

Maarit Tervonen

VERKKOKUNTOUTUS
YHTEISEKSI TYÖVÄLINEEKSI
KRUUNUPIISTON
ASLAK-KURSSEIHIN

Opinnäytetyö
Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen
YAMK


Huhtikuu 2014




MAMK

University of Applied Sciences

KUVAILULEHTI

 MAMK University of Applied Sciences		Opinnäytetyön päivämäärä 25.4.2014
Tekijä(t) Maarit Tervonen		Koulutusohjelma ja suuntautuminen YAMK Sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtaminen
Nimeke Verkkokuntoutus yhteiseksi työvälineeksi Kruunupuiston ASLAK-kursseihin		
Tiivistelmä <p>Työelämän muutokset haastavat työpaikat, työyhteisöt ja työntekijät pohtimaan ja ajattelemaan asioita toisin kuin ennen, ja luomaan samalla uusia tapoja toimia (Ahlgren 2009, 19). Muutokset haastavat myös työikäisen väestön työkyvyn. Kansaneläkelaitos organisoii työikäisten kuntoutusta kuten ASLAK-kuntoutusta, johon verkkokuntoutus uutena kuntoutuksen menetelmänä, välineenä ja toimintatapana ohjautui vuoden 2012 alussa (Kela 2011b, 41). Myös Kansallinen tietoyhteiskuntastrategia 2007–2015 ohjeistaa toimijoita tieto- ja viestintäteknikan laajamuotoiseen hyödyntämiseen toiminnan kehittämisessä painottaen samalla yksilöiden vastuuta omasta osaamisestaan tietoyhteiskuntakehityksessä.</p> <p>Tässä kehittämistyössä Kruunupuiston ASLAK-kursseille luotiin tiimin yhteisenä työskentelynä uusi, yhtenäinen verkkokuntoutuksen toimintamalli. Kehittämistyö toteutettiin toimintatutkimuksen viitekehityksen mukaisesti hyödyntämällä Nonaka & Konnon (1998) uuden tiedon luomisen mallia (SECI-malli), jossa hiljaisen kokemustiedon näkyväksi tekemisen, reflektoinnin ja kirjallisten mallien luomisen kautta rakennetaan uusi toimintakäytäntö. Kommunikatiivisen toimintatutkimuksen periaatteiden mukaisesti tasavertainen osallistuminen, dialogi ja reflektointi toimivat kehittämisen välineinä. Kehittämistyöskentelyn kautta tuotettiin Kruunupuistoon toimivat ja kuntoutuksen perustehtävää tukevat verkkokuntoutuksen käytännöt ja merkitykset. Samalla tunnistettiin kehittämisen käytäntöjä, menetelmiä ja periaatteita, joilla verkkokuntoutus rakentui yhteiseksi ja yhtenäiseksi työvälineeksi. Verkkokuntoutuksen kehittäminen Kruunupuistossa jatkuu.</p> <p>Kehittämistyöskentelystä saatuja kokemuksia on mahdollista hyödyntää kehitettäessä Kruunupuiston ja myös muiden tiimiorganisaatioiden tiimien toimintaa. Organisaation kannalta merkityksellistä on, miten osaamisen karttumista ja leviämistä voidaan tukea erilaisilla toiminnan rajapinnoilla. (Viitala 2008, 166.) Organisaatiokulttuurin tukeksi jatkuvan kehittämisen ajatusta myös työntekijät arvioivat jatkuvasti omaa toimintaansa, ja ovat oikeutettuja sekä velvoitettuja tekemään korjaavia ja parantavia toimenpiteitä ja kehittämissuhteita, mikäli havaitsevat toiminnassa puutteita (Borgman & Packalen 2002, 23). Työelämän muutoksissa tämä on organisaatioille keino selviytyä.</p>		
Asiasanat (avainsanat) muutos, työikäisten kuntoutus, verkkokuntoutus, aikuisen oppiminen, uuden oppiminen työssä, SECI-malli		
Sivumäärä 89 + liitteet	Kieli suomi	URN
Huomautus (huomautukset liitteistä) 5 liitettä		
Ohjaavan opettajan nimi Merja Reunanen		Opinnäytetyön toimeksiantaja Kruunupuisto Oy

