tietoa yhteiskehittämisen avaintekijöistä eli niistä tekijöistä, jotka mahdollistavat yhteiskehittämisen. Kirjallisuuskatsauksen avulla saatiin vastaus opinnäytetyön kehittämiskysymykseen: Mikä mahdollistaa yhteiskehittämisen ja mitkä ovat yh-

teiskehittämisen avaintekijät? Aikaisempien tutkimusten mukaan yhteiskehittämisen mahdollistaa ja sen avaintekijöitä ovat: yhteistyötaidot ja ymmärrys niiden merkityksestä, valmentava johtajuus ja eettisyys. Kirjallisuuskatsauksen tulokset tukivat aikaisempaa tutkimustietoa, jonka mukaan muun muassa (Hietala ym. 2018, 40) on aiemmin tuonut esiin yhteiskehittämisessä yhteistyötaitojen merkityksen, joka perustuu toimivaan dialogisuuteen ja (Tiihonen 2019, 116) jaetun johtajuuden yhteiskehittämisen mahdollistajana. Näiden lisäksi esimerkiksi (Ikola-Nordbacka 2010, 118) on nostanut yhteiskehittämisen avaintekijäksi eettisyyden, joka pitää sisällään vastuullisuuden ja kunnioituksen.

Kirjallisuuskatsauksen jälkeen edettiin metodologian mukaisesti konseptointiin. Kirjallisuuskatsauksella selvitettyjä yhteiskehittämisen avaintekijöitä hyödynnettiin konseptin muodostamisessa. Asiakasymmärryksen, asiakasprofiilien ja yhteiskehittämisen avaintekijöiden perusteella muotoiltiin palvelukonsepti vastaanottokeskuksen asiakkaiden vapaa-ajan palveluihin. Kehitetyn palvelukonseptin ja palvelutuokion avulla etsittiin vastausta kysymykseen, miten asiakaslähtöinen kehitetty mallinnus on ja miten se mahdollistaa turvapaikanhakijan osallisuuden palveluissa. Kajaanin vastaanottokeskukseen muodostettiin asiakasprofiilien tarpeita vastaava ja osallisuutta tukeva palvelukonsepti vapaa-ajan palveluihin. Tämän konseptin tavoitteena on tarjota kaikille asiakkaille sisältöä vapaa-aikaan ja mahdollisuus osallistumiseen, vaikuttamiseen sekä yhteistoimintaan. Konseptista rakennettiin asiakaslähtöinen ja osallistava. Konsepti rakentui asiakkaan tarpeiden ympärille siten, että asiakas on palvelun keskiössä ja palvelut on rakennettu heidän tarpeiden ympärille. (Laitila 2010, 95; Hietala 2018, 120.) Opinnäytetyössä muodostettu vapaa-ajan palvelut palvelukonsepti tukee osallisuutta, mahdollistaa osallistumisen ja tarjoaa kaikille asiakkaille sisältöä vapaa-aikaan.

Konseptoinnin jälkeen muodostettiin prototyyppi. Prototyypointiin valittiin vapaa-ajan palvelut palvelukonseptista yhteisvaikuttamisen palvelupolulta asiakaskokous palvelutuokio suunnitellusti. Prototyypoinnin tavoitteena oli lisätä ymmärrystä asiakaskokousmallin hyödyntämisestä vastaanottokeskuksen asiakkaiden vapaa-ajan palveluissa. Asiakaskokous palvelutuokion tavoitteena on lisätä asiakkaiden mahdollisuutta osallistua ja vaikuttaa vapaa-ajan palveluiden suunnitteluun ja toteutukseen ja tarkoituksena mahdollistaa asiakaslähtöisyys ja osallisuus vastaanottokeskuksen palveluissa. Konseptointi toteutettiin palvelun tapahtumapaikalla eli maahanmuuttajapalveluissa. Konseptoinnin yhteydessä tehtiin walk through arviointi, johon osallistui vastaanottokeskuksen asiakkaita ja henkilökuntaa. Arvioinnin luotettavuutta pyrittiin lisäämään sillä, että palvelutuokiota arvioi useampi arvioitsija (Räkköläinen 2011, 223). Asiakaskokoukseen osallistu-

vat kokivat, että konsepti oli helppokäyttöinen ja toimiva. Asiakkaat toivat esille, että tämänkaltaisen konsepti lisäisi mahdollisuutta osallistua ja vaikuttaa. Asiakkaat pitivät vapaa-ajan toiminnot konseptia hyvänä lisänä vastaanottokeskuksen palveluihin. Asiakkaat toivoivat, että uusi palvelukonsepti tulisi mahdollisimmat pian käytäntöön.

Vaikka kehitetyn palvelutuokion testaaminen toteutettiin onnistuneesti, osallistujat kokivat, että sitä voidaan edelleen kehittää. Yhteiskehittämisessä tyypillistä onkin palvelun jatkuva kehittäminen ja toimintatapa, jossa ns. materiaalia tuotetaan aikaisemmin tuotetun materiaalin päälle. Jatkuvilla kehittämisellä pyritään lisäämään palvelun arvoa. (Koistinen ym. 2020, 37–39.) Palvelumuotoilussa, joka on yhteiskehittämistä parhaimmillaan, lanseeraaminen onkin jatkuvaa ja palvelua tullaan kehittämään edelleen. Asiakkaat kokivat, että siinä olisi voitu huomioida vielä monen kielen yhtäaikaisen tulkkauksen hitaus ja toiveena oli kehittää palvelua siten, että kokoukset pidettäisiin jatkossa kieliryhmittäin. Asiakkaat kokivat palvelun lisäävän asiakaslähtöisyyttä ja osallisuutta, mahdollistavan yhdenvertaisuuden ja mahdollistavan yhteistoiminnan.

Palvelumuotoilu on jatkuva prosessi, sen vuoksi palvelu ei ole vielä täysin valmis lanseerausvaiheeseen, vaan kehittämistyö jatkuu vielä lanseeraus vaiheen jälkeenkin (Vaahtojärvi 2016, 141). Opinnäytetyössä lanseeraamisessa tehtiin käyttöönottosuunnitelma. Kehitetty palvelukonsepti tullaan ottamaan käyttöön tulevana vuonna. Palvelukonsepti on helppo ottaa käyttöön opinnäytetyössä laaditun käyttöönottosuunnitelman mukaisesti ja siinä on huomioitu ja kuvattu mittarit, joilla käyttöönottosuunnitelman eri toimenpiteisiin pääsyä voidaan mitata.

Opinnäytetyössä kehitetyllä asiakaslähtöisellä palvelukonseptilla voidaan olettaa lisäävän myös vastaanottokeskuksen palveluiden laatua ja palvelun tehokkuutta. (Wongsurawat & Jermisittiparsert 2020, 280; Esfahani & Maharati 2015, 199). Lisäämällä opinnäytetyössä yhteiskehittämällä toteutettu osallisuutta tukeva asiakaslähtöinen palvelukonsepti asiakkaiden vapaa-ajan palveluihin, saadaan vastaanottokeskuksen palvelut myös vastaanottokeskuksen strategiaa vastaaviksi. Vastaanottokeskuksen strategian mukaan asiakkaiden tulee olla mukana palveluiden kehittämisessä (Turvapaikanhakijoiden vastaanottojärjestelmän strategia 2020). Asiakkaiden mukaan otto palvelunkehittämiseen on tärkeää, jotta palvelusta saadaan kohderyhmän tarpeita vastaava. Opinnäytetyössä vastaanottopalveluiden kehittämiseen käytettiin yhteiskehittämistä palvelumuotoilun metodologian mukaisesti. Yhdessä kehittäminen on osallistavaa tutkimusta, jonka edellytyksenä on, että tutkimuksen tekemiseen osallistuu palvelun käyttäjiä, tutkimuksen tekijöitä ja palvelun tuottajia. (Keskitalo 2020, 23). Yhdessä kehittämällä saatiin muodostettua palvelukonsepti, joka vastaa sekä asiakkaan tarpeisiin että on organisaation strategian mukainen. Vastaanottokeskuksen asiakkaat eli turvapaikanhakijat ovat erityisen haavoittuvassa asemassa olevia

ja heidän äänensä jää helposti kuulematta. Osallistavan tutkimuksen hyötyinä voidaankin nähdä juuri se, että se sen avulla saadaan esille myös marginaaliryhmien tarpeet (Keskitalo 2020, 23). Turvapaikanhakijoiden tarpeiden kuulemisella voidaan nähdä hyötyä sekä yhteiskunnallisesti että turvapaikanhakijoiden hyvinvointiin.

