



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Riika Mäki-Valtari

SISÄINEN AUDITOINTI OSANA KEHITTÄMISTYÖTÄ

Vaasan kaupungin sosiaalityö ja perhepalvelut tulosalueella

Sosiaali- ja terveysala
2021

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Riika Mäki-Valtari
Opinnäytetyön nimi	Sisäinen auditointi osana kehittämistyötä Vaasan kaupungin sosiaalityö ja perhepalvelut tulosalueella
Vuosi	2021
Kieli	suomi
Sivumäärä	47 + 4 liitettä
Ohjaaja	Virpi Välimaa

Vaasan kaupunki on käynnistänyt laatutyön sosiaalityö ja perhepalvelut tulosalueella vuonna 2018 ottamalla käyttöön SHQS-laatujärjestelmän. Sisäisiä auditointeja toteutettiin ensimmäisen kerran syksyllä 2018 ja toisen kerran keuhällä 2019. Aihe on melko tuore organisaatiossa ja kaipaa kehittämistyötä. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, mikä on sisäisten auditointien merkitys Vaasan kaupungin sosiaalityö ja perhepalvelut tulosalueella osana kehittämistyötä, miten auditointeja hyödynnetään tällä hetkellä ja miten niitä jatkossa voitaisiin hyödyntää vielä paremmin. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa, jota voidaan käyttää sisäisten auditointien hyödyntämisen lisäämisessä osana kehittämistyötä.

Keskeiset käsitteet tutkimuksessa ovat sisäinen auditointi, kehittämistyö, laatu sekä sosiaalityö ja perhepalvelut. Nämä käsitteet on avattu kirjallisuuden ja tutkimusartikkeleiden avulla. Tutkimus on kvalitatiivinen ja aineiston analyysissä on käytetty induktiivista sisällönanalyysiä. Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluin, jotka toteutettiin yksilö- ja parihaastatteluilla. Haastatteluihin osallistujia oli 14 ja jokainen oli osallistunut sisäisiin auditointeihin.

Tuloksien perusteella voidaan päätellä, että sisäiset auditoinnit tukevat kehitystyötä ja siten niihin on kannattavaa jatkossakin panostaa. Kehitystyö oli konkretisoitunut yksiköissä jo ensimmäisten auditointien myötä, yhteistyö eri tahojen välillä oli lisääntynyt ja auditoinneissa nousseet asiat olivat kasvattaneet motivaatiota kehitystyötä kohtaan. Jokaisessa yksikössä sisäisten auditointien hyödyntäminen alkoi auditointiraportin läpi käymisellä. Tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, että sisäisten auditointien toivottiin asettuvan pysyväksi ja säännölliseksi osaksi organisaation toimintaa. Esiemien ja johdon roolin merkitys nousi esiin tuloksissa.

ABSTRACT

Author	Riika Mäki-Valtari
Title	Internal Audit as a Part of the Development in Social Work and Family Services in the City of Vaasa
Year	2021
Language	Finnish
Pages	47 + 4 Appendices
Name of Supervisor	Virpi Välimaa

The City of Vaasa has started SHQS-program of quality in social work and family services profit center year 2018. Internal audits were performed the first time in autumn 2018 and the second time in spring 2019. The theme is quite fresh in this organization, so it needs development. The purpose of this research was to find out what the meaning of internal audits is in the city of Vaasa social work and family services profit center as a part of the development, how audits are utilized nowadays and how they could be utilized even better in the future. The aim of the research was to produce knowledge that can be used to increase the possibilities to utilize the internal audits as a part of the development of the organization.

The key concepts in this research are internal audit, development, quality and social work and family services. These concepts are explained with the help of the literature and research articles. The research is qualitative and the material was analysed with inductive content analysis method. The material was collected with theme interviews which were carried out as individual and pair interviews. The interviews were participated by 14 respondents and every respondent had previously participated in internal audits.

The results show that internal audits support development, so it pays to invest in them also in the future. Already the first audits have made the development work concrete in the units, there is more cooperation between different partners and the things that have come up in the audits have given more motivation to carry on the development work. Every unit started their development by reviewing the audit report. The results of this research show that the participants wished that the internal audits become a permanent and regular part of the work in the organizations. The role of the supervisors and the management came up in the results.

Keywords internal audit, development, quality, social work and family services

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	8
2	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSTEHTÄVÄT..	9
3	TEOREETTINEN VIITEKEHYS.....	10
	3.1 Laatu sosiaalityö ja perhepalveluissa.....	10
	3.2 SHQS-laatuohjelma	11
	3.3 Auditointi	12
	3.4 Sisäinen auditointi.....	13
	3.5 Sosiaalityö ja perhepalvelut	14
	3.6 Kehittäminen.....	15
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	17
	4.1 Tutkimuksen kohde.....	17
	4.2 Aineistonkeruu	18
	4.3 Aineiston analyysi.....	20
5	TULOKSET	24
	5.1 Sisäisten auditointien merkitys osana kehittämistyötä	24
	5.1.1 Yhteistyön lisääntyminen.....	24
	5.1.2 Kehitystyön konkretisoituminen	25
	5.1.3 Asioiden esille tuominen.....	25
	5.1.4 Ulkopuolisen tuki kehitystyöhön	26
	5.1.5 Motivoiva väline	26
	5.2 Sisäisten auditointien hyödyntäminen tällä hetkellä yksiköissä	27
	5.2.1 Auditointiraporttien hyödyntäminen.....	27
	5.2.2 Kehittämiskohteiden työstäminen.....	28
	5.2.3 Johdon ja esimiehen rooli	28
	5.3 Sisäisten auditointien hyödyntäminen jatkossa	29
	5.3.1 Jatkuvuus ja säännöllisyys	29
	5.3.2 Tasalaatuisuus	29

5.3.3	Osallistamisen lisääminen.....	29
5.3.4	Esimiehen ja johdon tuki.....	30
6	POHDINTA.....	31
6.1	Johtopäätökset.....	31
6.2	Eettiset kysymykset	33
6.3	Luotettavuuden toteutuminen tutkimuksessa.....	35
7	KEHITTÄMISEHDOTUKSET	38
	LÄHTEET.....	39

LIITTEET

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO**Kuvio 1.** Sisäisten auditointien merkitys osana kehittämistyötä24**Taulukko 1.** Esimerkki aineiston analyysistä22

LIITELUETTELO

LIITE 1. Tiedote tutkimukseen osallistuvilla

LIITE 2. Haastattelu kysymykset teemoittain

LIITE 3. Tietoinen suostumus

LIITE 4. Esimerkki aineiston analyysistä

1 JOHDANTO

Tämän ylempään ammattikorkeakoulututkintoon sisältyvän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää mikä on sisäisten auditointien merkitys Vaasan kaupungin sosiaalityö ja perhepalvelut tulosalueella osana kehittämistyötä. Lisäksi tutkimuksessa selvitetään, miten auditointeja hyödynnetään tällä hetkellä ja miten niitä voitaisiin jatkossa hyödyntää vielä paremmin.

Vaasan kaupunki on käynnistänyt laatutyön sosiaalityö ja perhepalvelut tulosalueella vuonna 2018 ottamalla käyttöön SHQS-laaturjärjestelmän. Laatuprojektin alussa henkilökuntaa koulutettiin sekä menetelmäkoulutuksilla että sisäisten auditointien koulutuksilla. Sisäisiä auditointeja toteutettiin ensimmäisen kerran syksyllä 2018 ja toisen kerran keväällä 2019. Aihe on melko tuore organisaatiossa ja kaipaa kehittämistyötä.

Sosiaali- ja terveyspalveluissa toiminnan ja palvelujen kehittäminen on aina ajankohtainen aihe. Yhteiskunnan ja asiakkaiden tarpeet ovat muuttuvia ja alan tulee olla muutosvalmiina jatkuvasti. Muutokset sosiaali- ja terveysalalla tapahtuvat usein pienin askelin. Tämän vuoksi on tärkeää, että kehitystyö on jatkuvaa ja säännöllistä. Laatutyö on myös ollut esillä viime aikoina paljon ja se liittyy merkittävästi juuri toiminnan kehittämiseen.

Muutosprosessien onnistuminen vaatii jatkuvaa vuorovaikutusta ja avointa keskustelua uusien toimintatapojen eduista, jotta henkilökunta ymmärtää uusien ajattelun ja toimintakäytäntöjen välttämättömyyden. (Sarajärvi, Mattila & Rekola 2011, 106-107.) Solje & Valkonen (2019) tutkimuksessa on todettu, että auditoinnin tulokset tulisi viedä systemaattisesti käytäntöön myönteisen kehityksen takaamiseksi.

Opinnäytetyö koostuu teoreettisesta viitekehyksestä sekä tutkimusaineistosta. Tutkimuksen keskeiset käsitteet on avattu kirjallisuuden avulla. Kirjallisuuskatsauksen perusteella aikaisempaa tutkimusta juuri sisäisistä auditoinneista ei löytynyt, laatutyöskentelystä puolestaan oli saatavilla enemmän tutkittua tietoa. Tämä vahvistaa perustelua sille, että kyseisen tutkimuksen aihe on merkittävä ja ajankohtainen.

2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUS- TEHTÄVÄT

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää mikä on sisäisten auditointien merkitys sosiaalityö ja perhepalvelut tulosalueella kehittämistyön välineenä osana laatutyötä. Lisäksi tarkoituksena oli selvittää, miten sisäisiä auditointeja hyödynnettiin ja miten niitä voitaisiin jatkossa hyödyntää vielä enemmän.

Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa, jota voidaan käyttää sisäisten auditointien hyödyntämisen lisäämisessä osana kehittämistyötä.

Tutkimustehtävät, joihin haluttiin löytää vastaukset:

1. Millaiseksi yksiköt kokevat sisäisten auditointien merkityksen osana kehittämistyötä?
2. Miten sisäisiä auditointeja hyödynnetään tällä hetkellä?
3. Miten sisäisiä auditointeja voitaisiin jatkossa hyödyntää nykyistä paremmin?

3 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

3.1 Laatu sosiaalityö ja perhepalveluissa

THL:n (2020) sivustolla on määritelty, että laatu sosiaali- ja terveyshuollossa tarkoittaa sitä, että asiakas saa tarpeensa mukaista palvelua ja hoitoa oikeaan aikaan sekä oikeassa paikassa. Hyvä laatu perustuu parhaaseen käytettävissä olevaan tietoon ja näyttöön perustuvaan palveluun. Tarkoituksena on tuottaa kansalaisille hyvinvointia ja pyrkiä terveyden sekä hyvinvoinnin maksimointiin ja riskien minimointiin. Laatua on hyvä toiminta, joka toteutetaan sille asetettujen vaatimusten ja siihen kohdistuvien odotusten mukaisesti annettujen taloudellisten voimavarojen asettamissa rajoissa. (THL 2020.)

Hyvä laatu terveydenhuollossa edellyttää johdon ja koko henkilökunnan sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin sekä saumatonta yhteistyötä eri toimintayksiköiden välillä (Suomen kuntaliitto 2011, 8). Organisaation ylimmän johdon tehtävänä on luoda sellaiset toimintaedellytykset, että koko henkilöstö voi toimia laadun ja turvallisuuden kehittämiseksi (Honkavaara 2019). Kun organisaatio keskittyy laatuun, työntekijöiltä tarvitaan osallistumista, motivaatiota, lojaaliutta, sitoutumista ja ylpeyttä (Harrison & Stupak 1990,417). Hoitotyön laatua ja vaikuttavuutta on mahdollista parantaa myös näyttöön perustuvan toiminnan avulla. Näyttöön perustuvan toiminnan avulla voidaan lisäksi hallita hoitotyön kustannuksia luotettavan, tutkitun tiedon avulla. Tätä tietoa käytetään päätöksenteon perustana, jotta voitaisiin vastata potilaiden tarpeisiin mahdollisimman hyvin. (Sarajärvi, Mattila & Rekola 2011, 9.)