DESCRIPTION

		Date of the master's thesis 25.4.2014
Author(s) Maarit Tervonen	Degree programme and option Development and Management in Health Care and Social Services. Master's Degree.	
Nimeke E-Rehabilitation – a shared method in ASLAK-rehabilitation courses in Kruunupuisto		
Tiivistelmä <p>The many changes in working life have challenged organizations, work communities and employees to create new courses of action by discussing and thinking differently than before (Ahlgren 2009, 19). These changes are also a challenge for the ability to work among the working-age population. Kela (Finnish Social Insurance Institution) organizes rehabilitation for the citizens in working-age for example by organizing ASLAK-courses. In year 2012, E-Rehabilitation was implemented in rehabilitation as a method, means and approach to support the rehabilitation process. At the same time the National information society strategy 2007–2015 advises organizations to increase their use of information and communication technology in the development of operations, with an emphasis on the individuals' own responsibility to keep their IT-skills up-to-date.</p> <p>The aim of this development study was to work as a team and create a new, uniform and shared method in E-Rehabilitation to be used in ASLAK-courses in Kruunupuisto. The development was executed according to action research principles with reference to the Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation by Nonaka & Konno (1998). Their SECI-model (socialization, externalization, combination, internalization) describes how to transfer implicit knowledge into explicit knowledge and thus generate a new model for working practices. The communicative action research emphasizes equal participation, dialogue and reflection as methods in developing process. Through the developing process the team members recognized the meanings and working methods in E-Rehabilitation which supported the basic task of rehabilitation. At the same time they recognized those developing methods and principles which helped to build E-Rehabilitation into a shared and uniform tool.</p> <p>The experiences of this developing process can be used in developing team work in Kruunupuisto and other team organizations. It is meaningful for an organization to find the ways in which the increasing and spreading of know-how can be supported on different interfaces (Viitala 2008, 166). If the organizational culture is supportive of the idea of continuous development it is also spread into the individual workers' minds, generating the idea that evaluation, development and corrective measures are justified and necessary in case of any shortcomings (Borgman & Packalen 2002, 23). In the ever-changing working life this is the way to survive. The developing process with E-Rehabilitation is continued in Kruunupuisto.</p>		
Subject headings, (keywords) change, rehabilitation of working-age population, E-Rehabilitation, adult learning, learning new things at work, SECI-model		
Pages 89p. + app.	Language Finnish	URN
Remarks, notes on appendices 5 app.		
Tutor Merja Reunanen	Master's thesis assigned by Kruunupuisto Oy	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	1
2	KELA TYÖIKÄISTEN KUNTOUTTAJANA.....	2
2.1	Kelan standardit ohjaavat kuntoutuksen toteutusta	3
2.2	Kela työikäisten kuntoutuksen kehittäjänä	4
2.3	ASLAK-kuntoutuksen uudistukset kaudella 2012–2015	6
3	AIKUINEN OPPIJANA	8
3.1	ASLAK oppimisprosessina – kuntoutuja oppijana.....	9
3.2	Kuntoutustyöntekijä oppimisen ohjaajana.....	11
4	VERKKO KUNTOUTUKSEN VÄLINEENÄ JA TUKENA	15
4.1	Verkkokuntouttajan opas ja muita kokemuksia verkon käytöstä	17
4.2	Kruunupuisto ASLAK-kuntoutuksen palveluntuottajana.....	21
4.3	Kruunupuiston verkkokuntoutuksen käynnistyminen	22
5	UUDEN OPPIMINEN TYÖSSÄ	23
5.1	Muutos haastaa työhyvinvoinnin	25
5.2	Asiantuntijuuden kehittyminen.....	26
5.3	Oppiminen organisaatiossa.....	27
5.4	Oppimista tukevia käytäntöjä	30
6	KEHITTÄMISEN TAVOITTEET JA TOTEUTUS	37
6.1	Toimintatutkimus kehittämisen lähestymistapana.....	40
6.2	Kokemusten kautta kehittämistyöskentelyn suunnitteluun	43
6.3	Keskusteleva kehittäminen ja verkkoalusta kehittämistyöskentelylle.....	45
6.4	Verkkokuntoutuksen esittelystä kehittämisen toiseen sykliin	46
6.5	Kehittämistyöskentelyn arviointi.....	48
7	TULOKSET	50
7.1	Kokemusten sanoittaminen ja jakaminen ajatuskartan avulla.....	51
7.2	Matriisi ja verkkoalusta keskustelevan kehittämisen tukena.....	53
7.3	Havainnoinnin ja reflektoinnin kautta toiseen kehittämissykliin	56
7.4	Verkkokuntoutuksen uuden toimintamallin sekä työskentelyn arviointi	60
8	POHDINTA	70
	LÄHTEET.....	81

LIITTEET

- 1 Työskentelyn arviointilomake aloituksessa ja loppukeskustelussa
- 2 Ajatuskartan asioiden ryhmittely matriisiin otsikoiden alle
- 3 Verkkokuntoutuksen prosessikaavio
- 4 Reflektioivan arviointikeskustelun kysymykset
- 5 Member Checking/ työelämätiimi → työelämäohjaaja

1 JOHDANTO

Jatkuva muutos työelämässä on tunnistettu ja tunnustettu. Työoloselvitysten perusteella työelämän on todettu muuttuneen suuntaan, jossa työntekijät kohtaavat hyvin uudenlaisia mahdollisuuksia mutta myös paineita (Järvinieniemi 2011, 3). Muutokset haastavat työpaikat, työyhteisöt ja työntekijät pohtimaan ja ajattelemaan asioita toisin kuin ennen, ja luomaan samalla uusia tapoja toimia; työssä ja työpaikoilla tarvitaan kykyä uudenlaisille ajattelu- ja toimintatavoille. Työssä selviytymisen edellytykseksi ja jopa menestystekijäksi nousee työntekijän kyky oppia ja omaksua nopeasti uutta tietoa ja soveltaa sitä käytäntöön. (Ahlgren ym. 2009, 19.)