Uuden palvelukonseptin onnistunut kehittäminen ja käyttöönotto vaatii hyvän käyttöönotto-suunnitelman lisäksi oikeanlaista vuorovaikutusta ja johtamista. Asiakslähtöisten palveluiden toteuttamiseen tarvitaan asiakslähtöistä kohtaamista. Vuorovaikutus, joka tukee asiakslähtöisyyttä, perustuu hyvään ammattitaitoon, asenteeseen empaattisuuteen ja aitoon kiinnostukseen (Laitila 2010, 122). Tässä opinnäytetyössä etuna oli, että sekä asiakkaat että henkilökunta olivat mukana palvelun kehittämisen prosessissa alusta saakka, mikä mahdollisti asiakslähtöisen kohtaamisen. Yhdessä kehittäminen mahdollistui sujuvan vuorovaikutuksen avulla. Asiakslähtöinen vuorovaikutus haastaa perinteistä hierarkkista vuorovaikutusta, sillä sitä ei määritellä tai kontrolloida vain ainoastaan ohjataan. Tämän kaltaisessa vuorovaikutuksessa on molemminpuolinen pyrkimys samaan suuntaan. (Jalonen 2019, 7; Wilson 2018, 129; Hietala ym. 2018, 10). Uuden asiakslähtöisen palvelukonseptin käyttöönotto mahdollistuu muutosta tukevan johtajan avulla. Johtajiston tulee olla osana yhteiskehittämistä ja ottaa työntekijät ydinryhmään kuuluviksi (Tiho- nen 2019, 116). Tässä opinnäytetyössä työyksikön johtaja oli mukana palvelun kehittämisprosessissa, mikä edistää muutoksen hallintaa.

Kuten edellä on kuvattu, voidaan johtopäätöksenä todeta, että opinnäytetyössä päästiin asetettuun tavoitteeseen eli kehitettiin vastaanottokeskuksen palveluihin asiakslähtöinen ja osallistava vapaa-ajan palvelut palvelukonsepti. Opinnäytetyö vastasi myös sille asetettua tarkoitusta eli siinä selvitettiin asiakasymmärrys ja kuvattiin organisaation päämääriä tukeva asiakslähtöinen ja osallistava palvelukonsepti. Opinnäytetyössä vastattiin asetettuihin kehittämiskysymyksiin eli muodostettiin asiakasprofiilit ja muotoiltiin mallinnus, joka mahdollistaa turvapaikanhakijoille asiakslähtöiset ja osallistavat vastaanottopalvelut.

Opinnäytetyössä kehitetyn vapaa-ajan palvelut palvelukonseptin merkitystä asiakkaiden hyvinvoinnin ja osallisuuden lisääntymiseen ei tässä vaiheessa voida todentaa, koska palvelua ei vielä otettu vastaanottokeskuksen palveluihin. Hyvällä strategisella suunnittelulla, arvioinnilla ja edelleen kehittämällä kehitettyjen palveluiden vaikutukset pyritään kohdentamaan asiakkaiden palveluiden laadun kehittämiseen.

Johtopäätösten perusteella voidaan esittää seuraavat jatkokehittämiskysymykset:

1. Minkälaisia vaikutuksia turvapaikanhakijoiden osallistamisella on koettuun mielenterveyteen ja hyvinvointiin?
2. Miten vapaa-ajan palvelut palvelukonsepti on vaikuttanut turvapaikanhakijoiden integroitumiseen suomalaiseen yhteiskuntaan?
3. Miten työyhteisökulttuuria voidaan kehittää niin, että se tukee asiakaslähtöisyyden ja osallisuuden mahdollistumista?

Lähteet

Aarnikoivu, H. 2008. Esimiehenä arjessa. WSOYPro. E-kirja. Viitattu 14.11.2020.

Esfahani N & Maharati Y. 2015. Effect of evidence-based approach on the customer orientation (Case study: Physicians Health Centers in Isfahan province in 2014). *Journal of Medicine and Life* 8(3), 199-207. Viitattu 10.10.2020. Saatavilla <http://kamezproxy01.kamit.fi:2139/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=19&sid=257d57df-63ba-434e-91ee-4f0b9b4a14cc%40pdc-v-sessmgr06>

Hietala, O. 2018. Sosiaalisen kuntoutuksen yhteiskehittämisessä osallisuus avautuu kaikille. Teoksessa H. Kotilainen & A. Nieminen (toim.) *Sosiaalisen kuntoutuksen näkökulmia ja mahdollisuuksia*. Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja. Diak työelämä 13. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu, 118–138.

Ikola-Nordbacka, R. 2010. Johtamisen eettisyys terveydenhuollossa: esimiestyön ja hallinnon eettiset arvot julkisen terveydenhuollon kahdessa professionissa. *Acta Wasaensia* 222, monografia. Viitattu 30.9.2020. Saatavissa <http://urn.fi/URN:ISBN::978-952-476-301-1>.

Jalonen, H. 2019. Julkisten palvelujen yhteiskehittäminen – kaunista puhetta vai suomalaisen julkishallinnon arkea? *Hallinnon tutkimus* 38(4), 305–311. Viitattu 12.10.2020. Saatavilla https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/267993/Jalonen_Julkisten_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Keskitalo, E. 2020. Osallistavan tutkimuksen ja kehittämisen teoreettisia ja menetelmällisiä lähtökohtia. Teoksessa J. Helminen (toim.) Näkökulmia osallistavaan tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaan. Diakonia ammattikorkeakoulun tki-vuosikirja 5. Helsinki: Diakonia ammattikorkeakoulu, 22–36. Viitattu 5.10.2020. Saatavilla https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/333626/DIAK_Ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4_18_web.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Koistinen, H, Määttä, A, Nieminen, A & Perikangas, S. 2020. Yhteiskehittäminen hyvän elämän palveluiden muotoiluna. Teoksessa J. Helminen (toim.) Näkökulmia osallistavaan tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaan. Diakonia ammattikorkeakoulun tki-vuosikirja 5. Helsinki: Diakonia ammattikorkeakoulu, 26–49. Saatavilla https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/333626/DIAK_Ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4_18_web.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Koivisto, J., Isola, A-M & Lyytikäinen, M. 2018. Osallisuus kuuluu kaikille. Innokylän innovaatiokatsaus. Viitattu 12.10.2020. Saatavilla https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136074/URN_ISBN_978-952-343-077-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Laurila, M. 2012. "Me ollaan kaikki samassa veneessä ja soudetaan yhdessä samaan suuntaan". Esimiesten ja henkilöstön käsityksiä hyvästä muutosjohtajuudesta. Acta Wasaensia 386. Vaasan yliopisto. Liiketaloustiede. Johtamisen yksikkö. Vaasa. Viitattu 15.11.2020. Saatavissa: https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-772-9.pdf

Lamassaari, T. 2014. Muutos kuntaorganisaatiossa- tapaustutkimus erään kunnan teknisestä toimialasta. Väitöskirja. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Tuotantotalouden tiedekunta. Acta Universitatis Lappeenrantaensis 574. Viitattu 14.11.2020. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:978-952-265-581-3>

Laitila, M. 2010. Asiakkaan osallisuus mielenterveys- ja päihdetyössä. Kuopio: Kopiojyvä Oy. Viitattu 2.10.2020. Saatavilla https://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-0224-5/urn_isbn_978-952-61-0224-5.pdf

Niiranen, V. & Lammintakanen, J. 2014. Sosiaali- ja terveysalan johtamisen painopisteet ja mahdollisuudet. Teoksessa: Johtajana muutoksessa. V. Niiranen, M. Joensuu, J. Lammintakanen & M. Kerkkänen (toim.) 144–151. Kuntaliiton verkkojulkaisu. Acta nro 253. Helsinki: Kuntatalon paino. Saatavilla: <file:///C:/Users/Ker%C3%A4nen/Downloads/1617-acta253ebook-2014.pdf>

Pirinen, H. 2014. Esimies muutoksen johtajana. Talentum. Alma Talent oy. E-kirja. Viitattu 11.11.2020. Saatavissa: <http://kamk.fi>, kirjasto, KAMK-Finna.

Ponteva, K. 2012. Muutoksessa. Talentum. Alma Talent oy. E-kirja. Viitattu 11.11.2020. Saatavissa: <http://kamk.fi>, kirjasto, KAMK-Finna.

Ponteva, K. 2010. Onnistu muutoksessa. Talentum. Alma Talent oy. E-kirja. Viitattu 11.11.2020. Saatavissa: <http://kamk.fi>, kirjasto, KAMK-Finna.

Räkköläinen, M. 2011. Mitä näytöt näyttävät? Luotettavuus ja luottamus ammatillisten perustutkintojen näyttöperusteisessa arviointiprosessissa. Akateeminen väitöskirja, kasvatustieteiden yksikkö. Tampere: Tampereen yliopisto.

Sydänmaalakka, P. (2009). Jatkuva uudistuminen. Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Helsinki: Talentum.

Tiihonen, E. 2019. Varhaiskasvatuksen johtajuus suhteiden kautta toteutuvana ilmiönä. Akateeminen väitöskirja, kasvatustieteiden yksikkö. Helsinki 2019. Viitattu 29.9.2020. Saatavilla: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-51-5505-4>

Turvapaikanhakijoiden vastaanottojärjestelmän strategia 2020. 2013. Maahanmuuttovirasto. Viitattu 8.11.2020. Saatavilla https://migri.fi/documents/10197/5798793/62120_Vastaanoton_strategia_2020.pdf

Vaahtojärvi, K. 2011. Palvelukonseptien arviointi. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologia teollisuus, 128–150.

Vuorinen, T. (2013). Strategiakirja- 20 työkalua. Talentum. E-kirja. Viitattu 1.8.2020. Saatavissa: <http://kamk.fi/kirjasto>, KAMK-Finna.