Keskeistä sosiaali- ja terveydenhuollon laadussa ovat muun muassa asiakaskeskeisyys, palvelujen saatavuus ja saavutettavuus, oikeudenmukaisuus, valinnanvapaus, potilasturvallisuus, korkeatasoinen osaaminen sekä vaikuttavuus. Asiakaskeskeisyydellä tarkoitetaan yksilön kunnioitusta ja itsemääräämisoikeutta palvelun toteuttamisessa. Palvelujen saatavuus tarkoittaa sitä, että jokainen kansalainen saa palvelut kohtuullisessa ajassa tasa-arvoisesti asuinpaikasta, sosioekonomisesta asemasta, sukupuolesta tai etnisistä tekijöistä riippumatta. Oikeudenmukaisuudella on taattu, että samanlaisessa tilanteessa olevat asiakkaat saavat yhdenmukaisesti palvelua ja

hoitoa. Potilasturvallisuus käsittää hoidon, lääkehoidon ja laitteiden turvallisuuden. Organisaatioiden tulee laatia erillinen potilasturvallisuussuunnitelma. Korkeatasoisella osaamisella tarkoitetaan, että ammatilliseen osaamiseen kuuluu itse toiminnassa tarvittava osaaminen, ihmisen kohtaamisen taito, arvot ja etiikka. Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden tavoitteena on olla vaikuttavia ja lisätä mahdollisimman paljon asiakkaan hyvinvointia ja terveyttä. (THL 2020.)

Palvelujen laatua on vaikeampi arvioida kuin yksittäisten tuotteiden. Palvelujen laatu on odotusten ja suoritusten välistä kilpailua ja vertailua. (Parasuraman, Zeithaml & Berry 1985, 42.) Palvelujen laadusta on eri toimijoilla myös erilaiset kokemukset. Kansalaisilla on usein eritavoin perusteltuja käsityksiä palvelujen toimivuudesta kuin esimerkiksi luottamushenkilöllä tai vaikkapa kunnan palveluksessa olevalla työntekijällä. Jokainen näkemys kuitenkin on tärkeä omilla tavoillaan, sillä kun palvelujen laatua ja toimivuutta arvioidaan samanaikaisesti monesta ei näkökulmasta, tulee miettiä, mikä on eri näkökulmien painoarvo suhteessa toisiinsa. (Kettunen & Möttönen 2011, 61-62.)

Organisaation johdon vastuulla on asettaa yritykselle strategiset laatutavoitteet ja määrittellä yrityksen laatupolitiikka (Honkavaara 2019). Laadunhallinnalla tarkoitetaan toiminnan johtamista, suunnittelua, arviointia ja parantamista asetettujen laatutavoitteiden saavuttamiseksi. Laatutavoitteet perustuvat jokaisen organisaation omaan laatupolitiikkaan. Kaikki johdon tasot ovat vastuussa laadunhallinnasta, mutta sen toteuttamiseen tulee jokaisen organisaation jäsenen osallistua. (Suomen kuntaliitto 2011, 6.) Laadun tulee olla jokaisen vastuulla (Harrison & Stupak 1990,421).

3.2 SHQS-laatuohjelma

SHQS-lyhenne tulee termistä Social and Health Quality Standard. SHQS-laatuohjelma ja sen arviointikriteeristö pohjautuu kansainvälisen kattojärjestö The International Society for Quality in Health Care – ISQua:n periaatteisiin sekä auditointeja ja laaduntunnustusten myöntämistä koskeviin vaatimuksiin. (Labquality 2018.)

SHQS-laatuohjelma on johtamista ja prosessien jatkuvaa kehittämistä tukeva työkalu, joka on suunniteltu juuri sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden käyttöön. Se luo puitteet laatujohtamiselle ja antaa ohjeet prosessien ohjaamiseen, toiminnan jatkuvaan kehittämiseen ja arviointiin. Auditointien perusteella organisaatioille voidaan myöntää SHQS-laaduntunnustus. (Labquality 2018.)

SHQS-laatuohjelman arviointikriteeristö on kehitetty vastaamaan suomalaisten sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden laadun arviointitarvetta huomioiden lainsäädäntöä, valtakunnallisia suosituksia ja hyviä hoitokäytäntöjä. SHQS-laatuohjelma sisältää ISO 9001-standardin keskeiset vaatimukset. Arviointikriteeristössä on määritelty vaatimukset strategiseen johtamiseen, toimintojen järjestämiseen, asiakas- ja potilasturvallisuuteen, sekä annetaan työkaluja muun muassa johtamisen ja palvelutoiminnan laadun arviointiin ja kehittämiseen. (Labquality 2018.) SHQS-kriteeristössä on vaatimuksia dokumenttien luomisesta ja niiden järjestelmällisestä arvioinnista. Dokumentoitu laatujärjestelmä sisältää laatuksikirjan, laatusuunnitelman, toimintaohjeet sekä tiedostot. (Pärnänen 2017.)

3.3 Auditointi

Auditointi on järjestelmällinen, dokumentoitu ja riippumaton prosessi, jossa hankittavaa näyttöä arvioidaan objektiivisesti, jotta voidaan määritellä, kuinka sovitut auditointikriteerit on täytetty. Auditointien tarkoituksena on selvittää miten organisaation laadunhallinta tai laadunvarmistus täyttävät tietyt kriteerit. Auditoinneissa ei oteta kantaa toiminnan tuloksiin ja tavoitteisiin sinänsä, vaan arvioidaan prosesseja, joilla kehitetään toiminnan laatua. Auditoinnin tarkoituksena on tukea organisaation perustehtävän ja tavoitteiden sekä kehittämishankkeiden toteuttamista. (University of Eastern Finland 2019.) Auditoinnin perusteella auditointi raportoi laatuhavainnot, jotka auditoinnissa on tehty. Näiden laatuhavaintojen tai -poikkeamien perusteella kohdeorganisaatio laatii kehityssuunnitelman korjaavien toimenpiteiden kehittämiseksi. Kehityssuunnitelma voi sisältää myös riskien ja mahdollisuuksien arvioinnin ja hallintaprosessit. Korjaavien toimenpiteiden ja suunnitelmien toimeenpanosta on vastuu organisaation johdolla. (Honkavaara 2019.)

Sosiaali- ja terveystalveluissa laatu tulee aina olemaan tärkeä ja ajankohtainen aihe. Auditointien merkitys laadunhallintamenetelmänä on suuri, sillä niiden avulla saadaan kattavasti tietoa organisaatioiden ja yksiköiden kehittämiskohteista. Sosiaali- ja terveystalvelut ovat jatkuvien muutosten ympäröimiä, joten kehittäminen tulee juurruttaa osaksi arkityötä.

3.4 Sisäinen auditointi

Sisäinen auditointi on organisaation itse tuottamaa. Auditoinnin voi toteuttaa myös organisaation sidosryhmä, erityisesti asiakas tai niin sanottu kolmas osapuoli. (Laatukeskus 2018.) Kolmas osapuoli voi olla esimerkiksi toimialaa valvova viranomainen, joka voi tehdä ulkoisia auditointeja (Honkavaara 2019.).

Sisäinen auditointi on määrävlein toteutettava riippumaton laadunhallintajärjestelmään kohdistuva organisaation oma kehittämismenettely, jolla on tarkoitus selvittää miten sovitut toimintatavat, viranomaisveloitteet ja sidosryhmien odotukset toteutuvat. Sisäisten auditointien avulla on mahdollisuus selvittää missä kohdeorganisaatiolla on vielä kehitettävää. (University of Eastern Finland 2019.) Sisäisten auditointien tulisi olla suunnitelmallista, teemallista ja vuosittaista, joita tekevät koulutetut sisäiset auditointijat. Sisäisistä auditoinneista laaditaan auditointiraportit, joissa on ilmaistu keskeiset vahvuudet ja kehittämiskohteet. Tarvittaessa on mahdollisuus vaatia lisänäyttöjä vakavista puutteista, jotka uhkaavat toiminnan laatua. Sisäisen SHQS-auditoinnin tavoitteena on etsiä kehittämiskohteita, innostaa yksiköitä kehittämään, vahvistaa hyviä käytäntöjä sekä selvittää vastaako toiminta SHQS-kriteeristön vaatimuksia. (Pärnänen 2017.)

Helmisen (2010) tutkimuksen tuloksista selviää, että sisäiset auditoinnit luokitellaan hoidon laadunseurantamenetelmiksi, joukosta löytyy myös laatukäsikirja sekä laatusuosituksen noudattaminen. Tutkimukseen osallistuneista yksiköistä (N=9) neljässä toteutettiin säännöllisesti sisäistä auditointia. Tutkimuksen tuloksista nousi esiin myös lisäkoulutuksen ja -tiedon tarve liittyen juuri laadunhallintamenetelmiin, mittareihin sekä jo käytössä olevien laadunhallintamenetelmien käyttöön.

Prosessiauditointien avulla on mahdollista todeta, onko organisaation prosessikuvaukset toiminnan kannalta relevantteja ja toimivatko prosessiin osallistujat yhdenmukaisesti ohjeiden kanssa. Prosessiauditoinnit antavat mahdollisuuden ottaa kantaa prosessien ohjaukseen, tietojärjestelmiin, mittareihin sekä tunnuslukuihin. Tulosten perusteella pyritään löytämään kehityskohteita organisaation toiminnassa. Prosessiauditoinneissa havaitut puutteet tulisi raportoida ja korjata organisaation laatu järjestelmän mukaisesti. (Honkavaara 2019.)

3.5 Sosiaalityö ja perhepalvelut

Vaasan kaupungin sosiaali- ja terveystoimen toimintasäännön mukaan sosiaalityö ja perhepalvelut tulosaluetta johtaa tulosaluejohtaja. Vaasan kaupungin sosiaalityö ja perhepalvelut tulosalue sisältää lapsi- ja perhesosiaalityön, lasten ja perheiden palvelut, aikuisten sosiaalityön sekä aikuisten sosiaali- ja hoitopalvelut. Tulosalueen yksiköiden tehtävänä on edesauttaa kaupungin asukkaiden toiveiden ja tarpeiden välittymistä elinympäristön ja asuinalueiden suunnittelua vastaaville. Tehtävänä on tiedottaa etuuksista ja huolehtia siitä, että asukkaat saavat tarpeenmukaista taloudellista apua ja sosiaalista tukea fyysisen ja psyykkisen voinnin turvaamiseksi. (Vaasan kaupunki 2019.)

Sosiaalityö ja perhepalveluiden tavoitteena on järjestää palvelut siten, että inhimillinen hätä minimoituu, asiakkaat saavat avun mahdollisimman pitkälle omalla kotipaikkakunnallaan ja että lapsen etu menee aina kaikkien muiden edelle (Vaasan kaupunki 2019). Sosiaalipalveluiden työntekijät eivät ole pelkästään asiakaspalvelijoita, vaan eräänlaisia asiakkaiden asianajajia ja puolestapuhujia. Tarkoituksena ei ole tuottaa palveluita, joita asiakas ostaa, vaan auttaa asiakasta auttamaan itseään. (Kettunen & Möttönen 2011, 60.)

Lapsi- ja perhesosiaalityö sisältää perhetukikeskuksen, perhehoidon, Kustaalan nuorisokodit, Mäntykodin, Vastaanoton ja arvioinnin, sosiaalityön vammaispalvelut ja kotouttamisen, lastensuojelutyön sekä pohjanmaan sosiaalipäivystyksen. Lasten ja perheiden palvelut sisältävät kotouttamisen edistämisen, sovittelutoimiston, Vaasan vastaanottokeskuksen, kehitysvammaisten iltapäivätoiminnan, perhetyön,

kasvatus- ja perheneuvolan, lapsiperheiden kotipalvelun sekä perheoikeudelliset palvelut. (Vaasan kaupunki 2019.)