Suomalaisen yhteiskunnan toimivuuden ja talouden kannalta on elintärkeää, että kansalaiset pysyvät työkykyisinä, jaksavat ja jatkavat työssään (Rajavaara ym. 2009, 3). Yksi yhteiskunnan keino tukea väestön työ- ja toimintakykyä on Kansaneläkelaitoksen (jatkossa Kela) organisoima työikäisten kuntoutus. Työelämän muutos on haaste työikäisten työkyvylle ja -hyvinvoinnille. Näin se haastaa myös työikäisten kuntoutuksen sisällöt ja käytännön toteutuksen. Myös kuntoutuksen vaikuttavuudelta vaaditaan parempaa näyttöä (Rajavaara 2009, 7, 11).

Työikäisten kuntoutuksen muutostarpeet käynnistivät vuonna 2007 työhönkuntoutuksen kehittämishankkeen, jonka yhtenä painopisteenä olivat moniammatillisen tiimityöskentelyn tehokas käyttö sekä sähköiset oppimisympäristöt kuntoutuksen toteutuksessa (Penttinen & Vainiemi 2011, 8). Näin Kelan järjestämään Ammatillisesti syvennettyyn lääketieteelliseen kuntoutukseen (jatkossa ASLAK) ohjautui *verkkokuntoutus*, joka uutena toimintamuotona haastoi kuntoutuksen palveluntuottajat ja kuntoutustyöntekijät. Verkkokuntoutus määritellään tietotekniikan käytöksi kuntoutuksen menetelmänä, välineenä ja toimintatapana. Se on kuntoutusta tukevaa toimintaa, ohjausta ja motivointia sekä sosiaalinen prosessi, johon kuuluu vuorovaikutusta ja yhteistoimintaa ihmisten kesken. (Kela 2011b, 41.)

ASLAK-kuntoutuksen palveluntuottajana toimiva Kruunupuisto loi myös oman verkkokuntoutuskäytäntönsä, joka selvitysten ja koulutuksen jälkeen otettiin käyttöön ke-säkuussa 2012. Verkkokuntoutuksen toteutuksesta sovitaan kuntoutujien kanssa, ja myös käyttäjäkokemuksista keskustellaan säännöllisesti, mutta varsinaista systemaattista arviointia verkkokuntoutuksen toimintakäytännöistä ei ole tehty. Tarve tunnistet-

tiin, ja päädyttiin verkkokuntoutuksen arviointiin ja kehittämiseen. Työrapalvelujen ja ammatillisen kuntoutuksen tiimin (jatkossa TAKU-tiimin) yhteisellä kehittämistyöskentelyllä luotiin uusi, aikaisempaa yhdenmukaisempi verkkokuntoutuskäytäntö Kruunupuistossa toteutettaviin ASLAK-kursseihin. Verkkokuntoutuksen pääkäyttäjän ominaisuudessa ohjasin kehittämistyöskentelyä, joka samalla toimii opinnäytteenäni sosiaali- ja terveystieteiden ylemmässä ammattikorkeakoulututkinnossa Mikkelin ammattikorkeakoulussa. Keskeistä kehittämistyöskentelyssä olivat kuntoutustyöntekijöiden kokemukset sekä jokaisen tiimin jäsenen aktiivinen osallistuminen yhteiseen kehittämistyöskentelyyn, joka nivottiin lähelle käytäntöä osaksi tiimin normaalia toimintaa.

Verkkokuntoutus on hyvä esimerkki työelämän uudesta toimintatavasta, joka edellyttää moniammatillista yhdessä kehittämistä. Sujuva ja merkityksellinen verkkokuntoutuskäytäntö vaatii kuntoutustyöntekijöiltä kykyä ”ajatella uudelleen” haastaen siten sekä yksittäisen työntekijän että koko työyhteisön oppimaan. Verkkokuntoutuskäytännön kehittämisen lisäksi yhteisellä työskentelyllä valmentauduttiin kuntoutuksen tuleviin muutoshaasteisiin: uusi kuntoutusmuoto on tulossa korvaamaan nykyiset ASLAK- ja Tyk-kurssit (Työkykyä ylläpitävä ja parantava valmennus) vuoden 2016 alusta. Työkäisten kuntoutuksen uutta suuntaa on mahdollista ennakoida seuraamalla työelämän muutosta sekä Kelan kehittämistoimintaa. Tämän opinnäytetyön luonne tukee ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tavoitteita, joissa oppimisen todetaan olevan luonteeltaan yhteisöllistä, tapahtuvan yhteisön toimintaan osallistumalla, sekä tähtäävän yksilön oppimisen ohella yhteisön oppimiseen.