Wilson, S. 2018. Implementing Co-Creation And Multiple Intelligence Practices To Transform The Classroom Experience. Viitattu 12.10.2020. Saatavilla <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1193191.pdf>

Wongsurawat, K & Jernsittiparsert, K. 2020. The Moderating Effect of Leadership on the Relationship of Employee Satisfaction, Customer Orientation, and Organization Performance. Systematic Reviews in Pharmacy 11 (6), 280–289. Viitattu 10.10.2020. Saatavilla <http://kamezproxy01.kamit.fi:2139/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=14&sid=257d57df-63ba-434e-91ee-4f0b9b4a14cc%40pdc-v-sessmgr06>

8. POHDINTA

Tutkimusta arvioidessa on olennaista arvioida tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä. Näiden takeena on hyvien tieteellisten tapojen noudattaminen kaikissa tutkimuksen vaiheissa. Hyvä tutkimus edellyttää näiden taitojen omaksumista ja hyviä toimintatapoja sekä vastuuta tieteellisten toimintatapojen noudattamisesta. (Eskola & Suoranta 2005, 52–53; Kuula 2006, 34–35.) Eettisten kysymysten tunnistaminen ja pyrkimys virheiden välttämiseen edesauttaa eettisen tutkimuksen tekemistä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 134). Tässä artikkelissa pohditaan tutkimuksen luotettavuutta kehittämisprosessin eri vaiheissa ja arvioidaan tutkimusprosessia laadullisen tutkimuksen kriteeristön mukaisesti. Artikkelissa kuvataan ja arvioidaan myös tämän kehittämistyön eettisiä kysymyksiä ja pohditaan opinnäytetyön tekijän asiantuntijuuden ja johtajuuden kehittymistä.

8.1 Luotettavuus

Käytettäessä palvelumuotoilun metodologiaa, arviointi ei ole erillinen osa, vaan luotettavuutta tulee arvioida kaikissa kehittämisen vaiheissa. Arviointi kohdistuu kehittämistoiminnassa kaikkiin sen vaiheisiin eli sekä kehittämisen suunnitteluun, että sen toteutukseen. (Toikka & Rantanen. 2009, 82.) Opinnäytetyössä arviointia tehtiin palvelumuotoiluprosessin jokaisessa vaiheessa sekä kehittämistyön suunnittelussa. Näissä jokaisessa vaiheessa arviotiin myös luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuus edellyttää, että tutkimuksen tulokset on kuvattu selkeästi (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 197–198). Checkland (1999) korostaa myös tutkimuksen vaiheiden selkeää ja tarkkaa kuvausta luotettavuuden takaamiseksi ja Leung (2015) mukaan luotettavuutta voidaan verrata myös johdonmukaisuuteen. Opinnäytetyössä koko kehittämisprosessi pyrittiin kuvaamaan johdonmukaisesti, tarkasti, selkeästi ja tutkimustulokset tuotiin esille alkuperäisiä tutkimuksia kunnioittaen ja hyvää tieteellistä toimintaa noudattaen luotettavuuden takaamiseksi.

Asiakasymmärrystä muodostettiin haastatteluilla. Haastatteluissa luotettavuuden arviointi liittyy vahvasti koko prosessiin. Yksityisyyden suoja määritellään lainsäädännössä ja sen vuoksi on erityisen tärkeä arvioida luotettavuutta niin aineiston keruu kuin käsittely ja säilyttämistä vaiheessakin. (Eskola & Suoranta 2005, 56–57.) Näihin vaiheisiin liittyy vahvaa luotettavuuden pohdintaa ja sen vuoksi ne tulee tehdä huolella. Asiakasymmärrys muodostettiin haastattelujen avulla. Luotettavuutta pyrittiin lisäämään aineistonkeruu vaiheessa siten, että haastatteluun valituilta asiakkailta

kysyttiin ennen haastattelua halukkuudesta haastatteluun osallistumiseen ja painotettiin sen vapaaehtoisuutta (Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa 2012, 6). Haastatteluun osallistuneille annettiin myös kirjallinen saatekirje, joka tulkatusti luettiin heille ennen haastattelun alkamista ja kirjoitettiin suostumuslomake haastatteluun osallistumisesta. Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti tutkimus- ja kehittämistyössä syntyneet tietoaineistot tulee tallentaa tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten edellyttämällä tavalla (Hyvä tieteellinen käytäntö 2012, 6). Opinnäytetyössä on huomioitu tieteelliselle tiedolle asetetut vaatimukset. Opinnäytetyössä tulleet tietoaineistot, kuten haastattelut tallennettiin asetettujen vaatimusten edellyttämällä tavalla. Maahanmuuttajapalveluiden asiakkaiden osallistuminen haastatteluihin oli vapaaehtoista ja heiltä pyydettiin kirjallinen suostumus haastatteluun osallistumisesta. Kerättävä aineisto käsiteltiin tieteellistä käytäntöä noudattaen ja kansallisten tietosuojalain (1050/2018) ja Eu:n tietosuoja-asetusten (2016/279) edellyttämällä tavalla. Aineistot käsiteltiin hyvää tieteellistä toimintaa noudattaen siten, että yksityisyyden suoja ei rikottu. Haastatteluaineistot säilytettiin lukollisessa arkistokaapissa ja hävitettiin silppuriin opinnäytetyön valmistuttua.

Arviointi sisältyy olennaisesti tutkimusprosessin luotettavuuteen. Luotettavuuden kriteerinä laadullisessa tutkimuksessa voidaan pitää esimerkiksi uskottavuutta, vastaavuutta ja siirrettävyyttä. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa täytyy myös pitää mielessä, että laadullisessa tutkimuksessa on aina tietyllä lailla subjektiivinen näkökulma. (Eskola & Suoranta 2005, 210–211; Tuomi & Sarajärvi 2009, 138, 139.) Opinnäytetyönä tehtyä kehittämistehtävää voidaan arvioida laadullisen tutkimusten kriteeristön mukaisesti, koska palvelumuotoilulla ei ole omaa luotettavuuden kriteeristöä. (Eskola & Suoranta 2005, 210–211; Tuomi & Sarajärvi 2009, 138, 139.) Tämän opinnäytetyön luotettavuutta tarkastellaan uskottavuuden, vastaavuuden ja siirrettävyyden näkökulmista.

Uskottavuudella tarkoitetaan pohdintaa siitä vastaako tutkijan käsitykset tutkittavan käsityksiä (Eskola & Suoranta, 2005, 2011) ja miten tulkintojen oikeellisuus voidaan varmistaa (Järvenpää 2006, 45). Opinnäytetyössä uskottavuutta pohdittaessa täytyy myös pohtia sitä, miten tutkijan ja tutkittavan eri kulttuuri, kieli ja tausta vaikuttaa tutkittavan ja tutkijan käsityksiin. Mitä vaikutuksia uskottavuuteen on sillä, että kehittämistyön aikana asiakasymmärryksen luonnissa jouduttiin käyttämään puhelintulkkausta yhteisen ymmärryksen takaamiseksi. Opinnäytetyöntekijä on pitkään toiminut vastaanottokeskuksessa, mikä edesauttaa yhteisen käsityksen syntymistä turvapaikanhakijoiden kanssa. Opinnäytetyöntekijällä ja vastaanottokeskuksen asiakkailla on vankka kokemus puhelintulkkauksen käytöstä ja käytetyt tulkit olivat ammattilaisia ja toimivat

anonyymeinä. Nämä edellä kuvatut seikat vahvistavat tutkittavan ja tutkijan yhteistä käsitystä ja täten lisäävät tutkimuksen uskottavuutta. Uskottavuudella tarkoitetaan myös sitä, että siinä esitellyllä tavalla uskotaan saavuttavan tutkimuksessa saadut tulokset (Anttila 2007, 147). Tutkimuksen uskottavuuden takaamiseksi tutkimuksen eri vaiheet, ja analyysit on kuvattu niin tarkasti, että lukijan pystyy ymmärtämään tutkimuksen kulun, miten analyysi on tehty ja mitkä ovat tutkimuksen vahvuudet ja heikkoudet. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 198.) Opinnäytetyössä uskottavuutta vahvistaa se, että kehittämistyön eri vaiheet on kuvattu läpinäkyvästi ja päätelmät ja ratkaisut on kuvattu perusteellisesti.

Vastaavuudella tarkoitetaan tutkittavien alkuperäisten konstruktioiden vastaavuutta lukijan tuottamaan rekonstruktioon (Tuomi & Sarajärvi 2009, 138) ja voidaanko tutkimuksessa tuotetut käsitykset yleistää (Leung 2015, 325). Opinnäytetyössä vastaavuutta arvioidessa voidaan pohtia sitä vastaako opinnäytetyön tekijän näkemykset tutkittavien eli turvapaikanhakijoiden todellisia alkuperäisiä konstruktiota. Tässä yhteydessä on tärkeää myös pohtia sitä, voidaanko tässä työssä muodostetut käsitykset yleistää koskemaan kaikkia turvapaikanhakijoita tai kaikkia maahanmuuttajia. Siirrettävyydellä tarkoitetaan sitä, miten hyvin tutkimuksen asiayhteys, osallistajat, taustat, aineisto ja aineiston analyysi on kuvattu. (Anttila 2007, 147; Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 198). Siirrettävyydellä tarkoitetaan myös tulosten siirrettävyyttä toiseen kontekstiin tietyin ehdoin ilman yleistäisiä (Eskola & Suoranta 2005, 212) ja sitä, että tuloksia voidaan hyödyntää eri konteksteissa tulkintoja muuttamatta (Kyngäs ym. 2011, 147). Opinnäytetyössä kehitettiin Kajaanin vastaanottokeskuksen palveluita asiakaslähtöisiksi ja osallistaviksi. Kehitystyön tulokset olisivat melko helposti siirrettävissä muihinkin Suomen vastaanottokeskuksiin. Opinnäytetyönä kehitetty palvelukonsepti olisi vastaanottokeskusten lisäksi soveltuvin osin siirrettävissä esimerkiksi erilaisten erityisryhmien asumisyksiköiden palveluihin.