Aikuisten sosiaalityöhön kuuluu kuntouttava työtoiminta, vastaanotto ja arviointi, vammaispalvelut ja kotouttaminen, aktivointi ja kuntouttaminen sekä taloudellinen avustaminen. Aikuisten sosiaali- ja hoitopalvelut puolestaan koostuvat Nuori-soasema Kloorasta, mielenterveys- ja riippuvuuskeskus Horisontista, Vaasan päihdekeskuksesta, arjenhallinnan tukipalveluista, psykososiaalisesta avo- ja kotikuntoutuksesta, vammaisten päivä- ja työtoimintapalveluista, vammaisten asumispalveluista sekä mielenterveys- ja päihdekuntoutujien asumispalveluista. (Vaasan kaupunki 2019.)

3.6 Kehittäminen

Kehittäminen perustuu terveydenhuollon valtakunnallisiin kehittämislinjauksiin ja vaatimuksiin. Toiminnalliset ja rakenteelliset muutokset edellyttävät, että käytännöt uudistuvat hoitotyössä ja että osaaminen vastaa potilaiden ja asiakkaiden tarpeisiin. Näyttöön perustuvan toiminnan tulee ohjata osaamista, samoin laatuajattelun ja oman toiminnan kriittisen arvioinnin. Tavoitteena on, että käytännöt ja toimintatavat perustuvat parhaaseen ajan tasalla olevaan tietoon. (Sarajärvi, Mattila & Rekola 2011, 9.) TQM:ssä (Total Quality Management) uskotaan, että menestyvän organisaation tärkein tavaramerkki on tyytyväiset asiakkaat. (Harrison & Stupak 1990,426.) Jatkuva kehittäminen vaatii tuekseen jatkuvaa arviointia, jolla taataan myös päätöksenteon laadukkuus. Arviointi voidaan jakaa muun muassa seuraavien tarkoitusten mukaan: palveluiden ja tuotteiden arviointi, toiminnan arviointi, kehittämissankkeiden ja projektien arviointi sekä henkilöstö- ja henkilöarviointi. (Kuntaliitto 2020.)

Vastuu kehittämisestä on terveysalan organisaatiolla sekä alan koulutus- ja tutkimusyksiköillä. Kehittyminen näyttöön perustuvaan toimintaan ei ole aina helppoa ja muutos vaatii johtamista. (Sarajärvi, Mattila & Rekola 2011, 9, 82.)

Kehitystyö on teoksessa Näyttöön perustuva toiminta (Sarajärvi, Mattila & Rekola 2011, 37.) määritelty tutkimuksen tuloksena tai käytännön kokemuksen kautta saadun tiedon käyttämistä uusien tuotteiden, palvelujen, tuotantoprosessien tai menetelmien aikaansaamiseen tai olemassa olevien olennaiseen parantamiseen. Hoitotyön kehittäminen edellyttää tutkimus- ja kehitystyön osaamista, jotta voidaan vastata nopeasti muuttuvan työelämän sekä asiakkaiden tarpeisiin. Myös erilaisiin projekteihin osallistuminen on eräs tärkeä kehittämisen lähtökohta. Projektien avulla voidaan edistää teoreettisen ja kokemuksellisen tiedon yhdistämistä käytännön työhön ja asiakkaiden hoitoon. (Sarajärvi, Mattila & Rekola 2011, 38.)

Työyhteisössä kehittämisprojektit voidaan selittää keinoiksi halutun muutoksen aikaansaamiseksi. Tarkoituksena on vahvistaa työyhteisön toimintaa tavoitteiden suuntaisesti esimerkiksi hoidon laadun parantamisella. (Sarajärvi, Mattila & Rekola 2011, 111.) Kehittämisen on todettu helpottuvan, kun jokainen tietää, mitä keneltäkin odotetaan ja mitkä asiat ovat kaikkein tärkeimpiä. Näiden asioiden selkeyttämiseksi on tärkeä asettaa kehittämistavoitteet, jotka määritellään yhteistyössä koko henkilöstön kanssa. (Sarajärvi, Mattila & Rekola 2011, 108.) Hyödyllinen väline kehittämistyössä on PDCA- ympyrä, joka sisältää seuraavat vaiheet: suunnittele (plan), kokeile (do), tarkista (check), toteuta (act) (Kuntaliitto 2020).

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Kuten Janhonen & Nikkonen (2001, 15) toteavat, laadullista tutkimustapaa käyttävä tutkija pyrkii löytämään ke-räämästään aineistosta joitain yleisiä yhtäläisyyksiä, luo alustavia ehdotuksia käsit-teistä ja päätyy koherenttiin käsitteen määrittelyyn. Laadullisissa tutkimuksissa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin. Sen sijaan pyritään kuvaamaan jotakin ilmiötä tai tapahtumaa, ymmärtämään tiettyä toimintaa tai antamaan teoreettisen mielekäs tul-kinta jollekin ilmiölle. Laadullinen tutkimusmenetelmä sopi tämän tutkimuksen ai-heeseen hyvin, sillä tarkoituksena oli kuvata sisäisten auditointien merkitystä ja hyödyntämistä osana kehittämistyötä. Tarkoituksen, aiheen ja tutkimuskysymysten kannalta laadukas ja kuvaileva aineisto oli määrää tärkeämpi.

Laadullisessa tutkimuksessa ei vastaamattomuus ole ongelma yleistettävyyden kan-nalta, sillä siinä ei ole edes tarkoitus yleistää (Tuomi & Sarajärvi 2018, 208). Laa-dullisessa tutkimuksessa keskitytään usein melko pieneen määrään tapauksia ja py-ritään analysoimaan niitä mahdollisimman perusteellisesti. Aineiston tieteellisyy-den kriteeri ei siis ole sen määrä vaan laatu. (Suoranta & Eskola 1998, 20, 33.) Ky-seinen tutkimus kohdistettiin tiettyihin yksiköihin, koska juuri niistä haluttiin saada tietoa.

4.1 Tutkimuksen kohde

Tutkimus toteutettiin vuoden 2020 aikana Vaasan kaupungin sosiaalityö ja perhe-palvelut tulosalueen yksiköissä, joihin on tehty sisäistä auditointia.

Laadullisissa tutkimuksissa on tärkeää, että henkilöt, joilta tietoa kerätään, tietäisi-vät tutkittavasta ilmiöstä mielellään mahdollisimman paljon tai heillä on kokemusta asiasta. Tiedonantajien valinnan ei siis pidä olla satunnaista, vaan harkittua ja tar-koitukseen sopivaa. (Janhonen & Nikkonen 2001, 15.) Nämä asiat huomioon ottaen haastateltiin vain niitä henkilöitä, jotka olivat osallistuneet sisäisiin auditointeihin.

Tutkija otti ensin yhteyttä yksiköiden esimiehiin sähköpostitse, joka informoi henkilöstöään. Osallistujat päättivät vielä itse lopullisesta suostumuksesta tutkimukseen. Jokaisesta yksiköstä osallistui 1-4 henkilöä. Haastatteluihin osallistuvat olivat kaikki niitä työntekijöitä, jotka ovat olleet mukana sisäisissä auditoinneissa. Yhteensä haastatteluihin osallistui 14 henkilöä seitsemästä eri yksiköstä. Tutkimuksen aineisto kerättiin yksilö- ja parihaastatteluina. Haastatteluja oli yhteensä kahdeksan, joista kuusi oli parihaastatteluja ja kaksi yksilöhaastatteluja.

4.2 Aineistonkeruu

Laadullisen tutkimuksen yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä ovat haastattelut, kyselyt, havainnointi ja erilaisista dokumenteista koottu tieto. Erilaisia menetelmiä voidaan käyttää joko vaihtoehtoisesti, rinnan tai eri tavoin yhdisteltynä tutkittavan ongelman ja tutkimusresurssien mukaan. Haastattelun etu on ennen kaikkea joustavuus, sillä haastattelijalla on mahdollisuus toistaa kysymys, selventää sanamuotoja, oikaista väärinkäsityksiä sekä käydä keskustelua haastateltavan kanssa. Haastattelussa tärkeintä on saada mahdollisimman paljon tietoa halutusta aiheesta. Haastattelun etuihin kuuluu myös se, että haastatteliija voi kirjoittaa ylös paitsi sen mitä sanotaan, myös sen, kuinka sanotaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 197, 206.)

Haastattelu oli luonnollinen tapa saada tämän tutkimuksen tutkimustehtäviin vastauksia ja tietoa. Haastattelun idea on yksinkertainen. Kun halutaan tietää, mitä ihminen ajattelee, on järkevää kysyä sitä häneltä. Haastattelun onnistumisen kannalta olisi suotavaa, että tiedonantajat voisivat jo ajoissa tutustua kysymyksiin, teemoihin tai ainakin tutkimuksen aiheeseen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 203, 207; Suoranta & Eskola 1998, 164.)

Tutkija oli erikseen ennen haastatteluja sähköpostitse yhteydessä niihin henkilöihin, jotka olivat tulossa haastateltaviksi. Tiedot osallistujista saatiin yksiköiden esimiehiltä. Sähköpostissa toimitettiin tiedote tutkimukseen osallistuville (liite 1) sekä haastattelukysymykset teemoittain (liite 2). Auditoinneista oli kuitenkin kulunut jo

aikaa, joten tutkija näki hyödylliseksi sen, että osallistujat saivat muistutella asioita mieleensä ennen varsinaista haastattelua.

Tutkimuksen aineisto kerättiin yksilö- ja parihaastatteluin. Ryhmähaastattelulla tarkoitetaan haastattelua, jossa paikalla on samalla kertaa useampia haastateltavia. Tavoitteena on ryhmäkeskustelu tutkijan haluamasta aiheesta tai teemoista. (Suoranta & Eskola 1998,183.) Haastatteluihin menetelmänä päädyttiin tutkimuksen kohde-ryhmän kartoittamisen ja rajaamisen jälkeen. Haastatteluun voidaan valita ne henkilöt, joilla on kokemusta tutkittavasta ilmiöstä ja tietoa aiheesta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 208).

Ryhmähaastattelut soveltuivat yksikkökohtaisten haastattelujen toteuttamiseen, sillä haastateltavat ovat toisilleen tuttuja ja saavat toisistaan tukea. Menetelmä sopii hyvin tietojen saamiseen haastateltavien sosiaalisesta ympäristöstä (Hirsjärvi & Hurme 2015, 62). Ryhmähaastattelussa on mahdollista saada tietoa tavallista enemmän, sillä osallistujat voivat yhdessä muistella, herättää muistikuvia, tukea, rohkaista toisiaan. Henkilöt voivat innostaa toinen toisiaan puhumaan aiheista, joita voi laajentaa myöhemmin. Yhdessä haastateltaessa myös unohtaminen ja väärin ymmärtäminen on vähäisempää. (Suoranta & Eskola 1998, 183,185.)

Tutkimuksen aihe ja teemat sopivat pari- ja ryhmähaastatteluihin, sillä haastateltavilla on varmasti erilaisia mielipiteitä ja kokemuksia aiheesta. Kuten Suoranta & Eskola (1998,188) kirjoittavat, ryhmähaastattelu ei ole strukturoitu vaan tavoitteena on suhteellisen vapaamuotoinen, mutta kuitenkin asiassa pysyttelevä keskustelu. Ryhmähaastattelun etuna on saada nopeasti tietoa samanaikaisesti usealta vastaajalta (Hirsjärvi & Hurme 2015, 64).

Ryhmähaastatteluissa vaikeutena on saada sovittua sopivaa ajankohtaa, sillä on saatava samaan aikaan ja samaan paikkaan useampi ihminen kerralla (Suoranta & Eskola 1998,189). Tutkija oli heti tutkimusluvan saatuaan yhteydessä työelämän yhdyshenkilöön ja sen jälkeen yksiköiden esimiehiin haastatteluajankohtien sopimiseksi. Haastetta toivat kesälomat ja kalenterien täytyminen alkusyksystä. Joidenkin yksiköiden kohdalla haastatteluajankohtia oli haasteellisempi saada sovittua kuin toisten.