2 KELA TYÖIKÄISTEN KUNTOUTTAJANA

Laki Kansaneläkelaitoksen kuntoutusetuuksista ja kuntoutusrahaetuksista velvoittaa Kelaä järjestämään ammatillista ja lääkinnällistä kuntoutusta sekä psykoterapiaa, mikä lisäksi Kela voi harkinnanvaraisena kuntoutuksena järjestää eduskunnan vuosittain myöntämillä varoilla myös muuta ammatillista ja lääkinnällistä kuntoutusta. Vuonna 2012 Kelan kuntoutuskustannukset yksilöön kohdistuvissa kuntoutuspalveluissa olivat yhteensä 274 miljoonaa euroa, joista pääasiassa työkäisille tarkoitettua harkinnanvarainen kuntoutusta tuotettiin 74 miljoonalla eurolla. Harkinnanvaraisen kuntoutuksen piirissä oli 38 500 kansalaiselle, joista suurin osa oli ASLAK-kursseilla. (Kela 2012c, 6–7, 9, 12.)

Kela valitsee maksamansa kuntoutuspalvelut julkisista hankinnoista annetun lain (348/2007) mukaisesti kilpailutuksen kautta. Hankintapäätökset kaudelle 2012–2015 on tehty syksyllä 2011, jolloin palveluntuottajat valittiin tarjouskilpailun ja puitejärjestelyn pohjalta paremmuusjärjestyksessä ja tarjotun kurssimäärän perusteella. Vuosina 2012–2015 ASLAK-kuntoutusta valittiin valtakunnallisesti toteuttamaan 29 ja Tyk-kuntoutusta 33 palveluntuottajaa. Hankintakauden ensimmäiselle vuodelle 2012 Kela myönsi yhteensä 777 ASLAK-kurssia. (Penttinen 2012.) Vuonna 2012 näiden kuntoutuspalvelujen piiriin uusina kuntoutusasiakkaina tuli 7123 ASLAK- ja 1277 Tyk-kuntoutujaa. Vuonna 2011 kuntoutuksensa aloittaneet huomioiden vuonna 2012 Kelan maksamaa ASLAK-kuntoutusta sai yhteensä 13764 ja Tyk-kuntoutusta 2890 kansalaista. Toimenpidekustannukset ASLAK-kursseista olivat 25,8 miljoonaa ja Tyk-kursseista 7,6 miljoonaa euroa. (Kela 2012c, 53–54, 78.)

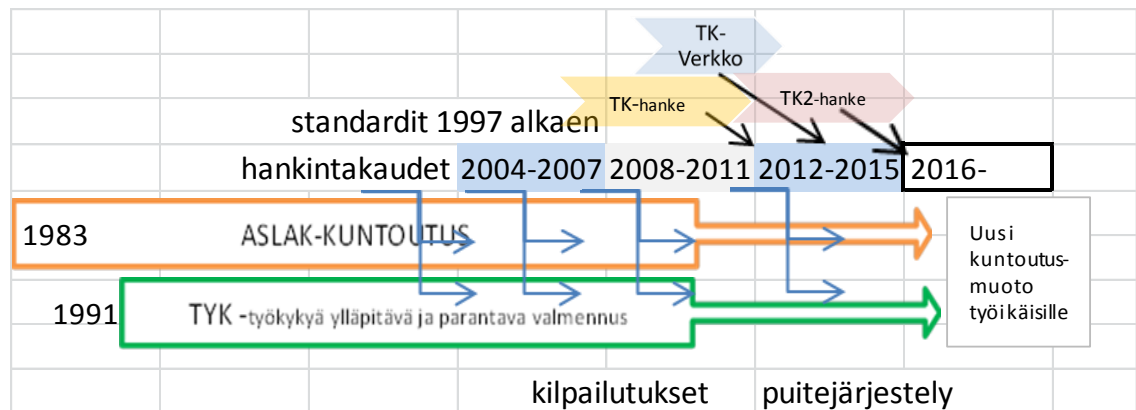
2.1 Kelan standardit ohjaavat kuntoutuksen toteutusta

ASLAK-kuntoutus yhtenä Kelan työikäisten kuntoutusmuodoista aloitettiin 1980-luvun loppupuolella (Rajavaara 2009, 10). Pohjolaisen (2012) mukaan ASLAK-kurssit on käynnistetty jo vuonna 1983 metsurien ammattiryhmästä. ASLAK-kuntoutuksen rinnalle ensisijaisesti ikääntyvien kuntoutusmuodoksi käynnistettiin vuonna 1991 Tyk-toiminta. (Ahlgren ym. 2009, 14).