8.2 Eettisyys

Luotettavuuden arvioinnin ohella kehittämistyössä tulee pohtia eettisyyttä. Eettisyys alkaa jo aiheen valinnasta, sillä tutkimuksen tekijän tulee pohtia aiheen merkitystä sekä yhteiskunnallisesti, että tutkimukseen osallistuvien henkilöiden kannalta (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 211–212, 218). Opinnäytetyössä palveluita kehitettiin turvapaikanhakijoille, joiden palvelut toteutetaan vastaanottokeskuksessa. Vastaanottokeskus tarjoaa asiakkaille majoituksen, sosiaali- ja terveystyöpalvelut sekä ohjausta ja neuvontaa (Arki vastaanottokeskuksessa). Palvelut ovat melko

rajattuja ja sen vuoksi on erityisen tärkeää, että palveluiden sisältö on asiakkaiden tarpeista lähtevää. Tarpeenmukaisuus lisää tämän työn aiheen merkityksellisyyttä. Vaikka turvapaikanhakijoiden palvelut ovat rajattuja, on turvapaikanhakijalla oikeus ihmisarvoiseen kohteluun eli saamaan samanlaisen kohtelun, kun muutkin kansalaiset (Oikeus hakea turvapaikka ihmisoikeussopimuksissa). Aiheen merkityksellisyyden lisäksi tutkijan tulee myös olla kiinnostunut aiheesta ja omalla toiminnalla edistää tutkimuksen tekemisen mahdollisuuksia sekä ottaa vastuu siitä, että tietoa käytetään hyvän etiikan mukaisesti. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 211–212, 218.) Tutkimuksen aihe nousi tarpeesta kehittää Kajaanin vastaanottokeskuksen palveluita vastaanottokeskusten strategian mukaisiksi. Turvapaikanhakijoiden turvapaikkaprosessit ovat vuoden 2015 jälkeen hidastuneet ja turvapakkaprosessi saattaa tätä nykyä kestää jopa vuosia. Pitkittynyt odotusaika haastaa turvapaikanhakijoiden mielenterveyttä ja sen vaikutukset näkyvät sekä paikallisesti että yhteiskunnallisesti. Asiakaslähtöisyydellä ja osallistamalla turvapaikanhakijoita voidaan edistää heidän integroitumistaan suomalaiseen yhteiskuntaan. Osallistaminen voidaan nähdä ennaltaehkäisevänä työnä, jolla voidaan vähentää odotusajan kielteisiä vaikutuksia sekä parhaimmillaan ennaltaehkäistä radikalisaation syntymistä (Väkivaltaista radikalisoitumista torjutaan ennaltaehkäisevällä työllä).

Suomen lainsäädäntö määrittää vahvasti tutkimuksen tekemistä. Lainsäädännön noudattamisen lisäksi tutkimuksen tekeminen vaatii kuitenkin myös jatkuvaa tutkimuseettistä arviointia. (Kuula 2006, 66.) Tutkimuksen eettisyyttä tulee pohtia kaikissa tutkimuksen vaiheissa. Eettisiä ongelma-kohtia ovat tutkimuslupavaihe, tutkimusaineistonkeruuvaihe, osallistumiseen liittyvät tekijät ja tiedottamiseen ja raportointiin liittyvä problematiikka. (Eskola & Suoranta 2005, 52.) Tieteellisen tutkimuksen eettisyys edellyttää, että tutkimus on suoritettu hyvää tieteellistä käytäntöä noudattaen (Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa 2012, 6). Kaikissa tutkimuksissa tulee huomioida ihmisarvon kunnioittaminen. (Eskola & Suoranta 2005, 52). Opinnäytetyössä eettisyyttä pohdittiin kaikissa tutkimuksen eri vaiheissa. Eettisyyteen liittyy vahvasti ihmisarvon kunnioitus, tasavertaisuus ja syrjimättömyys. (Kuula 2006, 27–32). Turvapaikanhakijat ovat erittäin haavoittuvassa asemassa olevia, joten heidän kanssaan toimiessa tulee pohtia erityisesti eettisiä kysymyksiä. Opinnäytetyöntekijä pyrki toteuttamaan haastattelut ja prototyypinnin eettisiä periaatteita noudattaen.

Tutkimustoiminnan eettisyys velvoittaa, että ennen tutkimukseen ryhtymistä tutkimukseen osallistuvilta henkilöiltä tulee olla suostumus tutkimukseen osallistumisesta ja tutkimukselle tulee olla ennakkoon laadittu tarkka suunnitelma sen etenemisen vaiheesta. (Kankkunen & Vehviläinen-

nen-Julkunen 2013, 212–215; Mäkinen 2006, 94–95.) Ennen kehittämistyön aloittamista opinnäytetyön tekijä laati tutkimussuunnitelman, joka annettiin luettavaksi jokaiselle projektiryhmään kuuluvalle sekä esiteltiin työyhteisölle. Tutkimussuunnitelmassa määriteltiin opinnäytetyön projektiryhmän sisäiset tehtävänjaot ja tällä tavoin noudatettiin hyvää tieteellistä käytäntöä. (Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa 2012, 6). Tutkimussuunnitelman jälkeen opinnäytetyön tekijä haki tutkimuslupaa Kajaanin maahanmuuttajapalveluilta ja vasta sen jälkeen aloitti varsinaisen kehittämistyön. Opinnäytetyön projektiryhmään osallistuminen oli vapaaehtoista ja kaikilta siihen osallistuvilta kysyttiin osallistumisesta etukäteen. Osallistumisen vapaaehtoisuuden painottamisella pyrittiin vahvistamaan kehittämistyön eettisiä lähtökohtia (Olsson 2009, 285–286).

Opinnäytetyössä asiakasymmärrystä kartoitettiin haastatteluilla. Eettisyyden lisäämiseksi haastattaville kerrottiin tulkatusti haastatteluun osallistumisen vapaaehtoisuudesta ja siitä, että haastattelun voi halutessaan keskeyttää (Mäkinen 2006, 95). Opinnäytetyön haastatteluissa käytettiin kohtaavan lähestymisen tapaa, jolla pyrittiin herkkyyteen vuorovaikutuksessa ja lisäämään yhdessä jaettua todellisuutta (Puumala & Kynsilehto 2017, 368). Kohtaavan haastattelun menettelytapaa käyttämällä turvattiin turvapaikanhakijoiden, jotka ovat erityisen haavoittuvassa asemassa olevia, eettisyys ja kohtaamisen herkkyys (Puumala & Kynsilehto 2017, 357). Haastatteleamalla turvapaikanhakijoita pyrittiin saamaan heidän äänensä kuuluviin eli vahvistettiin turvapaikanhakijan asemaan vastaanottokeskuksen palveluiden käyttäjänä. Haastatteluista ja prototypoinnista ennen osallistujille kerrottiin yksilöllisesti haastatteluiden ja prototypoinnin tarkoitus, jotta osallistujilla oli mahdollisuus tehdä päätös osallistumisesta (Olson 2009, 286). Opinnäytetyön kaikissa vaiheissa, mutta etenkin haastattelujen ja prototypoinnin raportoinnissa pyrittiin suojaamaan osallistujien anonymiteettiä.

Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti opinnäytetyön raportoinnissa pyrittiin tarkkuuteen, huolellisuuteen ja rehellisyyteen (Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa 2012, 6). Opinnäytetyön raportointi toteutettiin johdonmukaisesti ja tarkasti ja lähteitä käytettiin tekijöitä kunnioittavalla tavalla (Clarkebum & Mustajoki 2007, 104). Tiedonhaussa käytettiin eettisesti kestäviä tiedonhakumenetelmiä ja käytetyt tiedonhakujen raportoinnissa pyrittiin avoimuuteen (Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa 2012, 6).

8.3 Asiantuntijuuden ja johtajuuden kehittyminen

Asiantuntijuuden voidaan nähdä muodostuvan teoreettisesta osaamisesta, kokemukseen perustuvasta osaamisesta sekä metakognitiivisesta tiedosta (Sarajärvi 2011, 76–78). Toisaalta asiantuntijuuden voidaan myös määritellä olevan kontekstuaalista eli rakentuvan kulloisessakin tilanteessa (Saaristo 2000, 110–115) ja muotoutuvan tutkijan kiinnostuksesta, intresseistä ja objektiivisuudesta (Eräsaari 2006, 24). Hoitotyön asiantuntijuudessa näihin määritelmiin lisätään usein vielä eettisyys, joka on osana erityisesti hoitotyön asiantuntijuutta. (Sarajärvi 2011, 76–78.) Hakkarainen (2005) kuvaa asiantuntijuutta kolmesta näkökulmasta, joita ovat kognitiivinen näkökulma, osallistumisnäkökulma ja tiedonluomisnäkökulma. Näiden kaikkien määritelmien mukaan asiantuntijuudessa on kysymys toimintatavan muutoksesta, joka syntyy tutkimalla, kehittämällä ja kokeilemalla (Aaltonen, Pitkänen & Ristikangas 2014).