Haastatteluja tutkimukseen tehtiin yhteensä kahdeksan. Kuusi haastattelua toteutettiin parihaastatteluina ja kaksi yksilöhaastatteluina. Haastateltavia yksiköitä oli yhteensä seitsemän ja erään yksikön haastattelut toteutettiin kahtena erillisenä parihaastatteluna aikataulu syistä.

Haastattelut toteutettiin teemahaastattelulla. Teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu on lähellä syvähaastattelua. Teemahaastattelussa edetään keskeisten etukäteen määriteltyjen teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten varassa. Teemahaastattelussa etuna on se, että siinä voidaan tarkentaa ja syventää kysymyksiä haastateltavien vastauksiin perustuen. Teemahaastattelussakaan ei kuitenkaan voi kysellä ihan mitä tahansa, vaan siinä on tärkeää pyrkiä löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoituksen ja tutkimustehtävän mukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 211, 212.) Teemahaastattelu on muodoltaan niin avoin, että siinä vastaaja pääsee puhumaan halutessaan vapaamuotoisesti, jolloin kerätyn materiaalin voi katsoa edustavan vastaajien puhetta itsessään (Suoranta & Eskola 1998, 168). Teemahaastattelussa kaikkein oleellisinta on se, että haastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen varassa yksityiskohtaisten kysymysten sijaan (Hirsjärvi & Hurme 2015, 49).

Teemahaastattelun runko ja alustavat kysymykset on esitelty liitteessä 2. Haastattelut tallennettiin, jonka jälkeen ne litteroitiin analysointia varten. Litteroinnin jälkeen tallennukset hävitettiin asian mukaisesti.

Litteroinnissa on ongelmallista saada selvää tilanteista, joissa moni ihminen puhuu samaan aikaan tai tunnistaa kuka puhuu. Haastattelujen alussa on hyvä pyytää joista osallistujaa esittäytymään ja siten hyödyntää näitä ääninäytteitä tunnistamisessa. (Suoranta & Eskola 1998, 190.)

4.3 Aineiston analyysi

Laadullisten tutkimusten eri lähestymistavoille on yleistä se, että tavoitteena on löytää tutkimusaineistosta toimintatapoja, samanlaisuuksia tai eroja. Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmä kaikissa laadullisen tutkimuksen

perinteissä on sisällönanalyysi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 248.) Tämän tutkimuksen aineiston analyysissä käytettiin induktiivista eli aineistolähtöistä sisällönanalyysia.

Sisällönanalyysi on menetelmä, jonka avulla analysoidaan kirjoitettua ja suullista kommunikaatiota. Menetelmän avulla tarkastellaan lisäksi asioiden ja tapahtumien merkityksiä ja, seurauksia sekä yhteyksiä. (Latvala & Vanhanen-Nuutinen 2001, 21.) Tämän tutkimuksen aineisto kerättiin haastattelumenetelmällä, joten sisällönanalyysi sopi menetelmäksi.

Sisällönanalyysiin kuuluu, että kerätty tietoa aineisto tiivistetään siten, että tutkittavia ilmiöitä voidaan lyhyesti ja yleistävästi kuvailla tai, että ilmiöiden väliset suhteet saadaan selkeästi esille. Empiirisyyden haasteeseen liittyy käsitteiden perustelemisen sekä käsitteellisesti että empiirisesti. Sanat, fraasit tai muut yksiköt tulee luokitella samoihin luokkiin niiden merkityksen perusteella eli merkitä samaa asiaa. Aineistoa kuvaavien luokkien taas tulee olla toisensa poissulkevia. (Latvala & Vanhanen-Nuutinen 2001, 23.)

Sisällönanalyysi-prosessi toteutettiin tutkimuksessa etenemällä vaiheittain, jotka Latvala & Vanhanen-Nuutinen (2001, 24-39) ovat tekstissään esitelleet. Vaiheisiin sisältyi analyysiyksikön valinta, aineistoon tutustuminen, aineiston pelkistäminen, aineiston luokittelu ja tulkinta sekä sisällönanalyysin luotettavuuden arviointi.

Aineistoon tutustumisen ja pelkistämisen tutkija toteutti siten, että haastattelujen litteroimisen jälkeen hän luki tekstiä useampaan kertaan, teki merkintöjä ja havainnot korostaen merkityksekkäitä asioita tutkimuskysymykset huomioiden. Näin aineistosta saatiin esille olennaisia asioita tutkimukseen liittyen. Aineiston pelkistäminen tarkoittaa, että aineistolle esitetään tutkimustehtävän mukaisia kysymyksiä. Samaa kuvaavat ilmaisut voidaan esimerkiksi alleviivata samanvärisillä kynillä. Pelkistetyt ilmaisut kirjataan ylös esimerkiksi lausein. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 277, 298, 299.) Tutkija käytti värikoodeja fonteissa siten, että pystyi erottamaan taulukoista haastattelut toisistaan.

Pelkistämisen jälkeen seuraa aineiston klusterointi eli ryhmittely, joka aloitetaan etsien pelkistettyjen ilmausten erilaisuuksia ja yhtäläisyyksiä. Samaa ilmiötä kuvaavat käsitteet ryhmitellään ja yhdistetään eri luokiksi, joista muodostuu alaluokat. Alaluokat nimetään sisältöä kuvaavalla käsitteellä. Luokittelun jälkeen siirrytään yhdistämään saman sisältöisiä luokkia, jolloin saadaan yläluokkia. Yläluokkia yhdistelemällä puolestaan saadaan pääluokkia, jotka nimetään aineistosta nousevan ilmiötä kuvaavan aiheen mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 303.) Tästä pelkistämisen- ja luokitteluprosessista tutkija muodosti taulukot helpottamaan ja selkiyttämään analyysia ja sen tulkintaa.

Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä yhdistellään käsitteitä, jolloin saadaan vastauksia tutkimustehtävään. Aineiston käsitteellistämässä erotetaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja valikoidun tiedon perusteella muodostetaan teoreettisia käsitteitä. Sisällönanalyysi perustuu tulkintaan ja päättelyyn. Johtopäätösten tekemisessä tutkija pyrkii ymmärtämään, mitä asiat merkitsevät tutkittaville. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 308, 314, 315.) Tutkija loi jokaiselle tutkimuskysymykselle oman tiedoston. Taulukot muodostettiin siten, että saman sisältöiset ilmaukset luokiteltiin yhteen. Taulukot nimettiin analyysissä muodostuneiden pääluokkien mukaan.

Taulukko 1. Esimerkki aineiston analyysistä

Ulkopuolisen tuki kehitystyöhön:

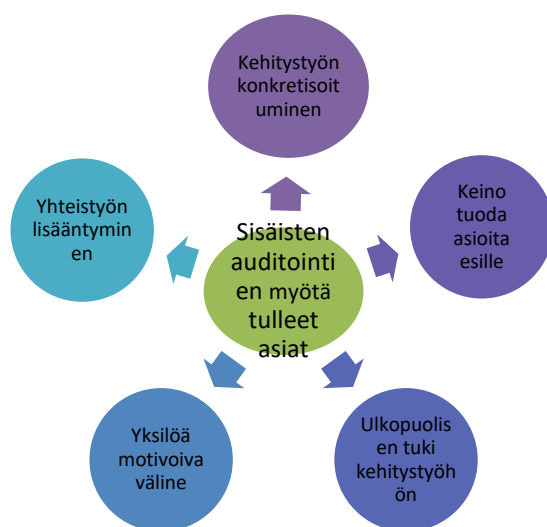
alkuperäinen ilmaus	pelkistetty ilmaus	alaluokka	pääluokka
”Kyllä se varmaan ulkopuolinen näkee tavallaan sen metsän puilta ku ite kattoo liian läheltä, niin sieltä tulee sellasia huomioita.”	Ulkopuolinen näkee asiat eri tavalla ja osaa tehdä huomioita.	Ulkopuolelta tulevat huomiot.	ulkopuolisen tuki
”Et se on niinku tuonu semmosta, voisko sanoa rik kautta mut semmosta niinku laajempaa katsontakantaa näkemystä.”	Tuonut laajempaa katsontakantaa ja näkemystä.	Ulkopuolelta tulevat näkemykset.	ulkopuolisen tuki
”Et siinä sokeutuu siihen omaan työhön niin paljon, että se on hyvä että joku niitä tarkastelee ja kyseenalaistaa että miksi näin.”	Joku osaa tarkastella ja kyseenalaistaa asioita.	Ulkopuolelta tulevat näkemykset.	ulkopuolisen tuki

<p>"Ulkopuoliset kysyy semmosia mitkä on ehkä itelleen itsestäänselvyyksiä, niin joutu tavallaan niitä selittää niin ehkä se avas jotenkin niitä..."</p>	<p>Ulkopuoliselle tulee avattua asioita eri tavalla.</p>	<p>Asioiden selostaminen ulkopuoliselle.</p>	<p>ulkopuolisen tuki</p>
<p>"Ku tavallaan he oli ihan ulkopuolelta että niin he kysy semmosia kysymyksiä niinku että ku niihin rupes vastaamaan niin alkoi itte miettimään.. tuli semmosia "ahaa-elämyksiä"</p>	<p>Ulkopuoliselle tulee avattua asioita eri tavalla.</p>	<p>Asioiden selostaminen ulkopuoliselle.</p>	<p>ulkopuolisen tuki</p>
<p>"Että ku selittää ulkopuoliselle, joka ei ehkä oo niin perillä meidän hommista, niin se avaa sitä vähä enemmän sitte."</p>	<p>Ulkopuoliselle selittäminen avaa asioita myös itselle enemmän.</p>	<p>Asioiden selostaminen ulkopuoliselle.</p>	<p>ulkopuolisen tuki</p>

5 TULOKSET

5.1 Sisäisten auditointien merkitys osana kehittämistyötä

Haastatteluissa haluttiin selvittää, minkälainen merkitys sisäisillä auditoinneilla on osana kehittämistyötä. Merkittävimmät asiat, joiden koettiin tulleen sisäisten auditointien myötä, olivat yhteistyön lisääntyminen, kehitystyön konkretisoituminen, keino tuoda asioita esille, ulkopuolisen tuki kehitystyöhön sekä yksilöä motivoiva väline.



Kuvio 1. Sisäisten auditointien merkitys osana kehittämistyötä

5.1.1 Yhteistyön lisääntyminen

Yhteistyön lisääntyminen sisäisten auditointien seurauksena ilmeni tutkimuksessa siten, että eri yksiköiden ja yhteistyökumppaneiden välille oli syntynyt pysyviä tapoja tehostaa yhteistyötä. Eräässä prosessiauditoinnissa oli ilmennyt tarve lisätä yksiköiden välistä kommunikaatiota ja se oli toteutettu säännöllisillä yhteistyöpalaverilla.

”Kun meillä on aika monta tiimiä niin yhteistyö on parantunut ja useemmin tavaataan.”

5.1.2 Kehitystyön konkretisoituminen

Kehitystyön koettiin muuttuneen sisäisten auditointien myötä järjestelmällisemmäksi ja säännöllisemmäksi. Sen koettiin olevan aikaisempaa hallitumpaa ja enemmän näkyvillä olevaa. Haastatellut kuvailivat kehitystyön olevan nyt aikaisempaa enemmän läsnä yksikön arjessa. Tutkimuksessa nousi esille, että sisäiset auditoinnit olivat kokemusten perusteella tuoneet tietynlaista struktuuria kehittämistyöhön. Kehitystyön konkretisoituminen sisäisten auditointien myötä nousi esille kuudessa haastattelussa.

”On mun mielestä paljo suoraviivaisemmaksi ja selkeemmäksi ja niinku säännöllisemmäksi.”

”Ehkä se toi vähä niinku struktuuria tähän hommaan kuitenkin jollain tavalla.”

Tutkimuksessa haastateltavat kuvailivat sisäisten auditointien tuoneen myös tasa-laatuisuutta ja tietynlaista ryhtiä yksiköiden ja johdon toimintaan.