Kela on ohjeistanut ASLAK- ja Tyk-kuntoutuksen toteutusta standardeilla eli laatuvaatimuksilla jo vuodesta 1997 lähtien (Penttinen & Vainiemi 2012, 44). Standardien tarkoitus on varmistaa kuntoutujan oikeudet ja turvata kuntoutujille laadullisesti hyvä kuntoutus oikea-aikaisesti (Penttinen 2012). Nykyisin kaikkia Kelan avo- ja laitosten muotoisen kuntoutuksen kuntoutustuotteita koskevaa yleistä osaa täydentää palvelulinjakohtainen osa (Kela 2011a, 2).

Työikäisten kuntoutuksen kehittämistä on Kelan johdolla tehty työhönkuntoutuksen kehittämishankkeissa, joista ensimmäinen (TK) oli käynnissä vuosina 2007–2011, ja toinen (TK2) vuosina 2011–2014 (Kela 2012b). Verkko-oppimisympäristön tukihanke *TK-Verkko* perustettiin TK-hankkeen rinnalle sähköisten oppimisympäristöjen kehittämiseksi kuntoutuksessa (Kela 2013d). Kun hankintakauden 2012–2015 laatuvaatimuksia ASLAK- ja Tyk-kuntoutukselle uudistettiin, huomioitiin Kelan työhönkuntou-

tuksen kehittämishankkeesta ja tutkimuksista saadun tiedon lisäksi työelämän, väestön ja yhteiskunnan muutokset (Penttinen & Vainiemi 2011, 8, 12). Myös palveluntuottajien ja työterveyshuoltojen muutosehdotuksia hyödynnettiin. Eniten muutoksia tuli ASLAK-kuntoutuksen standardiin. (Penttinen 2012.) Kuva 1 selventää kehittämishankkeiden vaikutusta standardeihin sekä standardien vaikutusta kuntoutuksen toteutukseen.



KUVA 1. Kehittämishankkeiden vaikutus ASLAK- ja TYK-kuntoutuksen standardeihin ja siten kuntoutuksen toteutukseen (Penttinen & Vainiemi 2011, Penttinen & Vainiemi 2012, Ahlgren ym. 2009, Pohjolainen 2012)

Vaikka Kelan standardi luo pohjan kuntoutustuotteille, toteuttavat eri kuntoutuksen palveluntuottajat kuntoutustuotteita oman kuntoutuksen viitekehityksensä ja tulkintansa mukaisesti kilpailutukseen toimittamansa tarjouksen pohjalta.

2.2 Kela työikäisten kuntoutuksen kehittäjänä

2000-luvun puolivälissä, ennen Kelan työikäisten kuntoutuksen kehittämishankkeiden käynnistämistä, arvioitiin Kelassa toteutunutta kuntoutusta SWOT-analyysillä. Analyysin pohjana olivat ASLAK- ja Tyk- kuntoutusten toteutus sekä aikaisemmat tutkimus- ja kehittämistulokset. Kuntoutusten heikkouksiksi todettiin alkuvaiheen suunnittelun vähäisyys, satunnaisuus ja yhteistyön puute sekä kuntoutuksen kaavamaisuus. Vahvuuksiksi nähtiin kuntoutuksen prosessimaisuus sekä moniammatillisen työryhmän käyttö toteutuksessa. Työn ja työelämän muutokset vahvistivat tarvetta kehittämiselle: kuntoutuksen on pystyttävä vastaamaan yhteiskunnan ja työelämän haasteisiin. (Ahlgren ym. 2009, 14–15.) Kuntoutuksen palveluntuottajan näkökulmassa tämä lausuma antaa sekä haasteen että mahdollisuuden oman toiminnan kehittämiseen:

työn, työelämän sekä toimintaympäristöjen muutosten seuraaminen mahdollistavat palveluntuottajalle oman kehittämistoimintansa ohjaamisen muutosten suuntaisesti.

Työn ja työelämän tarpeisiin vastaamiseksi käynnistettiin työhönkuntoutuksen kehittämishanke (TK-hanke), jonka tavoitteiksi asetettiin yhteistyötahojen verkostoituminen kuntoutusprosessin aikana sekä palveluntuottajan erityisosaamisen hyödyntäminen (Ahlgren ym. 2009, 14–15). Kehittämistyössä olennaista oli kuntoutuksen varhaistaminen sekä joustavamman ja asiakaslähtöisemmän kuntoutuspolun rakentaminen. Sisällön kehittämisen painopisteinä olivat moniammatillisen tiimityöskentelyn tehokas käyttö, avokuntoutusmuotojen mahdollistaminen, työn ja ammatillisuuden mukaan ottaminen, kuntoutustarpeen arvioinnin kehittäminen, työpaikan ja työterveyshuollon vahvempi sitoutuminen sekä sähköisten oppimisympäristöjen liittäminen kuntoutuksen toteutukseen. (Penttinen ym. 2011, 8.)