Ylempien ammattikorkeakoulujen tutkinnot sijoittuvat Suomen tutkintojen osaamiskokonaisuuksien viitekehyksessä tasolle seitsemän (Tutkintojen viitekehysten osaamistasokuvaukset suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi N.d). Samassa tasossa olevat tutkinnot voivat painottaa osaamisvaatimuksia eri ulottuvuuksille. Kajaanin ammattikorkeakoulussa johtamisen ja kehittämisen koulutuskohtaiset osaamisvaatimukset ovat sosiaali- ja terveysalan asiantuntijaosaaminen, sosiaali- ja terveysalan johtamisosaaminen sekä tutkimus- ja kehittämisaosaaminen ja Kajaanin ylempään ammattikorkeakoulun yhteisiä kompetensseja ovat työyhteisöosaaminen, oppimisen taidot, innovaatio-osaaminen, eettinen osaaminen sekä kansainvälisyysosaaminen (Sosiaali- ja terveysalan koulutus (ylempi amk) N.d).

Opinnäytetyön aihe tuki koulutusohjelman mukaisia kompetensseja. Opinnäytetyössä kehitettiin onnistuneesti vastaanottoa organisaation strategian ja ylempään ammattikorkeakoulututkinnon tavoitteiden mukaisesti. Kehittämistyöhön osallistettiin sekä asiakkaat että henkilökunta ja sen lisäksi, että kehitetystä palvelukonseptista saatiin muotoiltua sekä asiakaslähtöinen että osallistava, on kehitetty palvelukonsepti myös innovatiivinen. Muiden Suomen vastaanottokeskuksen palveluissa ei ole vastaavanlaista palvelukonseptia käytössä. Opinnäytetyön oppimistavoitteena oli kehittää opiskelijan muutosjohtamisen valmiuksia, metodologiaosaamista, asiantuntijaosaamista ja kehittämistoiminnan johtamista. (Osaamistavoitteet N.d.) Koen saavuttaneeni omat opinnäytetyölle asettamani tavoitteet sekä ylempään ammattikorkeakoulun tason seitsemän tavoitteet. Opinnäytetyö eteni suunnitelmallisesti palvelumuotoilun metodologian mukaisesti ja valittu metodologia määritti loogisesti ja innovatiivisesti opinnäytetyön prosessia ja

rakennetta. Opinnäytetyössä tehdyt ratkaisut on perusteellisesti analysoitu ja siinä on hyödynnetty erilaisia tutkimus- ja kehittämistyön menetelmiä. Opinnäytetyössä kehitettiin myös työyhteisön toimintaa näyttöön perustuen. Opinnäytetyössä toimittiin eri kansallisuuksien kanssa ja pohdittiin toiminnan etiikkaa vahvistaen sekä eettistä osaamista että kansainvälisyosaamista.

Toiminnan kehittäminen vaatii muutosta ja muutos hyvää johtajuutta. Muutoksessa tarvitaan innovatiivisuutta, hyvää yhteistyötä ja positiivisuutta sekä kannustavaa johtajuutta. Muutoksessa johtaminen vaatii vuorovaikutuksellista ihmishdejohtamista sekä moraaliin perustuvan toiminnan ja analyyttisen tiedon yhdistämistä. (Vuorinen 2008, 27–29.) Opinnäytetyön projektipäällikkönä ollessani olen kehittänyt muutosjohtamisen valmiuksiani, johtanut moniammatillista asiantuntijaryhmää sekä opinnäytetyön aikana kehittänyt Kajaanin vastaanottokeskuksen sosiaali- ja terveystalvveluiden laatua ja vaikuttavuutta sekä käyttänyt erilaisia tutkimus- ja kehittämismenetelmiä saaden valmiuksia näyttöön perustuvaan kehittämistoimintaan. Opinnäytetyössä olen myös arvioinut kriittisesti tutkimus- ja kehittämistoiminnan hyödynnettävyyttä ja vaikuttavuutta.

Jatkotutkimusaiheet

Opinnäytetyöprosessin aikana heräsi useampia mahdollisia ja mielenkiintoisia jatkokehittämissaihteita vastaanottokeskuksiin ja kansainvälisiin palveluihin. Kajaanin vastaanottokeskuksessa voitaisiin selvittää, millaisia vaikutuksia turvapaikanhakijoiden osallistamisella on mielenterveyden haasteisiin tai miten turvapaikanhakijat kokivat osallistamisen ja asiakaslähtöisyyden vaikuttavan terveyteen ja hyvinvointiin. Jatkotutkimusaiheena voisi myös tutkia, miten maahanmuuttajapalveluiden palveluita voitaisiin kehittää, jotta kotoutuminen ja suomalaiseseen yhteiskuntaa integroituminen edistyisi.

Lähteet

Aaltonen, T, Pitkänen, E & Ristikangas, V. 2014. Asiantuntijasta esimies. Helsinki: Almatalent.

Anttila, P. 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö -Artefakta 2019. Helsinki, Akatiimi Oy.

Arki vastaanottokeskuksessa. Vastaanottopalvelut. Maahanmuuttovirasto. Viitattu 1.12.2020. Saatavilla <https://migri.fi/majoittuminen-vastaanottokeskukseen>.

Checkland, P. 1999. Systems Thinking, Systems Practice. Includes a 30-year retrospective. England: John Wiley & Sons LTD.

Clarkeburn, H. & Mustajoki, A. 2007. Tutkijan arkipäivän etiikka. Tampere: Vastapaino.

Eräsaari, R. 2006. Asiantuntijat, valta ja tietoyhteiskunta. J. Parviainen (toim.). Teoksessa kollektiivinen asiantuntijuus, 19-55. Viitattu 1.12.2020. Saatavissa https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/65372/kollektiivinen_asiantuntijuus_2006.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=53.

Eskola, J & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere, Vastapaino.

Eu:n tietosuoja-asetus 2016/279. WWW.Finlex.fi/laki/ajantasa. Viitattu 1.11.2020.

Hakkarainen, K. 2005. Asiantuntijuus ja oppiminen työelämässä -Psykologisia näkökulmia. Viitattu: 15.11.2020. Saatavissa: <https://julkaisumyynti.turkuamk.fi/filemanager/product-filed/1101file1Upload.pdf#page=77>

Hyvä tieteellinen käytäntö. 2012. Tutkimuseettinen tiedekunta. Viitattu 15.6.2020. Saatavissa https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa 2012. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Viitattu 1.11.2020. Saatavilla https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Järvenpää, E. 2006. Laadullinen tutkimus. Viitattu 1.11.2020. Saatavilla <http://www.cs.tut.fi/~ih-tesem/k2007/materiaali/luento4.pdf>.

Kansallinen tietosuojalaki. 1050/2018. www.finlex.fi/lait/ajantasa. Viitattu 1.11.2020.

Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen. 2013. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: Sanoma Pro.

Kuula, A. 2006. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.

Kyngäs, H., Elo, S., Pölkki, T., Kääriäinen, M & Kanste, O. Sisällönanalyysi suomalaisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa. *Hoitotiede* 2011(23), 138–148. Viitattu 2.11.2020. Saatavilla https://www.researchgate.net/profile/Tarja_Poelkki/publication/261723764_Sisallonaalyysi_suomalaisessa_hoitotieteellisessa_tutkimuksessa/links/551b0ad80cf2fdce84384f32.pdf

Leung, L. 2015. Validity, reliability, and generalizability in qualitative research. *J Family Med Prim Care* 2015 4(3)324–327. Viitattu 5.11.2020. Saatavilla <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/Pmc4535087/>. Viitattu 1.12.2020.

Mäkinen, O. 2005. Tutkimusetiikan ABC. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.

Oikeus hakea turvapaikkaa ihmisoikeussopimuksissa. Ihmisoikeudet.net. Viitattu 2.12.2020. Saatavilla <https://ihmisoikeudet.net/ihmisoikeudet/pakolaisten-oikeudet/>.

Olsson, P. 2009. Tutkijan vastuu ja velvollisuus – tutkimuksen eettisiä kysymyksiä. Helsingin yliopisto. Opiskelija kirjaston verkkojulkaisu 2009. Viitattu 2.12.2020. Saatavilla <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10224/4594/olsson281-298.pdf?se>

Osaamistavoitteet. N.d. Sosiaali- ja terveysala ylempi (AMK). Kajaani: Kajaanin ammattikorkeakoulu. Viitattu 5.12.2020. Saatavilla: KAMK:n devmoodlesta.