”Et se, että se on tuonu niin paljon ylemmällekkin tasolle sitä sellasta ryhtiä, et asiat on laitettu paperille ja kuntoon.”

”Ja ehkä tietynlainen tasalaatuisuus, että tiedetään että kaikissa yksiköissä on annettu samanlaiset ohjeistukset.”

5.1.3 Asioiden esille tuominen

Haastatellut kuvailivat sisäisen auditoinnin tapaamiseksi, jossa oli mahdollisuus tuoda esille asioita, joita ei välttämättä aikaisemmin ollut nostettu esiin. Auditointitilanne koettiin neutraalina, joten siellä oli voinut sanoa ääneen asioita, jotka oli koettu esimerkiksi epätoimiviksi omassa yksikössä tai prosessissa. Toisaalta sisäiset auditoinnit olivat myös saaneet henkilöstölle aikaan tunteen, että he tekevät asioita oikein.

”Ehkä me saatiin tuoda ääneen semmosia asioita mikä me ollaan koettu et ei oo toiminu tässä prosessissa.”

”Myös se jotenkin että no kylläpä me ollaankin hyvä yksikkö ja se oman työn arvostus nousi.”

5.1.4 Ulkopuolisen tuki kehitystyöhön

Sisäisten auditointien tuomaa ulkopuolista tukea kehitystyöhön kuvailtiin laajasti. Aineistossa positiivisena korostui se miten ulkopuolisen, vaikkakin sisäisen auditoijan, koettiin tuoneen uusia ajattelutapoja ja näkökulmia asioihin. Yksikön ulkopuolisen henkilön koettiin näkevän asiat eri silmin kuin asioiden kanssa jatkuvasti työskentelevien, tämä koettiin kehitystyötä edistävänä asiana.

”Kyllä se varmaan ulkopuolinen näkee tavallaan sen metsän puilta ku ite kattoo liian läheltä, niin sieltä tulee sellasia huomioita.”

Haastateltavat kuvailivat mielekkäänä asiana sen, että asioita piti selittää sellaiselle ihmiselle, joka ei ollut täysin tai juuri ollenkaan perillä yksikön toiminnasta ja työtehtävistä. Useampi koki tämän avanneen omaakin ajattelua laajemmaksi ja samalla kyseenalaistaneen miettimään, ”miksi teemme asioita juuri tällä tavalla”.

”Ulkopuoliset kysyy semmosia mitkä on ehkä itelleen itsestään selvyyksiä, niin joutu tavallaan niitä selittää niin ehkä se avas jotenkin niitä..”

5.1.5 Motivoiva väline

Haastatteluista kuudessa kahdeksasta kävi ilmi, että sisäisten auditointien koettiin lisänneen yksilön omaa motivaatiota kehitystyötä kohtaan. Motivaation kasvaminen ilmeni uusien ajattelutapojen ja näkemysten lisääntymisenä. Eräs haastateltu kuvaili auditointitilanteen olleen omia silmiä avaava tilanne ja näin ollen lisänneen asioiden miettimistä.

” Siinä oikeesti ku joku haastattelee sua ja kysyy, siinä on pakko pysähtyä et niin joo, mites toi menikää.”

Saman tyyppisiä havaintoja pystyi tehdä myös muista haastatteluista. Sisäiset auditoinnit koettiin hyvänä välineenä motivoida henkilöstöä kehittämistyön pariin. Jos aikaisemmin yksiköissä kehittämistyö oli jäänyt esimerkiksi esimiehen ja tiettyjen

työntekijöiden harteille, koettiin sen nyt jakautuvan aikaisempaa tasaisemmin koko yksikölle.

”Ja se pakottaa kaikki, koko tiimin osallistumaan siihen et se ei oo vaan se meidän esimies joka kehittää ja me ei tiedetä yhtään mistä on kyse.”

5.2 Sisäisten auditointien hyödyntäminen tällä hetkellä yksiköissä

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, minkälaista sisäisten auditointien hyödyntäminen on tällä hetkellä yksiköissä, joissa auditointia on jo toteutettu. Kysymykset liittyivät auditointiraporttien hyödyntämiseen, esimiehen rooliin ja siihen onko toimintoja tai menetelmiä tietoisesti pyritty kehittämään sisäisissä auditoinneissa nousseiden kehittämiskohteiden pohjalta ja miten.

Tuloksista kävi ilmi, että kehittäminen ja sisäisten auditointien hyödyntäminen yksiköiden välillä on vielä todella erilaista keskenään. Yksiköt ja niiden toiminta ovat erilaisia ja tietenkin jokaisessa on oma tyyli kehittämisen suhteen.

5.2.1 Auditointiraporttien hyödyntäminen

Jokaisessa yksikössä sisäisten auditointien hyödyntäminen lähti käyntiin auditointiraporttia läpi käymällä. Kolmen yksikön haastateltavat kertoivat, että auditointiraportti käytiin auditointien kanssa läpi yhteisessä keskustelutilaisuudessa. Tämä tilaisuus koettiin hyvänä ja hyödyllisenä.

”Kokoonnuttiin ja yhdessä käytiin läpi auditointien kanssa ja sit oli me auditointitavat, oltiin sielä samaan aikaan, et se oli ihan hyvä se systeemi.”

Muissa yksiköissä auditointiraportit käytiin läpi muun muassa osastotunneilla ja tiimien yhteisissä kokouksissa. Samalla työyhteisön tietoon saatiin tuotua auditoinneissa esiin nousseet kehittämiskohteet.

”Kyllä ne käytiin koko työyhteisön yhteisessä kokouksessa ja sit käytiin että mitä kehittämiskohteita sieltä nousi.”

5.2.2 Kehittämiskohteiden työstäminen

Viiden yksikön haastatellut osasivat sanoa, että auditoinneissa nousseita kehittämiskohteita oli ryhdytty työstämään. Kolmessa muussa yksikössä, ei osattu tarkasti sanoa onko raportteja varsinaisesti hyödynnetty kehittämistyössä. Kahdessa yksikössä koettiin, että sisäiset auditoinnit eivät varsinaisesti olleet tuoneet heidän omaan yksikköönsä parannus- tai kehittämisehdotuksia.

”Tavallaan kun sieltä ei meille tullu esimerkiks mitään kehittämisehdotuksia, muille tuli jotain pieniä asioita.”

”Kyllä. Et mitä pitäis kehittää tai muuttaa niin on niihin kyllä tehty.”

Kehittämiskohteiden työstämisen tukena mainittiin vastuuhenkilöiden nimeäminen aina jokaiselle kohteelle, jotta ne tulee hoidettua. Myös se, että lähdettiin etenemään pieninä paloina ja organisoimaan toimintaa, edisti kehittämiskohteiden eteenpäin saamista.

5.2.3 Johdon ja esimiehen rooli

Tutkimuksen tuloksissa, liittyen auditointien hyödyntämiseen ja kehittämistyön tekemiseen, näkyi selkeästi ero niiden yksiköiden välillä, joissa esimies oli joko tiiviisti mukana kehittämistyössä tai ei juuri ollenkaan. Tärkeänä koettiin johdon ja esimiehen tuki kehittämistyötä kohtaan.

”Ja yhdessä sit aina päätetään ne kehittämiskohteet ja muut niinku nää vuosittaiset kehittämiskohteet.”

”Jos ei meillä ois siinä tätä henkilöä, joka tätä vetää ja ohjaa, niin hautautuis kyllä. Ei me sitä itseohjautuvasti pystyttäis tekemään.”

Esimiehen rooli kuvattiin merkittävänä myös koordinoinnin ja seurannan kannalta. Kehittämiskohteet helposti unohtuvat, jos niitä ei seurata. Niissä yksiköissä, joissa esimiehen kuvattiin olevan kehittämismyönteinen ja aktiivinen osapuoli, oli myös kehittämistyö aktiivista ja säännöllistä.

”Se on semmonen kehittämistyön opas tämä esimies, että se kehittäminen on varmaan sen näköstä miten se esimieskin tekee ne asiat.”

”Että miten se esimies puhuu, siitä sisäisestä auditoinnista, niin sehän vaikuttaa siihen miten se sielä koko työyhteisössä koetaan, et onks tää hyödyllistä vai ihan turhaa.”

5.3 Sisäisten auditointien hyödyntäminen jatkossa

5.3.1 Jatkuvuus ja säännöllisyys

Tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, että lähes jokaisessa yksikössä sisäisten auditointien toivottiin asettuvan pysyväksi ja säännölliseksi osaksi organisaation toimintaa. Tällä hetkellä sen ei koettu olevan vielä säännöllistä.

Osallistujat ajattelivat, että auditointien rutinoitua käytäntöön ne nostavat kehitystyön esille säännöllisesti ja tekevät siitäkin nykyistä jatkuvampaa.

”Ku niitä tulis säännöllisesti niin sillonhan se kokoajan olis siinä ja se nostas uudestaan sen kehittämistyön.”

5.3.2 Tasalaatuisuus

Aineistosta kävi ilmi, että sisäisiin auditointeihin toivottiin jatkossa tasalaatuisuuden lisäämistä. Eräässä haastattelussa ehdotettiin lisäkoulutuksen järjestämistä. Sisäisille auditioijille toivottiin myös mahdollisimman samankaltaista työtettä auditointiprosessissa.

”Sellasta tasalaatuisuutta, että ketkä auditoi niin niillä ois aikalailla samankaltainen ote siihen asiaan ja ne ois hyvin koulutettu.”

5.3.3 Osallistamisen lisääminen

Haastatteluista selvisi, että osallistujat toivoivat jatkossa henkilökunnan osallistamisen lisäämistä sisäisiin auditointeihin ja laatutyöhön. Tällä hetkellä vain tietyt ihmiset ovat enimmäkseen vastuussa laatutyöhön liittyvistä asioista ja monelle muulle käsitteet auditointi ja laatutyö ovat vielä vieraita.

”On hyvä et meitä hoitajiakin sinne saadaan joukkoon ja justiin joku laatutyökäsikin aukeis paljo paremmin ku olis mukana ja huomaa mitä tämä on.”

5.3.4 Esimiehen ja johdon tuki

Aineistosta kävi ilmi, että yksiköissä toivottiin jatkossa esimiehiltä ja johdolta enemmän tukea kehittämistyöhön, jotta tavoitteita pystyttäisiin toteuttaa mahdollisimman hyvin. Palautteen saamisen niukkuus liittyen kehittämistyöhön nousi myös esille.

” Sellasta tukea sieltä toivois ylhäältä päin, tukea siihen että pystytään toteuttamaan näitä tavoitteita.”

Tiimien ja esimiesten välinen yhteistyö koettiin osassa yksiköitä erilliseksi toisistaan ja siihen toivottiin jatkossa parannusta. Osa osallistujista ei osannut kuvata etenäkään ylemmän johdon roolia sisäisiä auditointeja ja kehitystyötä ajatellen millään tavalla. Kehitystyötä koordinoivan henkilön merkitys sen sijaan koettiin tärkeäksi, kehittämiskohteiden etenemisen kannalta ja siihen toivottiin jatkossakin panostusta.

Tutkimuksessa esitettiin, että ylemmän johdon tukea voisi lisätä muun muassa siten, että he osallistuisivat joskus esimerkiksi kuukausikokouksiin. Sitä kautta he voisivat antaa palautetta kehittämiskohteista sekä niiden edistymisestä.

6 POHDINTA

6.1 Johtopäätökset

Tutkimustulosten perusteella voidaan päätellä, että yleisesti ottaen sosiaalityö ja perhepalvelut tulosalueella koetaan sisäiset auditoinnit hyödyllisenä osana kehittämistyötä. Tuloksien perusteella voidaan päätellä, että sisäiset auditoinnit tukevat kehitystyötä ja siten niihin on kannattavaa jatkossakin panostaa. Kehitystyö oli konkretisoitunut yksiköissä jo ensimmäisten auditointien myötä, yhteistyö eri tahojen välillä oli lisääntynyt ja auditoinneissa nousseet asiat olivat kasvattaneet yksilöiden motivaatiota kehitystyötä kohtaan. Ajan myötä useampien sisäisten auditointien jälkeen merkitys todennäköisesti kasvaa enemmän.