Peruste sähköisten oppimisympäristöjen liittämistä työikäisten kuntoutuksen kehittämiseen löytynee TK-hankkeen kanssa samanaikaisesti valmistellun *Kansallinen tietoyhteiskuntastrategia vuosille 2007–2015* -ohjelman tavoitteista. Tietoyhteiskuntakehityksen varmentamiseksi tietoyhteiskuntaohjelma vastuuttaa eri toimijoita. Kaikille tahoille osoitetuissa yhteisissä vastuissa on mainittu mm. tieto- ja viestintätekniiikan laajamittainen hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä. Elinkeinoelämä ohjataan innovatiivisten uusien teknisten ratkaisujen ja palveluiden kehittämiseen sekä tuotantoa ja palvelua tehostavien ratkaisujen nopeaan käyttöönottoon. Yksilöiden vastuulla on mm. omasta osaamisesta huolehtiminen tietoyhteiskuntakehityksessä. (Valtioneuvoston kanslia 2006, 47.)

TK-hankkeen aluksi tehtiin selvitys verkko-oppimisympäristöjen ja ATK-pohjaisten verkkosovellutusten käytöstä (Penttinen & Vainiemi 2013). Verkkosovellutusten toimeenpano ja käytännöt olivat TK-hankkeen palveluntuottajille haasteellisia. Verkossa oli kuntoutusprosessia tukevaa taustamateriaalia, tiedotteita sekä yhteiskeskustelumahdollisuus, mutta tavoiteltu verkkoyhteistyö kuntoutujan työnantajan ja terveydenhuollon kanssa ei toteutunut. Kelassa todettiin, että palveluntuottajat tarvitsevat tukea verkkotyöskentelyyn, koska mallia verkon käyttämiseen kuntoutuksessa ei ollut. (Penttinen & Vainiemi 2011, 11.)

Tähän tarpeeseen perustettiin Kelassa *verkko-oppimisympäristön tukihanke TK-VERKKO* (2008–2012). Ne palveluntuottajat, jotka käyttivät sähköisiä oppimisympäristöjä sekä Kelan kuntoutusryhmä osallistuivat keväällä 2013 ilmestyneen oppaan rakentamiseen (Kela 2013c). Hankkeen lopputuote *Kuntouta verkossa – verkkokuntouttajan opas* ohjaa kuntoutuksen palveluntuottajia verkkokuntoutuksen toteuttamisessa (Penttinen & Vainiemi 2013).

Työhönkuntoutumisen kehittämishanke sai jatkoa toisella vaiheella (TK2) vuosina 2012–2014. Keskeistä uudessa hankkeessa oli toimijoiden kuntoutusyhteistyö. Tavoitteena oli kuntoutuksen saattaminen joustavaksi osaksi työpaikkojen työkykyä ylläpitävää toimintaa kehittämällä ammatillisen kuntoutuksen tarpeen arviointia ja kuntoutuksen sisältöjä. (Kela 2013c, 1.) Työpaikkayhteistyö rakennettiin hankkeeseen kuntoutujan yksilöllisten kuntoutustarpeiden perusteella. (Kela 2013b.) Jo nyt tiedetään, että tämä yhteistyö tulee olemaan keskeisessä asemassa vuoden 2015 jälkeisessä työikäisten kuntoutuksessa. Yhteistyö korostui jo vuoden 2012 alussa ASLAK-kursseihin tulleissa muutoksissa. Seuraavaksi selvennän näitä muutoksia kuvaamalla ASLAK-kuntoutuksen tavoitteita ja periaatteita. Koska verkkokuntoutuksen tulee standardin mukaan olla *kuntoutusta tukevaa toimintaa, ohjausta ja motivointia*, ohjaavat kuntoutuksen tavoitteet myös verkkokuntoutusta (Kela 2011b, 41). Tämän kehittämistyön selkeyden takia keskityn tästä eteenpäin ASLAK-kursseihin.

2.3 ASLAK-kuntoutuksen uudistukset kaudella 2012–2015

Työpaikkayhteistyöllä kuntoutuksessa tarkoitetaan kuntoutujan, kuntoutujan työpaikan, esimiehen, työterveyshuollon ja palveluntuottajan ammattihenkilön välistä yhteistyötä, joka on kuntoutuksen tavoitteiden suuntaista, tarkoituksenmukaista toimintaa. Yhteistyössä korostetaan erityisesti hyvää tiedon kulkua ja vaihtoa sekä päällekkäisyyksien välttämistä. (Vainiemi 2010). ASLAK-kurssien sisältö- ja hakuohjeissa kuvataan yhteistyön toteutuvan laaja-alaisena: kuntoutujalle annetaan mahdollisuudet ja aikaa toteuttaa muutoksia asenteissaan, elintavoissaan, työtottumuksissaan, harrastuksissaan ja elämänrakenteissaan (Kela 2013e, 2). Tiivis yhteistyö on mahdollista työpaikka- ja työterveyshuoltokohtaisissa kursseissa, joissa yhteistyön elementit *suunnittelu- ja yhteistyökokous* korostavat yhteistyötä ja yhteisen vuoropuhelun käynnistymistä jo prosessin alkuvaiheessa. (Kela 2011a, 5, 7.)