Saaristo, K. 2000. Avoin asiantuntijuus: Ympäristökysymys ja monimuotoinen ekspertiisi. Helsingin yliopisto, valtiotieteellinen tiedekunta, sosiologinen laitos. Väitöskirja. URI <http://hdl.handle.net/10138/12935>

Sarajärvi, A. 2011. Asiantuntijuus näyttöön perustuvassa hoitoyössä. Teoksessa Tulevaisuuden erityisosaaminen erikoissairaanhoidossa. Toim. Nurminen, R. Turun ammattikorkeakoulun raportteja 113. Tampere: Juvent Print. Viitattu 30.11.2020. Saatavilla: <https://julkaisumyynti.turkuamk.fi/filemanager/productfiled/1101file1Upload.pdf#page=77>

Toikko, T & Rantanen, T 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämiseen, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere, Tampereen yliopistopaino Oy. Viitattu 28.9.2020. Saatavilla https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100802/Toikko_Rantanen_Tutkimuksellinen_kehittamistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tuomi, J & Sarajärvi, A. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki, kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tutkintojen viitekehysten osaamistasokuvaukset suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. (N.d.) Opetushallitus. Viitattu 15.10.2020. Saatavilla: https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/tutkintojen_viitekehysten_osaamistasokuvaukset_fi_sv_en.pdf

Varto Juha 1992. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Helsinki, Kirjayhtymä.

Vuorinen Riitta 2008. Muutosjohtaminen suomalaisessa yliopistosairaalassa osastonhoitajien ja sairaanhoitajien arvioimana. Lääketieteellinen tiedekunta, akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto. Viitattu 1.11.2020. Saatavilla <https://docplayer.fi/11423591-Muutosjohtaminen-suomalaisessa-yliopistosairaalassa-osastonhoitajien-ja-sairaanhoitajien-arvioimana.html>

Väkivaltaista radikalisoitumista torjutaan ennaltaehkäisevällä työllä. Sisäministeriö 2020. Viitattu 1.12.2020. Saatavilla <https://intermin.fi/poliisiasiat/vakivaltainen-radikalisoituminen>

Hyvä asiakas!

Opiskelen Kajaanin ammattikorkeakoulussa sosiaali- ja terveysalan ylemmän ammattikorkeakoulun tutkintoa, jonka yhtenä oppimistehtävänä on opinnäytetyö. Opinnäytetyöni tavoitteena on kehittää Kajaanin vastaanottokeskuksen vastaanottopalveluita asiakaslähtöiseksi ja osallistaviksi. Tämän haastattelun tarkoituksena on lisätä asiakasymmärrystä, jonka avulla vastaanottokeskuksen palveluita voidaan kehittää.

Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja teillä on oikeus keskeyttää osallistuminen haastatteluun missä vaiheessa tahansa. Haastatteluja käsitellään hyvää tieteellistä käytäntöä noudattaen ja siten, että yksittäisen vastaajan henkilöllisyyttä ei voida tunnistaa. Haastattelu nauhoitetaan, jotta aineisto voidaan analysoida. Haastatteluaineisto säilytetään kehittämistyön ajan lukollisessa arkistokaapissa. Nauhoitettu haastattelu avuksi kirjoitetaan sanasta sanaan ja aineisto analysoidaan sisällönanalyysillä. Haastatteluaineisto kerätään ainoastaan tätä kehittämistyötä varten ja haastatteluaineisto hävitetään opinnäytetyön valmistuttua.

Kiitos osallistumisesta!

Annan mielellään lisätietoja opinnäytetyöstäni. Minuun voi ottaa yhteyttä virka-aikana puhelimitse 0447101436 tai sähköpostilla marjo-riitta.keranen@kajaani.fi

Marjo-Riitta Keränen
Kajaanin ammattikorkeakoulu
Terveystenhoitaja YAMK

Haastattelukysymykset:

1. Miten vastaanottokeskuksen palveluita pitäisi kehittää, että ne olisivat vastaanottokeskuksen palvelutarpeen mukaisia?
2. Mitä muita palveluita tarvitsisit Kajaanin vastaanottokeskukseen? Kuvatkaa näitä palveluita. Perustelkaa tarpeenne.
3. Miten/mitkä palvelut mahdollistavat asiakkaan mukanaolon? Kuvatkaa ja perustelkaa näitä.
4. Missä palveluissa haluaisitte olla itse aktiivisesti mukana? Kuvatkaa niitä palveluita, joissa haluaisitte olla mukana.

Suostumuslomake

Allekirjoituksellani vahvistan osallistumiseni tähän haastatteluun ja suostumuksen haastatteluaineiston käyttämiseen Kajaanin vastaanottokeskuksen palveluiden kehittämiseen. Olen tietoinen, mihin ja miten tätä haastattelua käytetään.

Päiväys	Allekirjoitus	Nimenselvennys
---------	---------------	----------------

Opinnäytetyöntekijä on vastaanottanut suostumuslomakkeen

Päiväys	Allekirjoitus	Nimenselvennys
---------	---------------	----------------

Näistä lomakkeista toinen jää osallistujalle ja toinen opinnäytetyöntekijälle

Kirjallisuuskatsauksen aiheen analyysi

Alkuperäiset ilmaukset	Pelkistetyt ilmaukset	Alaluokat	Yläluokat
<ol style="list-style-type: none"> 1. Perustellaan asiakkaiden tarpeiden huomioimisella 2. kansalaisten osallistamisella 3. resurssien tehokkaalla hyödyntämisellä 4. palvelujen yleisellä hyväksyttävyydellä 5. vuorovaikutukseen osallistuvien välille 6. Vuorovaikutuksen tukeminen 7. motivaation vahvistaminen 8. resurssien kasvattaminen 9. päätöksen teon hajauttaminen 10. Jaettua johtajuutta tarvitaan 11. Luottamus on yhteiskehittämisen liimaa 12. Ymmärrä heidän kulttuurivonsa ja vakaumuksensa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asiakkaiden tarpeiden huomio 2. Asiakkaiden mahdollisuus osallistumiseen 3. Resurssien tehokas hyödyntäminen 4. Yhteinen hyväksyttävyys 5. vuorovaikutus 6. Vuorovaikutus 7. Motivaatio 8. Lisä resurssit 9. Päätöksen teon hajauttaminen 10. Jaettu johtajuus 11. Luottamus 12. Asiakkaan kulttuurin ja vakaumuksen ymmärtäminen 13. Asiakkaiden tiedon hyödyntäminen 14. Vuorovaikutus 15. Vuorovaikutus 16. Luottamus 17. Yhteistyön hallinta 18. Yhteistyö 19. Yhdessä työskentely 20. Yhteistyö 	<ol style="list-style-type: none"> A. Vuorovaikutus 5, 6, 14, 15, 17, 29, 48, 60, 83, 86, 87 B. Resurssit 8,28, 45, 46, 47, 64, 67, C. Yhteistyöosaaminen 2, 7, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24 25, 30, 31, 32, 35, 36, 37, 38, 41, 44, 55, 56, 57, 59, 61, 62,65, 72, 73, 77, 78, 79, 82, 84, 85, 90, 91, 92, , 94, 95, 96, 97, 98, 100, 101, 102 D. Jaettu johtajuus 9, 10, 27, 42, 53, 80, 99 E. Johtajan tuki 39, 40, 43, 49, 50, 51, 81. F. Asiakkaan osallisuus 1, 4, 13, 33, 58, 63, 66, 70, 71, 74, G. Luottamus ja yhdenvertaisuus 11, 16, 26, 54, 69, 75, 88, 93, 	<p>I Yhteistyötaidot ja ymmärrys niiden merkityksestä (A, C, F)</p> <p>II Valmentava johtajuus (B, D, E)</p> <p>IV Eettisyys (G, H)</p>

<p>13. Paikallisen viisauden ja tiedon hyödyntäminen</p> <p>14. Vuorovaikutus ihmisten kanssa</p> <p>15. Usein vuorovaikutuksessa muiden tiimin jäsenten kanssa</p> <p>16. Rakenna luottamusta ryhmään</p> <p>17. Yhteisön toiminnan hallinta</p> <p>18. Yhteistyö</p> <p>19. Työskentele yhdessä yhteisen tarkoituksen ratkaisemiseksi ongelmassa</p> <p>20. Yhteistyö</p> <p>21. Ymmärtää jonkun toisen näkemyksiä, ideoita</p> <p>22. Esitä asiaankuuluvia kysymyksiä</p> <p>23. Kannusta tiimiä osallistumaan ja olemaan mukana sosiaalisesti</p> <p>24. Pidä yhteyttä kaikkiin tiimin jäseniin</p> <p>25. motivoitunut</p> <p>26. Sosiaalinen suhde ja suhde asiakkasiin</p> <p>27. Yhteisön johtajuus</p> <p>28. Yhteisön organisaatio</p>	<p>21. Toisten näkemysten ja ideoiden ymmärtäminen</p> <p>22. Kysymysten esittäminen</p> <p>23. Tiimin kannustaminen</p> <p>24. Yhteyden pitäminen</p> <p>25. Motivaatio yhteistyöhön</p> <p>26. Sosiaalinen suhde asiakkasiin</p> <p>27. Yhteisön johtajuus</p> <p>28. Organisaation tuki</p> <p>29. Vuoropuhelu asiakkaiden kanssa</p> <p>30. Osallistuminen</p> <p>31. Vuoropuhelu</p> <p>32. Yhteistyöhön halu</p> <p>33. Ymmärrys Yhteistyöstä</p> <p>34. Avoimuus</p> <p>35. Vuoropuhelu</p> <p>36. Yhteistyöhön osallistuminen</p> <p>37. Aktiivinen osallistuminen</p> <p>38. Kaikkien työntekijöiden osallistaminen</p> <p>39. Johtajien kannustus</p> <p>40. Johtajien ja työntekijöiden yhteistyö</p> <p>41. Sopeutuminen</p> <p>42. Jaettu johtajuus</p> <p>43. Johtajan tuki</p> <p>44. Yhteistyö</p> <p>45. Vapaus luomiin</p> <p>46. Vapaus suunnitteluun</p>	<p>H. Kunnioitus ja eettisyys 12, 52, 68, 76, 89, 103</p>	
--	--	---	--