Sisäinen auditointi on neutraali puolueeton tilaisuus, jossa osallistujilla on mahdollisuus tuoda esille myös sellaisia asioita, jotka eivät ole heidän mielestään toimivia. Kehittämistyön kannalta tämä on todella merkittävää.

Henkilöstö toivoo sisäisten auditointien tulevan säännölliseksi, jolloin varmasti myös niiden hyödyntäminen kasvaa ja rutinoituu osaksi yksiköiden arkea. Osassa yksiköistä sisäiset auditoinnit koettiin hyödyllisemmiksi kuin toisissa. Näihin kokemuksiin vaikutti selkeästi se, miten paljon ja minkälaisia kehittämisehdotuksia oli saatu.

Noin puolessa yksiköistä sisäisiä auditointeja pyrittiin hyödyntämään esimerkiksi osana kuukausipalavereita tai henkilökunnan tiimejä. Kaikissa yksiköissä sisäisessä auditoinnissa ja auditointiraporteissa nousseita kehittämiskohteita ei ollut kuitenkaan lähdetty tietoisesti kehittämään. Nämä kehittämiskohteet olivat saattaneet unohtua ja siten jäädä tekemättä. Syinä nousi esille yksikkökohtaisten kehittämistyötä koordinoivien henkilöiden puute tai suuret muutokset, jotka veivät aikaa arkityön lisäksi. Näiden perusteella voidaan todeta, että kehittämistyön ja –tehtävien kannalta vastuuhenkilöiden nimittäminen on erittäin merkittävä asia.

Eräs haastateltava sanoi, että se miten esimies puhuu sisäisestä auditoinnista, vaikuttaa siihen, kokeeko työyhteisö sisäiset auditoinnit hyödyllisenä vai turhana. Esimiehen rooli ja asenne korostuivat useassa haastattelussa. Haastatteluista kävi ilmi, että yksiköiden esimiehellä on iso rooli kehittämistyön onnistumisen näkökulmasta. Niissä yksiköissä, joissa esimies on tiiviisti mukana yksikön kehittämistyössä, ja vastuunjako sekä organisointi ovat selkeitä, oli kehittäminen aktiivisempi ja säännöllisempi osa yksiköiden arkea, kuin niissä yksiköissä, joissa esimiehen rooli ja asioiden organisointi ei ollut selkeä.

Auditointiraporttien hyödyntämistä lisäsi se, että raportit oli käyty yhdessä läpi auditointitiimin ja sisäisten auditoidijien kesken. Tällöin oli ollut mahdollista tarkentaa asioita ja varmistaa niiden oikein ymmärtäminen. Osa yksiköistä oli saanut ainoastaan kirjallisen raportin auditoinnista ja he esittivät toiveen siitä, että raportin palauttamisen yhteydessä järjestettäisiin tapaaminen. Kyseinen auditointiraportin palauttamisen yhteydessä järjestetty tapaaminen lisäisi toivottua tasalaatuisuutta ja kehittämiskohteet saataisiin jalkautettua vieläkin paremmin yksiköihin.

Sisäisiin auditointeihin liittyen negatiiviset kokemukset olivat todella vähäisiä ja suurimmassa osassa haastatteluja niitä ei ilmennyt lainkaan. Kahdessa haastattelussa tuotiin esille aikataulutusten ja ajankäytön haasteet, jotka liittyivät lähinnä käytännön toteutukseen kehittämistyötä ajatellen.

Suunnitelmallisuuteen ja jatkuvuuteen tulee panostaa sisäisiä auditointeja toteutettaessa. Sisäisten auditointien tulee olla hyvin valmisteltu tilaisuus, johon auditoidijat ovat tehneet taustatyötä ja perehtyneet sisältöön sekä kohteeseen etukäteen. Lisäksi toivottiin, että auditoidijilla olisi keskenään mahdollisimman samankaltainen ote auditointiprosessissa ja esitettiin, että lisäkoulutuksen avulla uskottavuuttakin saataisiin lisättyä.

Sisäisten auditointien toivottiin jatkossa lisäävän henkilöstön osallistamista kehitys- ja laatutyöhön. Joissakin yksiköissä osa henkilöstöstä kokee auditoinnit ja laatutyön vielä vieraana tai epämielisenä aiheena. Osallistamisen lisäämisen myötä kehittämiskohteiden jalkauttaminen kasvaa ja kehitystyö rutinoituu osaksi arkea useammalle työntekijälle.

Ylemmältä johdolta toivottiin tukea kehittämistyön toteuttamiseen käytännössä. Kehittämistyötä koordinoivan henkilön merkitys korostui haastatteluissa tärkeänä ja toimivana asiana ja siihen toivottiin panostusta myös jatkossa. Johdolta ja esihenkilöiltä toivottiin jatkossa enemmän palautetta kehitystyöhön liittyen. Positiivisen palautteen saaminen kannustaa ja motivoi työntekijöitä.

6.2 Eettiset kysymykset

Ennen varsinaisen tutkimuksen aloittamista tutkija haki tutkimuslupaa tulosalueen johtajalta. Tutkimusluvan saatua tutkija kartoitti yhdessä työelämäohjaajan kanssa tutkimukseen rajatut yksiköt ja niiden esihenkilöt, joihin olla yhteydessä. Jokainen haastatteluun osallistunut henkilö osallistui vapaaehtoisesti tutkimukseen. Tutkimuksen aikana osallistujilla oli oikeus poistua tutkimuksesta sen missä vaiheessa tahansa. Ennen haastattelua tutkija toimitti osallistujille sähköpostitse ”Tiedotteen tutkimukseen osallistuville” (Liite 1) sekä lähempänä haastatteluajankohtaa Haastattelukysymykset teemoittain (Liite 2), jotta jokaisella oli mahdollisuus tutustua kysymyksiin ja aiheeseen rauhassa.

Tutkimukseen osallistujat allekirjoittivat kirjallisen suostumuksensa tutkimukseen sekä haastatteluiden tallennukseen (Liite 3), jonka he saivat haastatteluiden yhteydessä. Yksi haastatteluista toteutettiin etänä Teamsin välityksellä, joten siitä ei saatu lomakkeelle allekirjoitusta. Jokaisen haastattelun aluksi käytiin lomakkeessa esitetyt asiat suullisesti läpi. Tutkija kertoi, että haastattelut tallennetaan ja tämän jälkeen kirjoitetaan tekstitiedostoksi siten, että osallistujien nimiä tai muita henkilötietoja ei tule julki. Ääninauhat tuhottiin heti sen jälkeen, kun haastattelut oli kirjoitettu tekstitiedostoksi. Ääninauhat ja haastattelujen tekstitiedostot tutkija säilytti henkilökohtaisella puhelimella ja tietokoneella salasanan takana. Tutkija varmisti, että ulkopuolisilla ei ollut pääsyä tiedostoihin.

Tutkija ei missään vaiheessa tutkimusta kertonut ulkopuolisille haastattelunkohteenä olevista yksiköistä ja henkilöistä. Ohjaava opettaja ja työelämäohjaaja olivat näistä tietoisia. Osallistujat tiesivät vain oman yksikkönsä muista osallistujista. Lähtökohtana on, että tutkittavia ihmisiä kohdellaan rehellisesti ja kunnioittavasti (Leino-Kilpi & Välimäki 2012).

Tutkimuksessa ei ilmene vastaajien nimiä tai muita asioita, joista voisi arvata keneestä on kyse. Näin varmistetaan, että vastaajien anonymiteetti säilyy koko tutkimuksen ajan. Anonymiteetin säilyminen turvataan myös tulosten raportoinnissa siten, että ei käytetä murre ilmaisuja, ei mainita kenenkään nimiä tai yksiköitä alkuperäisten lainauksien yhteydessä. Tutkimukseen osallistujille toimitettiin etukäteen tiedote (Liite 1), josta ilmenivät tarvittavat tiedot tutkimuksesta ja siihen osallistumisesta. Myös tutkijan yhteystiedot olivat saatavilla, mikäli jotakin kysyttävää ilmeni. Tutkimukseen suostuminen vaatii, että tutkittavia informoidaan tutkimuksesta etukäteen mahdollisimman monipuolisesti ja että heidän oikeuksiaan ja velvollisuuksiaan kuvataan mahdollisimman rehellisesti ja totuudenmukaisesti (Leino-Kilpi & Välimäki 2012). Kaikki tutkimukseen osallistuvat olivat samanarvoisia riippumatta esimerkiksi siitä, miten paljon tietoa kultakin saadaan, riippumatta persoonallisista tai kulttuurillisista eroista.

Tutkimuksen eettisyys on kaiken tieteellisen toiminnan ydin (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 211). Työn tekijä on pohtinut omaa tutkimustarkoitustaan ja sen toteuttamista Pietarisen (2002) tutkijoille esittämän kahdeksan eettisen vaatimuksen listan avulla. Vaatimuksina on, että tutkijan on oltava aidosti kiinnostunut uuden informaation hankkimisesta ja hänen on paneuduttava tunnollisesti alaansa, jotta hänen hankkimansa ja välittämänsä informaatio olisi niin luotettavaa kuin mahdollista. Tutkija ei saa syyllistyä vilpin harjoittamiseen ja sellaisesta tutkimuksesta tulee pidättäytyä, joka voi tuottaa kohtuutonta vahinkoa. Ihmisarvoa ja moraalista arvoa on kunnioitettava sekä tutkijan tulee osaltaan vaikuttaa siihen, että tieteellistä informaatiota käytetään eettisten vaatimusten mukaisesti.

Tutkimusetiikka voidaan jakaa tieteen sisäiseen ja ulkopuoliseen. Tieteen sisäisellä etiikalla viitataan kyseessä olevan tieteenalan luotettavuuteen ja todellisuuteen sekä tarkastellaan suhdetta tutkimuskohteeseen, sen tavoitteeseen ja koko tutkimusprosessiin. Perusvaatimuksena on, että tutkimusaineistoa ei luoda tyhjästä tai väärennetä. Ulkopuolinen tutkimusetiikka taas käsittelee sitä, miten alan ulkopuoliset seikat vaikuttavat tutkimusaiheen valintaan ja miten asiaa tutkitaan. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 212.) Tutkimusaineisto saatiin haastatteluista ja tuloksissa esitettiin vain ne seikat, jotka aineiston perusteella saatiin todennettua.

Haastattelut litteroitiin sanasta sanaan juuri niin kuin nauhoituksissa tutkittavat ilmaisivat, mutta raportoinnissa käytettiin yleiskieltä silloin, kun käytettiin suoria lainauksia haastatteluteksteistä. Kankkusen & Vehviläinen-Julkusen (2013) mukaan, näin pyritään varmistamaan luotettavuus. Tutkija varmisti etiikan näkökulmasta, ettei tutkimukseen osallistujia ole tunnistettavissa esimerkiksi murreilmausten perusteella, tämän vuoksi on suositeltavaa, että alkuperäislainaukset kuvataan yleiskielelle muokattuina (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 198).

Ihmisiä tutkittaessa tutkimusaineiston luotettavuuden perusta on tutkittavien yhteistyöhalu (Leino-Kilpi & Välimäki 2012). Tutkimukseen osallistuvat yksiköt valikoitiin sen perusteella, että niihin oli jo toteutettu sisäistä auditointia. Tiedot näistä yksiköistä saatiin kehittämissuunnittelijalta. Yksiköt sopivat oman tiimin kesken esimiehensä johdolla, ketkä kaikki osallistuvat itse haastatteluihin. Haastattelut toteutettiin oman yksikön sisällä, näin eri yksiköiden tiedot eivät päässeet leviämään toisiin yksiköihin. Yhteistyöhalun toteuttaminen onnistui tutkimuksessa hyvin myös siitä näkökulmasta, että yhdenkään yksikön osallistumista ei vaadittu vastentahtoa.