ASLAK-kuntoutusta toteutetaan kuitenkin myös alueellisina ja valtakunnallisina kursseina. Näissä kursseissa kuntoutujien työnantajataho tai kuntoutuja on vain harvoin tietoinen tavoitteesta kytkeä työpaikka ja erityisesti lähiesimies mukaan kuntoutuksen toteutukseen. Ahlgren ym. (2009) ovat todenneet, että lähiesimiehen kiinnostus työntekijöidensä työkyvystä on keskeistä kuntoutuksen onnistumiselle. Lisäksi työterveyshuollon vahvempi sitoutuminen kuntoutukseen on katsottu olevan mahdollisuus parantaa oikea-aikaista ohjautumista kuntoutukseen. Kuntoutuksen jalkauttamisen työpaikalle katsotaan olevan yksi keskeisistä haasteista työikäisten kuntoutuksessa. (Ahlgren ym. 2009, 19–20.)

Standardin mukaan työhön liittyvistä kuntoutustavoitteista tulee keskustella esimiehen kanssa, ja yhteistyön avulla sekä kuntoutuksen keinoin pyrkiä tukemaan kuntoutujan työhön liittyvien muutos- ja oppimisprosessien käynnistymistä (Penttinen 2012). Tätä tavoitetta tukevat palveluntuottajan *työpaikkakäynti* sekä *tapaaminen työpaikalla*. Verkkokuntoutuksella, puhelin- ja videoneuvotteluilla pyritään vahvistamaan työnantajan osallisuutta sekä työpaikkojen ja työterveyshuoltojen mahdollisuuksia rakentaa yritysten omista lähtökohdista lähtevää, realistisempaa ja tuloksellisempaa kuntoutusta. (Penttinen & Vainiemi 2011, 13–14.) ASLAK-kuntoutuksen loppuvaiheessa pidettävässä yhteisneuvottelussa kuntoutuja, palveluntuottajan edustaja ja esimies keskustelvat kuntoutuksen tuloksista, käynnistyneestä vuoropuhelusta ja sopivat jatkotoimenpiteistä (Penttinen 2012). Tämä vahvistaa kuntoutuksen jatkuvuutta.

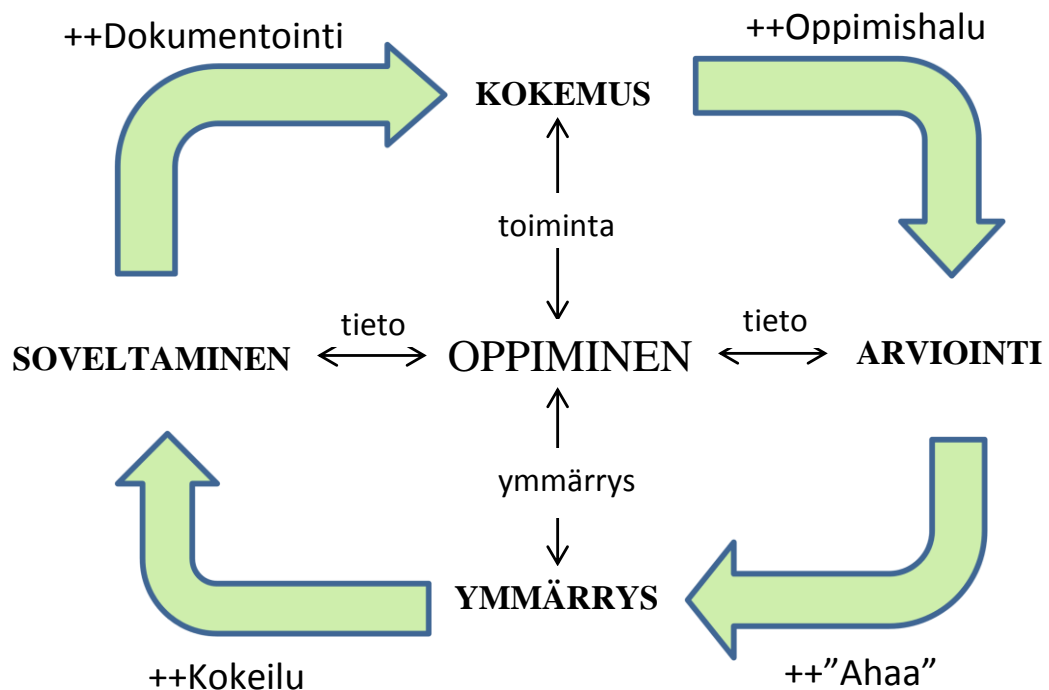
Myös kuntoutuksen raportointi on muuttunut. Aikaisemmin jaksokohtaisen palautteen sijasta palveluntuottaja toimittaa vasta viimeisen kuntoutusjakson jälkeen kuntoutusselosteen kuntoutujalle, työterveyshuoltoon ja Kelaan (Kela 2011a, 14). Tämä lisää kuntoutujan vastuuta viestin välittäjänä omaan kuntoutukseensa liittyvissä asioissa. Alueellisissa ja valtakunnallisissa kursseissa kuntoutujan vastuulla on lisäksi viedä ajatus yhteistyöstä esimiehelle ja usein myös työterveyshuollolle. Tämän aktiivisuuden korostaminen ja kuntoutujan tukeminen on kuntoutustyöntekijöiden tärkeimpiä tehtäviä. Standardi nostaa asian esille tavoitteella ”*saada kuntoutuja sisäistämään oman aktiivisuuden merkitys työ- ja toimintakykynsä paranemiselle ja työstä selviytymiselle*” (Kela 2011a, 11).