<p>29. Vuoropuhelun kautta polkupyörävuokraamo ja osallistuja</p> <p>30. interaktiiviseksi osallistumiseksi,</p> <p>31. vuoropuheluksi</p> <p>32. osallistujien, tuottajien ja muiden sidosryhmien välinen yhteistyö</p> <p>33. aktiivisen vuoropuhelun edistäminen osallistujien kanssa,</p> <p>34. avoimuuden ja saatavuuden varmistaminen,</p> <p>35. Aktiivinen vuoropuhelu yhteisön jäsenten kanssa</p> <p>36. yhteistyöhön osallistuminen</p> <p>37. aktiivinen osallistuminen</p> <p>38. Jokainen organisaation työntekijä voi osallistua johonkin yhteiskehittämisen tasoon.</p> <p>39. Yhteiskehittämiskulttuuriin kannustamista johtajilta</p> <p>40. johtajia ja henkilökuntaa osallistumaan aktiivisesti yhdessä</p> <p>41. organisaation kaikkien jäsenten on sopeuttava</p>	<p>47. Kaikille valmiudet luomiin</p> <p>48. Vuoropuhelu</p> <p>49. Johtajan tuki ja kannustus</p> <p>50. Johtajien tietoisuus</p> <p>51. Oikeudenmukaisuus</p> <p>52. Eettisyys</p> <p>53. Työntekijät ydinryhmän jäseniksi</p> <p>54. Luotto</p> <p>55. Yhteishenki</p> <p>56. Yhteisymmärrys</p> <p>57. Ymmärrys erilaisista mielipiteistä</p> <p>58. Roolien ymmärrys</p> <p>59. Ideoiden jakaminen</p> <p>60. Neuvottelutaidot</p> <p>61. Yhteishenki</p> <p>62. Ryhmäytyminen</p> <p>63. Yhteisö</p> <p>64. Ymmärrys ajankäytöstä</p> <p>65. Halua yhteissuunnitteluun</p> <p>66. Ymmärrystä yhteistoiminnasta</p> <p>67. Ymmärrys prosessin ennaltaarvaamattomuudesta</p> <p>68. Vastuullisuus</p> <p>69. Yhdenvertaisuus toiminnassa</p> <p>70. Ymmärrys palvelun käyttäjien tärkeydestä</p>		
---	--	--	--

<p>42. Etulinjan työntekijät ovat erityisen tärkeitä saada mukaan johtamaan</p> <p>43. johtaja voi ottaa vastuun rohkaisemaan yhteisluontikulttuuria.</p> <p>44. Tähän voi sisältyä yhteinen luominen henkilöstön kanssa</p> <p>45. antaa työntekijöille vapauden luoda uusia ohjelmia, ideoita ja kehittää mekanisme mit osallistujien aktiiviseen osallistamiseen</p> <p>46. Työntekijöille vapaus suunnitella ohjelmia, jotka helpottavat aktiivista osallistumista ja sitoutumista</p> <p>47. Kaikilla henkilöstön jäsenillä on valmiudet luoda yhdessä asiakkaiden kanssa.</p> <p>48. Kun henkilöstö luo aktiivista vuoropuhelua ja tarjoaa pääsyn uusiin kokemuksiin</p> <p>49. houkuttelee yhteisön jäseniä ja kannustaa aktiiviseen osallistumiseen,</p>	<p>71. Ymmärrys palautteen tärkeydestä</p> <p>72. Avoimuus</p> <p>73. Virheistä oppiminen</p> <p>74. Ymmärrys tärkeyksestä laadun parantamiseksi</p> <p>75. Luottamus</p> <p>76. Rehellisyys</p> <p>77. Yhteistoiminta</p> <p>78. Monialainen yhteistoiminta</p> <p>79. Olemassa olevien Kykyjen hyödyntäminen</p> <p>80. Ketterä yhteisjohtaminen</p> <p>81. Johtajien ymmärrys yhteistyön tärkeydestä</p> <p>82. Yhteinen kieli</p> <p>83. Vuoropuhelu</p> <p>84. Konfliktien ratkaisukyky</p> <p>85. Ymmärrys tarkoituksen mukaisesta kehittämisestä</p> <p>86. Vuorovaikutus</p> <p>87. Asiantuntijuus</p> <p>88. Luottamus</p> <p>89. Vallan ja vastuun ymmärrys</p> <p>90. Yhdessä työskentely</p> <p>91. Yhteistyö</p> <p>92. Yhteistyö</p> <p>93. Epäitsekkäs lähestyminen</p> <p>94. Ongelmanratkaisukyky</p> <p>95. Kyky kompromissien tekemiseen</p>		
--	---	--	--

<p>50. kokemusten tarjoajien on myös oltava tietoisia, läsnä ja valmiita luomaan.</p> <p>51. työskennellä oikeudenmukaisesti</p> <p>52. toimia eettisesti</p> <p>53. Hän (työntekijä) ei enää ollut osallistuja, vaan ydinryhmän jäsen</p> <p>54. pitäisi saada luottoa</p> <p>55. ajatella itseäsi osana "me"</p> <p>56. Ymmärrystä yhteisestä visiosta ja tavoitteista</p> <p>57. Ymmärrystä erilaisista mielipiteistä</p> <p>58. ymmärtämällä heidän roolinsa,</p> <p>59. vaihtamalla ideoita,</p> <p>60. neuvotella ja</p> <p>61. ylittää henkilökohtaiset edut.</p> <p>62. Ryhmäksi tuleminen,</p> <p>63. tietoinen yhteisö</p> <p>64. Ymmärrys, että tehtävä, joka vie aikaa.</p> <p>65. Halua suunnitellaun yhdessä paikallisten kanssa</p> <p>66. Tietoa, että toimijat tuovat</p>	<p>96. Yhteistyö yhteisen tarkoituksen hyväksi</p> <p>97. Halu saavuttaa molemminpuolinen tulos</p> <p>98. Yhteisvastuu</p> <p>99. Johtajan tarjoama jaettu päätöksenteko</p> <p>100. Yhteinen huolenpito</p> <p>101. Halu yhteiseen luomiseen</p> <p>102. Tehokas ja palkitseva lähestymistapa</p> <p>103. Vastuullisuus ja ymmärrys</p>		
--	---	--	--

<p>prosessiin arvaamattomuuden:</p> <p>67. Että tulos voi erota viranomaisten odotuksista</p> <p>68. vastuullisuus</p> <p>69. ei ole ylös ja alas, vaan toimia yhdenvertaisina</p> <p>70. Kollegamme ja palvelumme käyttäjät ovat meille tärkeitä ihmisiä,</p> <p>71. heidän palautteensa on tärkeää</p> <p>72. Avoimuus</p> <p>73. virheistä oppimiseen on kriittinen tekijä</p> <p>74. ainoa tapa parantaa laatua kestävästi</p> <p>75. vaatii luottamusta</p> <p>76. Edellyttää rehellisyyttä.</p> <p>77. tapa toimia yhdessä</p> <p>78. organisaation ja toiminnallisten rajojen yli toimiminen</p> <p>79. hyödyntämällä järjestelmässä jo olevia kykyjä</p> <p>80. ketterä yhteistyöjohtaminen;</p> <p>81. johtajien on avattava organisaatioidensa kollektiivinen älykkyys toimi-</p>			
---	--	--	--

<p>maan tehok- kaana yhteis- työnä</p> <p>82. Yhteinen kieli</p> <p>83. Vuoropuhelu</p> <p>84. Konfliktien rat- kaiseminen</p> <p>85. Kommunika- tion tulee olla ymmärrettä- vää</p> <p>86. Tarkoituksen mukaista ke- hittämistä</p> <p>87. Vuorovaikutus</p> <p>88. asiantuntijuus</p> <p>89. luottamus</p> <p>90. Ymmärtää valta ja vastuu</p> <p>91. kumppanei- den on työs- kenneltävä yh- dessä</p> <p>92. yhteistyö on kriittisesti tär- keää</p> <p>93. synergiaa ja yhteistyötä</p> <p>94. edellyttää epäitsestä lähestymistä- paa</p> <p>95. ongelmanrat- kaisukykyä</p> <p>96. valmiita teke- mään kompro- misseja</p> <p>97. tekemään yh- teistyötä</p> <p>98. Yhteistyötä yhteisen tar- koituksen saa- vuttamiseksi</p> <p>99. Halu saavuttaa molemmin- puolinen tulos</p> <p>100. tärkeää, että molemmat ot- tavat vastuun</p> <p>101. johtaja tarjoa- maan jaettua</p>			
--	--	--	--

<p>päätöksen- teko, 102.luodaan keski- näistä luotta- musta, 103.Yhteistä huo- lenpitoa, 104.eheyttä ja in- spiraatiota. 105.Halu yhteisen luomisen to- teuttamiseen 106.tehokas ja pal- kitseva lähes- tymistapa 107.Vastuulli- suutta ja ym- märystä</p>			
--	--	--	--