6.3 Luotettavuuden toteutuminen tutkimuksessa

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuskysymykset liittyvät tutkijaan, aineiston laatuun, aineiston analyysiin sekä tulosten esittämiseen. Saatua tietoa on riippuvaista siitä, miten tutkija tavoittaa tutkittavan ilmiön. Analysoinnissa puolestaan korostuvat tutkijan taidot, arvostukset ja oivalluskyky. (Latvala & Vanhanen-Nuutinen 2001, 36.)

Tutkija huomioi tutkimuksen luotettavuuden arviointia Kankkusen & Vehviläinen-Julkusen (2013, 198) teoksessa esitettyjen kriteereiden perusteella jo tutkimussuunnitelmaa laatiessa. Kriteereitä ovat uskottavuus, siirrettävyys, riippuvuus ja vahvistettavuus. Uskottavuuden kannalta on merkittävää, että tulokset kuvataan niin selkeästi, että lukija pystyy ymmärtämään, miten analyysi on tehty ja mitkä ovat tutkimuksen vahvuudet ja rajoitukset. Aineiston ja tulosten suhteen kuvaus on tärkeä luotettavuuskysymys, joka edellyttää sitä, että tutkija kuvaa analyysinsä mahdollisimman tarkasti. Apuna on hyvä käyttää taulukointeja ja liitteitä, joissa analyysin

etenemistä kuvataan alkuperäistekstistä alkaen. Tutkija käytti aineiston analyysissä induktiivista sisällönanalyysia. Jokaiseen tutkimuskysymykseen liittyen on tehty taulukko sisällönanalyysistä, jossa näkyy prosessi aina alkuperäisilmauksesta pääluokkaan saakka. Liitteessä 4 ”Esimerkki aineiston analyysistä” on nähtävillä, miten tutkija on aineiston analysoinnin toteuttanut. Tutkimustulosten raportoinnin yhteydessä on esitetty alkuperäisilmauksia luotettavuuden lisäämiseksi. Siirrettävyyden varmistamiseksi edellytetään sitä, että tutkimuskonteksti on kuvattu huolellisesti, osallistujien taustat ja valinnat on selvitetty sekä aineistojenkeruu ja analyysi on kuvattu seikkaperäisesti. Tutkimusraportissa on selvitetty edellä mainitut asiat selkeästi.

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arviointia voidaan tarkastella validiteetin ja reliabiliteetin kautta. Validiteettiongelmia voi syntyä, mikäli tutkimusaineisto ei anna vastausta asetettuihin tutkimuskysymyksiin tai jos aineiston keräämisessä on puutteita. Reliabiliteettiongelmia voi syntyä aineiston analyysin aikana tehdyistä virheistä ja virhetulkinnoista. (Nieminen 1997, 215.) Tässä tutkimuksessa tutkija sai vastaukset jokaiseen tutkimuskysymykseen kerätyn aineiston pohjalta. Tutkija määritteli haastattelukysymykset ja teemat etukäteen mahdollisimman hyvin ja selkeästi, jotta tutkimuskysymyksiin saataisiin kattavat vastaukset. Teemahaastattelun etuna on se, että kysymyksiä oli mahdollisuus tarkentaa ja selventää jos haastateltavat näin halusivat. Haastattelujen edetessä huomasi hyvin, jos joku kysymys oli vaikeasti ymmärrettävä tai ei antanut vastauksia tutkimuskysymyksiin liittyen. Tutkijalla oli mahdollisuus seuraavissa haastatteluissa muokata kysymyksiä tai tarvittaessa jättää jotakin kysymättä.

Tutkimus kohdistettiin vain niihin sosiaalityö ja perhepalvelut tulosalueen yksiköihin, joihin oli jo tehty sisäistä auditointia. Otanta tutkimuksessa ei ollut kovin suuri, mutta luotettavuuden kannalta tutkimuksen kohdentaminen juuri näihin yksiköihin oli välttämätöntä. Otanta oli kuitenkin riittävä laadullisessa tutkimuksessa, jossa ei pyritä tutkimustulosten yleistämiseen.

Tutkimukseen oli tarkoitus saada jokaisesta kymmenestä sisäiseen auditointiin osallistuneesta yksiköstä haastateltavia. Yhden yksikön työntekijöissä oli tullut

muutosta auditointien jälkeen niin paljon, että osallistujia ei saatu. Kahden yksikön esimieheen ei puolestaan saatu yhteyttä useammasta yrityksestä huolimatta. Tutkija kuitenkin kokee, että sai riittävästi osallistujia tutkimukseen. Myös aineistoa saatiin kasaan tarvittava määrä, jotta aineiston avulla pystyttiin vastaamaan tutkimuskysymyksiin. Aineiston saturaatio oli nähtävissä ja aineiston avulla pystyttiin vastaamaan tutkimuskysymyksiin.

Aikataulujen haasteellisuuden vuoksi haastattelut päätettiin toteuttaa parihaastatteluina, sillä kaksi henkilöä oli helpompi saada samaan aikaan paikalle kuin neljä. Kahdesta yksiköstä osallistujia saatiin vain yksi, joten ne tehtiin yksilöhaastatteluina. Tutkijan mielestä tämä ei kuitenkaan vaikuttanut haastattelujen laatuun ja niistä saatuun aineistoon.

Haastatteluina tehtyjen tutkimusten analysoinnissa tulee olla tarkkana juuri tulkin-toja tehtäessä. Tutkijan on oltava tarkkana myös haastattelun aikana ja tehtävä tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä, mikäli jokin asia jää epäselväksi. Haastatteluiden etuna on se, että tutkijalla on mahdollisuus selventää ja syventää saatavia tietoja, sekä motivoida haastateltavaa kertomaan lisää. Tutkimusmenetelmä valinnat olivat tutkijan mielestä sopivat aiheeseen ja niiden avulla sai parhaiten vastaukset tutkimuskysymyksiin.

Tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että tutkijalla oli riittävästi tietoa ja kokemusta laatutyöstä sekä sisäisistä auditoinneista. Tutkija on koulutettu sisäiseksi auditoi-jaksi ja toimii siinä roolissa organisaatiossa. Tutkija pystyi kuitenkin säilyttämään haastattelijan ja tutkijan roolin neutraalina. Haastattelujen aikana hän huolehti siitä, että ei lähtenyt johdattelemaan tai myötäilemään haastateltavia.

Luotettavuuden kannalta tutkijan on myös säilytettävä skeptinen asenne omiin tuloksiinsa. Teoreettista herkkyyttäkin tarvitaan, jotta tutkija voi ymmärtää, mistä ilmiössä lopulta on kysymys. Teoreettista herkkyyttä on kyky nähdä aineistosta keskeiset asiat ja tulkita niitä oikein. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi kohdentuu muun muassa tutkimuksen tarkoitukseen, asetelmaan, otoksen valintaan, analyysiin, tulkintaan, refleksiivisyyteen, eettisiin näkökulmiin ja tutkimuksen relevanssiin. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 201-204.)

7 KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Sisäiset auditoinnit tulee sisällyttää sosiaalityö ja perhepalveluiden vuosittaiseen toimintaan. Toiminnansuunnittelu ja -toteutus tulee tehdä kaikille näkyväksi.

Auditointeihin valmistautumiseen tulee käyttää riittävästi aikaa. Myös lisäkoulutusta olisi hyvä järjestää sisäisille auditoiduille. Auditointiraportit tulee käydä vielä suullisesti läpi keskustelutilaisuudessa auditoinneissa olleiden henkilöiden kanssa.

Johdolta konkreettista tukea siihen, että sisäisissä auditoinneissa ja laatutyössä nousseita asioita olisi mahdollisuus kehittää riittävän hyvin. Esihenkilöiden ja johdon roolia täytyy tarkastella myös kehittämistyön koordinoinnin ja seurannan näkökulmasta.

Tutkimuksen tulokset esitetään sisäisten auditoidijien verkostopäivillä sekä sosiaalityö ja perhepalvelut tulosalueen johtoryhmälle.

LÄHTEET

Harrison, S. & Stupak, R. 1990. Total Quality Management: The organizational equivalent of truth in public administration theory and practice. University of Southern California.

Helminen S. 2010. Hoidon laatuun vaikuttavat tekijät ja hoidon laadunhallinta pienissä, yksityisissä vanhainkodeissa- esimiesten näkökulma. Pro gradu- tutkielma. Tampereen yliopisto. Hoitotieteellinen laitos.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki. Gaudeamus.

Honkavaara, T. 2019. Laadunhallinnan merkitys yrityksen menestymisessä. Qreform.

Janhonen, S. & Nikkonen, M. 2001. Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Helsinki. WSOY.

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

Kettunen, P. & Möttönen, S. 2011. Asiakkuuden rajat ja mahdollisuudet sosiaali- ja terveystalveissa. Jyväskylän yliopiston julkaisuarkisto.

Kuntaliitto. 2020. Arviointi ja laatutyö. Viitattu 24.4.2020. <https://www.kuntaliitto.fi/osallistuminen-ja-vuorovaikutus/johtaminen-ja-kehittaminen/arviointi-ja-laadunhallinta>.

Suomen kuntaliitto. 2011. Terveystenhuollon laatuopas. Kuntaliiton verkkojulkaisu. Helsinki.

Laatukeskus. 2018. Arviointi ja auditointi. Viitattu 18.10.2019. <https://www.laatu-keskus.fi/palvelut/kehita-organisaatiotasi/arviointi-ja-auditointi.html>.

Labquality. 2018. SHQS- tie jatkuvaan parantamiseen. Viitattu 18.10.2019. <https://www.labquality.fi/auditointi-ja-sertifiointi/shqs-laatuohjelma-tie-jatkuvaan-parantamiseen/>.

Latvala & Vanhanen-Nuutinen. 2001. Toim. Janhonen, S. & Nikkonen, M. Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Helsinki. WSOY.

Leino-Kilpi, H. & Välimäki, M. 2012. Etiikka hoitotyössä. Helsinki. Sanoma Pro.

Nieminen, H. 1997. Teoksessa Paunonen, M. & Vehviläinen-Julkunen, K. Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. Helsinki. WSOY.

Parasuraman, A., Zeithaml, Valarie A., Berry & Leonard L. 1985. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. Journal of Marketing.

Pärnänen, A. 2017. Sisäisten auditointien koulutusmateriaali. Labquality.

Sarajärvi, A., Mattila, L-R. & Rekola, L. 2011. Näyttöön perustuva toiminta. Avain hoitotyön kehittämiseen. Helsinki. WSOY Pro.

Solje, E. & Valkonen, K. 2019. Neurologeilta hattutemppu- erikoislääkärikoulutus auditointiin jo kolmannen kerran. Lääkärilehti. 2019:48. <https://www.laakarilehti.fi/tieteessa/alkuperaistutkimukset/neurologeilta-hattutemppu-ndash-erikois-laakarikoulutus-auditointiin-jo-kolmannen-kerran/>.

Suoranta, J. & Eskola, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere. Osuuskunta Vastapaino.

THL. 2020. Palvelujen tuottaminen. Laatu. Viitattu 03.01.2020. <https://thl.fi/web/sote-uudistus/palvelujen-tuottaminen/laatu>.

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

University of Eastern Finland. 2019. Auditointi. Viitattu 18.10.2019. <https://www.uef.fi/auditointi>.

Vaasan kaupunki. 2019. Kaupungin sisäinen Intra. <https://kiva.vsa.vaasa.fi/>.

LIITE 1

TIEDOTE TUTKIMUKSEEN OSALLISTUVILLE

Arvoisa Sosiaalityö- ja perhepalvelut tulosalueen työntekijä,

Yksikkönne on valittu mukaan tutkimukseen Sisäinen auditointi osana kehittämistyötä. Tutkimus toteutetaan osana ylempää ammattikorkeakoulututkintoa, sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen. Tutkimukseen osallistuvat yksiköt ovat valikoituneet sen perusteella, että niihin on toteutettu sisäistä auditointia vuosina 2018-2019. Tutkimukseen on saatu tarvittavat luvat tulosalueen johtajalta.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää mikä on sisäisten auditointien merkitys sosiaali- ja perhepalvelut tulosalueella kehittämistyön yhtenä välineenä osana laatutyötä, miten auditointeja hyödynnetään tällä hetkellä ja mikä olisi toivottu tavoitetilanne.

Tutkimuksen tavoitteena on kehittää sisäisten auditointien avulla saatujen tulosten hyödyntämistä osana laadunhallintatyötä. Tavoitteena on jalkauttaa kehittämisideat organisaation yksiköille mahdollisimman kattavasti, jotta jatkossa auditoinneista saataisiin kaikki mahdollinen hyöty.

Yksiköt ovat itse saaneet esimiestensä johdolla valita yksiköistä tutkimuksen haastatteluun osallistuvat työntekijät. Haastatteluihin osallistuminen on vapaaehtoista ja osallistujat voivat keskeyttää siihen osallistumisen tutkimuksen jokaisessa vaiheessa. Haastattelut toteutetaan yksiköiden sisällä ryhmä- ja yksilöhaastatteluina. Haastattelut nauhoitetaan ja sen jälkeen litteroidaan analysointia varten. Tutkija säilyttää aineistot asianmukaisesti tutkimuksen ajan ja hävittää ne heti aineiston analysoinnin ja raportoinnin jälkeen. Osallistujien henkilötietoja ei tule ilmi tutkimuksesta, vaan anonymiteetti tullaan säilyttämään.

Ota yhteyttä alla olevien yhteystietojen kautta, mikäli herää jotakin kysyttävää tutkimukseen liittyen!

Kiitos jo etukäteen osallistumisesta.

Opinnäytetyön ohjaajana toimii ja työelämän yhteyshenkilönä Kirsi Jormanainen.

Ystävällisin terveisin,

Riika Mäki-Valtari, riika.maki-valtari@vaasa.fi

Sairaanhoitaja, YAMK-opiskelija Vaasan Ammattikorkeakoulu

LIITE 2

Haastattelukysymykset teemoittain

Tieto sisäisistä auditoinneista:

- Kertoisitteko lyhyesti mitä tiedätte sisäisistä auditoinneista
- Miten yksikköänne valmisteltiin tai ohjeistettiin sisäisiä auditointeja varten?

Työyhteisön kehittäminen:

- Minkälaista kehittäminen on työyhteisössänne tällä hetkellä?
- Mitä asioita yksikössänne on viime aikoina eniten kehitetty?
- Miten tietoisia olette tulosalueen yhteisistä kehittämiskohteista?
- Miten kehittämistyö yksikössänne on muuttunut laatutyön ja auditointien myötä?

Kokemukset auditointi tilanteesta:

- Minkälainen kokemus teillä on auditointitilanteesta?
- Miten sisäiset auditoinnit ovat tukeneet kehittämistyötä yksikössänne?
- Minkälaisia positiivisia vaikutuksia sisäiset auditoinnit on tuoneet yksikkönne kehittämistyöhön?
- Minkälaisia mahdollisesti negatiivisia vaikutuksia sisäiset auditoinnit on tuoneet yksikkönne kehittämistyöhön?

Sisäisten auditointien hyödyntäminen nyt ja jatkossa:

- Millainen osa yksikkönne kehittämistyötä sisäiset auditoinnit ovat?
- Onko yksikössänne tietoisesti pyritty kehittämään toimintaa auditoinneissa nousseisiin asioihin? Millä tavoin?
- Koetteko sisäisen auditoinnin hyödyllisenä osana kehittämistyötä?
- Miten sisäiset auditoinnit tällä hetkellä tukevat toiminnan kehittämistä?
- Olisiko teillä joitakin ajatuksia miten sisäisten auditointien käytäntöä voisi parantaa nykyisestä, tulevaisuutta ajatellen?

Auditointiraporttien hyödyntäminen:

- Tiedätekö onko auditointiraportit käyty läpi yksikössänne?
- Minkälainen kokemus teille jäi auditointiraporteista ja niissä olevista asioista?
- Millä tavalla yksikössänne on hyödynnetty auditointiraportteja?
- Miten auditointiraportteja voisi hyödyntää vielä enemmän kehittämistyön tukena?

Johdonrooli:

- Millä tavoin esimies on ollut mukana kehittämistyössä?
- Millaisena kuvailisitte johdon roolin yksiköiden sisäisiä auditointeja ajatellen?
- Minkälainen on ylemmän johdon rooli yksiköiden kehittämistyötä ajatellen?

LIITE 3



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

TIETOINEN SUOSTUMUS

Opinnäytetyö: _____

Minut on kutsuttu yllä mainittuun opinnäytetyöhön kuuluvaan haastatteluun. Minua on informoitu seuraavista asioista ja ymmärrän, että suostuessani haastatteluun hyväksyn ne:

Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista. Haastateltavalla on oikeus milloin vain keskeyttää osallistuminen tutkimukseen tai kieltäytyä vastaamasta hänelle esitettyyn kysymykseen.

Haastattelu kestää ___ minuuttia. Haastattelu nauhoitetaan ääninauhalle, jonka jälkeen haastattelu kirjoitetaan tekstitiedostoksi.

Haastattelun luottamuksellisuus turvataan niin, että henkilötietoja sisältävää aineistoa ei luovuteta tutkimuksen ulkopuolisille tutkimuksen missään vaiheessa.

Haastattelu kirjataan tekstitiedostoksi. Haastateltavan ja haastattelussa esille tulevien muiden henkilöiden nimet poistetaan tai muutetaan peitenimiksi. Tarvittaessa muutetaan tai poistetaan myös paikkatietoja ja muita erisnimiä (työpaikkojen tms. nimet), jotta aineistoon sisältyvien henkilöiden tunnistaminen ei ole enää mahdollista.

Ääninauha tuhoetaan sen jälkeen, kun haastattelu on kirjoitettu tekstitiedostoksi.

Haastattelussa esille tulleet asiat raportoidaan tutkimusjulkaisuissa tavalla, jossa tutkittavia tai muita haastattelussa mainittuja yksittäisiä henkilöitä ei voida tunnistaa.

Olen saanut riittävästi tietoa opinnäytetyöstä, ja siitä tietoisena suostun haastateltavaksi.

Paikka ja päiväys _____

Allekirjoitus _____

Nimen selvennys _____

LIITE 4

ESIMERKKI AINEISTON ANALYYSISTÄ

Tutkimustehtävä 1:

Kehitystyön konkretisoituminen

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Pääloukka
"No ehkä siitä on tullu enemmän niinku täsmällisempää. Koska sulla on tavallaan pakko, sulla on ne tavoitteet ja sulla on mustaa valkosella, niitä käydään läpi."	Kehittämisestä tullut täsmällisempää tavoitteiden ja seurannan myötä.	Määrätietoisempi toiminta.	kehitystyön konkretisoituminen
"onhan sitä tavallaan sitä laatua tehty aina, mut nyt se on niinku jotenki nyt se on jotenkin niin näkyvillä se sana laatu."	Laatu aikaisempaa enemmän näkyvillä.	Näkyvyyden lisääntyminen	kehitystyön konkretisoituminen
"mut se pitää meitä vähä hereillä oikeestaan."	Auditoinnit pitävät hereillä.		kehitystyön konkretisoituminen
"mut ne on mun mielestä tuonu ne asiat näkyviksi..niin että niihin on pakko puuttua."	Asiat tulleet näkyviksi ja puuttuminen niihin konkreettisempaa.	Näkyvyyden lisääntyminen	kehitystyön konkretisoituminen
"ennen me niinku vaan tehtiin sitä työtä eikä välttämättä nyt niin määrätietoisesti tehty sitä kehittämistyötä."	Ennen mietittiin vähemmän kehittämistyötä.	Määrätietoisempi toiminta	kehitystyön konkretisoituminen
"ehkä se toi vähä niinku struktuuria tähän hommaan kuitenkin jollain tavalla."	Tuonut struktuuria.	Määrätietoisempi toiminta	kehitystyön konkretisoituminen
"on mun mielestä paljo suoraviivaisemmaksi ja selkeemmäksi ja niinku säännöllisemmäksi."	Kehittäminen suoraviivaisempaa, selkeämpää ja säännöllisempää.	määrätietoisempi toiminta	Kehitystyön konkretisoituminen

Tutkimustehtävä 2:

Auditointiraporttien hyödyntäminen

alkuperäinen ilmaus	pelkistetty ilmaus	alaluokka	pääloukka
"No osastotunneilla me on ne käyty läpi. se on meillä semmonen rutiini. Sitte ne laitetaan muistioon ja muistiot on kaikkien luettavissa."	Osastotunneilla käyty läpi rutiinisti, tehdään muistio kaikille luettavaksi.	Osastotunneilla hyödyntäminen	Auditointi raporttien hyödyntäminen
"Mä luulen oisko ne jossain kuukausikokouksessa käyty läpi."	Luultavasti kuukausikokouksessa käyty läpi.	Kuukausikokouksissa hyödyntäminen	Auditointi raporttien hyödyntäminen
"Kyl niihin kiinnitettiin huomiota et mitä sieltä tuli ja on pidetty niitä esillä."	Kiinnitetty huomiota asioihin ja pidetty esillä.	Kehitystyön käynnistäminen raporttia hyödyntämällä	Auditointi raporttien hyödyntäminen
"No sieltä nousi just näitä yksittäisiä kehitettäviä asioita mitä sit on lähdetty kehittämään."	Kehitettäviä asioita lähdetty kehittämään.	Kehitystyön käynnistäminen raporttia hyödyntämällä	Auditointi raporttien hyödyntäminen
"Kyllä ne käytiin koko työyhteisön yhteisessä kokouksessa ja sit käytiin että mitä kehittämiskohteita sieltä nousi."	Käyty läpi työyhteisökokouksessa.	Osastotunneilla hyödyntäminen	Auditointi raporttien hyödyntäminen
"Kokoonnuttiin ja yhdessä käytiin läpi..auditoijien kanssa ja sit oli me auditoidtavat oltiin siellä samaan aikaan, et se oli ihan hyvä se systeemi."	Käytiin läpi auditoijien ja auditoidtavien kanssa yhdessä.	Palautekeskustelussa läpi käyminen	Auditointi raporttien hyödyntäminen
"Me tehtiin, mut sit taas toisaalta, ollaanko me sitä hyödynnetty, tehtiinkö sen perusteella mitään muutoksia, mä en voi sanoa että mä ainakaan muista että mitään erityistä olis tapahtunut."	Ei varmuutta ja muistikuvaa raporttien hyödyntämisestä.	Hyödyntäminen ei vakiintunutta	Auditointi raporttien hyödyntäminen
"Meillä oli se palautekeskustelu, oma esimies oli siellä kans ja oli muuten sitte kans muistakin..käytiin siellä läpi."	Palautekeskustelussa käyty läpi.	Palautekeskustelussa läpi käyminen	Auditointi raporttien hyödyntäminen
"Kyllä tähän on yhtäkkiä nyt vaikee keksiä yhtään mitään, että tavallaan kun sieltä ei meille tullu esimerkiks mitään kehittämisehdotuksia, muille tuli jotain pieniä asioita."	Vaikea keksiä kun ei meille tullut kehittämisehdotuksia, muille joitakin.	Hyödyntäminen ei vakiintunutta	Auditointi raporttien hyödyntäminen
"Meillä oli silveriassa silloin et suullisesti saatiin palaute auditoinneista."	Suullisen palautteen yhteydessä käyty läpi auditoijien kanssa.	Palautekeskustelussa läpi käyminen	Auditointi raporttien hyödyntäminen