Kirjallisuuskatsauksen aineisto

Tekijä, vuosi&maa	Tutkimuksen tarkoitus ja/tai tavoite	Tutkimuksen aineisto ja tutkimustyyppi	Tärkeimmät tutkimustulokset	Näytön aste (Käypähoito) laadun arviointi JBL
Wilson, Stefanie D. 2018. USA. Implementing Co-Creation And Multiple Intelligence Practices To Transform The Classroom Experience	Selvitettiin yhteiskehittämisen ja johtamisen käytäntöjen suhdetta. Tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata positiivisista yhteiskehittämisen ja yhteiskehittämisen vaikutuksia oppimisen kokemuksiin.	Empiirinen tutkimus, jossa havainnoitiin eri opiskelijaryhmien työskentelyä ja analysoitiin ja integroitiin siitä saatua tietoa eri teorioihin. Laadullinen tutkimus	Yhteiskehittäminen on tehokas ja palkitseva lähestymistapa vastuullisen oppimisen ja generatiivisen ymmärryksen varmistamiseksi.	7/10
Salmikangas, A-K. 2004. Suomi. Nakertamisesta hanke-toimintaan	Tapaustutkimus. Tarkoituksena on kuvata julkishallinnon ja kyläyhdistyksen yhteistoiminnan ilmenemistä yhteiskehittämisessä	Tapaustutkimus Pohjakartoituskysely 18 valtuuston edustajalle ja haastattelu 10 eri Nakertajan alueen toimijalle. Laadullinen tutkimus	Yhteistoiminnan onnistuminen edellyttää yhteistoimintakulttuuria. Yhteiskehittämisellä on mahdollista lisätä eri toimijoiden yhteistoimintaa ja osallistuvaa demokratiaa.	7/10
Theodore, C., Watson, M., Klader, R. 2017. Ir-lanti.	Tavoitteena on lisätä potilasturvallisuutta ja laatua yhteiskehittämisellä.	Kolme yhteisluomisen työparia ammattilais-ten (n = 101) ja kansalaisten (n =	Yhteiskehittäminen mahdollistaja on ketterä yhteistyöjohtaminen;	7/10

Co-creation of Integrated Care: The Wiki-Management Model	Tarkoituksena luoda toimintamalli integroidun hoidon luomiseen.	43) kanssa ja kaksi yhteistyöstunnot hallituksen kanssa. Laadullinen tutkimus.	Johtajien on avattava organisaatioidensa kollektiivinen älykkyyden toimimaan tehokkaana yhteistyönä.	
De Winter, M. 2018. Belgia Implementing an Integrated Care System for Chronic Patients in Belgium.	Tarkoituksena yhteisluontiprosessin avulla innovoida integroitu hoitojärjestelmä kroonista sairautta sairastavien potilaiden hoitoon Belgiassa. Tavoitteena kuvata integroidun hoitojärjestelmän edut paremman terveyden saavuttamiseksi.	Perustuu useisiin tiedonkeruun menetelmiin: haastattelut N = 21, kohderyhmät N = 7, suora havainnointi 90,5 tuntia, dokumentaarinen analyysi operatiiviset asiakirjat ja kirjallisuuskatsaus Kvalitatiivinen ja induktiivinen tutkimus.	Yhteistyöllä kehitetty toimintasuunnitelma, joka sisältää eri hoitoalan toimijoiden näkemykset, strategiset ja operatiiviset tavoitteet. Integroidun hoitojärjestelmän avulla kroonista sairautta sairastavien hoito paranee.	8/10
Naaman, D. 2020. Kanada. When is Co-creation Possible?	Tarkoituksena oli yhteiskehittäminen eri kansallisryhmän kanssa. Tavoitteena kuvata yhteisluontiprojekti ja osoittaa yhteiskehittämisen mahdollisuus eri kansallisryhmän kanssa.	Haastattelut ja yhdessä kuvatut ja tuotetut videot. Laadullinen tutkimus	Yhteiskehittäminen ei ole pelkästään yhdessä toimimista vaan sitoutumista, joka vaatii eettisyyttä ja vuorovaikutussellisuutta, jossa kaikki osapuolet ovat tasavertaisia.	6/10
Lacanieta, A. 2019. Designing and Staging High-Quality Park and Recreation Experiences Using Co-Creation.	Tarkoituksena kuvata yhteiskehittämisen soveltuvuutta puisto- ja virkistysalueen palveluiden suunnitteluun.	Kolmivaiheinen malli (ennakointi, osallistuminen ja pohdinta), joka toteutettiin eri toimijoiden ja asiakkaiden kanssa. Tapaustutkimus	Puisto- ja virkistystoiminnan ylläpitäjät hyötyvät yhteiskehittämisen mallista, jonka etuna on tarkoituksellinen suunnittelu, vuoropuhelu ja läpinäkyvyys. Yhteiskehittämisellä voidaan lisätä	7/10

			palveluiden arvoa ja tarkoituksen mukaisuutta.	
Jacey-Lynn, M., Fitri, M., Sylvester, A., Phoa, J., Morini, L., Beaufoy, J., Lim, T., Clarke, S. 2019, Malesia A Participatory Co-creation Model to Drive Community Engagement in Rural Indigenous Schools	Tarkoituksena on esitellä luovaa ja leikkisää pedagogiikkaa Borneon maaseudun opettajille ja oppijoille. Tavoitteena on selvittää tekijöitä, joilla yhteistoimintaa voidaan toteuttaa. Tavoitteen on myös osoitettava, että leikki ja pelit ovat keskeinen väline monenlaisten taitojen kehittämiseen.	Osallistuva toimintatutkimus kahdessa maaseutukoulussa. Tutkimus sisälsi toimintatavan esittelyn, käytön ja arvioinnin yhteishaastattelun avulla. Laadullinen tutkimus	Suurin menestystekijä maaseutuhankkeiden toteuttamisessa on yhteisön sitoutumisprosessi missä paikkakunnan johtajat ja yhteisön jäsenet, vanhemmat ja opettajat mukaan luettuina, solmivat kumppanuuksia.	6/10
Jalonen, H. Julkisten palveluiden yhteiskehittäminen -kaunista puhetta vai suomalaisen julkishallinnon arkea? 2019. Suomi.	Tarkoituksena on osoittaa yhteiskehittämisen lupauksia ja siihen liittyviä sudenkuoppia. Tavoitteena on kuvata digitalisaation mahdollisuuksia yhteiskehittämisessä.	Perustuu Horisontti 2020-hankkeesta rahoitettuun Co-Sie hankkeeseen, joka toteutti 10 pilottia eri puolilla Eurooppaa.	Yhteiskehittäminen on kulttuurinen muutos, joka ei vie julkishallinnolta vastuuta vaan ohjaa palveluiden kehittämistä käyttäjävetoisesti ja kokonaisvaltaisesti.	5/10

Liite 6. JBI kriittisen arvioinnin tarkistuslista

JBI: Arviointikriteerit laadulliselle tutkimukselle

Tätä kriittisen arvioinnin tarkistuslistaa käytetään laadullisten tutkimusten metodologisen laadun arviointiin. Arvioinnin tarkistuslistaan sisältyy yhteensä 10 arviointikriteeriä, joiden yksityiskohtaiset sisällöt on kuvattu alhaalla. Arvioijan on hyvä tutustua myös Joanna Briggs Instituutin julkaisemaan katsauksen tekijöiden [käsikirjaan](#) arviointia tehdessään. Tarkistuslistan alkuperäinen englanninkielinen versio löytyy tästä [linkistä](#). Kunkin kriteerin toteutuminen arvioidaan asteikolla: Kyllä (K), Ei (E), Epäselvä (?), Ei sovellettavissa (NA). (Lockwood ym. 2015.)

Arvioija _____ Päiväys _____

Tekijä(t) _____ Vuosi _____ Nro _____

Arviointikriteeri	K	E	?	NA
1. Ovatko tutkimuksen tieteenfilosofiset lähtökohdat ja metodologia keskenään yhteensopivat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ovatko tutkimuksen metodologia ja tutkimuskysymys tai tavoitteet keskenään yhteensopivat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Ovatko tutkimuksen metodologia ja aineiston keruumenetelmät keskenään yhteensopivat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ovatko tutkimuksen metodologia, aineiston kuvaus ja analyysi keskenään yhteensopivat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Ovatko tutkimuksen metodologia ja tulosten tulkinta keskenään yhteensopivat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Onko tutkijan kulttuuriset tai teoreettiset lähtökohdat kuvattu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Onko tutkijan vaikutus tutkimukseen ja tutkimuksen vaikutus tutkijaan kuvattu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Onko tutkimukseen osallistujat ja heidän äänensä (alkuperäiset ilmaisut) kuvattu asiaankuuluvasti ja riittävällä tasolla?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Onko tutkimus toteutettu noudattaen nykyisiä eettisiä periaatteita, ja onko tutkimuksella eettisen toimikunnan hyväksyntä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Perustuvatko tutkimuksen johtopäätökset aineiston analyysiin ja tulosten tulkintaan?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kokonaisarviointi: Hyväksy Hylkää Lisätietoja tarvitaan

Kommenteja (mukaan lukien hylkäyksen syy):