Kuntoutuksessa on myös asioita, jotka pysyvät: motivaatiota kuntoutuksen kriteerinä korostetaan edelleen. Standardin ilmaisu on voimistettu muutoksen ja siten oppimi-

sen edellytyksen suuntaan: ”Kuntoutuja on halukas tekemään muutoksia.” (Kela 2011a, 8.) Onko kuntoutuksessa kyse aikuisen oppimisesta?

3 AIKUINEN OPPIJANA

Sydänmaanlakka (2007) on todennut aikuisen oppimisen liittyvän vahvasti käytännön kokemuksiin. Kolbin (1984) malli kuvaa erityisen hyvin aikuisen oppimista. Oppimisen halu eli tietynlainen uteliaisuus ja ihmettely käynnistävät kokemusten arvioinnin, reflektion. Pohdiskelu, erilaiset vaihtoehtoiset näkemykset, ja usein myös lisätieto muuntavat kokemustiedon varsinaiseksi tiedoksi. Tietojen sisäistäminen ja ymmärtäminen voi johtaa oivallukseen ja kokemuksen käsitteellistämiseen, mikä helpottaa opitun soveltamista uudentilanteissa. Näin tieto laajenee ja syvenee. Kokemuksellisen oppimisen malli on esitetty kuvassa 2. Malliin on lisätty keinot oppimisen vahvistamiseen: Motivaatio eli halu oppia on tärkeä lähtökohta oppimiselle. Sisäinen oppimisen kokemus eli oivallus tai ”ahaa-elämys” on tärkeää motivaation säilymiselle. Opitun kokeileminen ja siten ymmärryksen lisääntyminen ja sisäistämisen vahvistuminen kannustaa edelleen oppimaan. Dokumentointi varmistaa opitun hyödyntämistä. (Sydänmaanlakka 2007, 37–39.)



KUVA 2. Oppimisprosessin perusmalli ja oppimista vahvistavat tekijät (mukaanlaiden Sydänmaanlakka 2007, 38–39, Kolb 1984)

Peter Honey ja Alan Mumford (1992) ovat kehittäneet Kolbin oppimisprosessin pohjalta malleja kuvaamaan ihmisten erilaisia oppimistyyliä. Perustyyppiä löytyy neljä. *Käytännön toteuttaja* oppii toiminnan kautta, ja pyrkii käytännön ratkaisuihin. *Harkitseva pohtija* seuraa sivusta ja arvioi toisten tekemistä, ja kerää samalla uutta tietoa arviointinsa tueksi. Harkitsevalle pohtijalle muutokseen sopeutuminen on usein vaikeaa, joskin suunnitelmallisuuden on todettu vahvistavan hänen oppimistaan, ja samalla muutokseen sopeutumista. *Looginen ajattelija* oppii järjelemällä ja rakentamalla loogisia malleja; kysely, kokeilu ja asioiden analysointi eri puolilta, ja siten asioiden todellinen sisäistäminen on hänelle tärkeää. *Aktiivinen osallistuja* oppii kokeilemalla. Haastavat tehtävät ja monessa mukana oleminen tukevat hänen oppimistaan. Parhaiten aktiiviselle osallistujalle sopii nopea toiminta. Oman oppimistyylin tunnistaminen ja laajentaminen kattamaan myös muita tyyliä on todettu keinoksi tehostaa oppimista. (Sydänmaanlakka 2007, 41–42.) Miten työyhteisöjen ja toisaalta kuntoutuksen käytännöt huomioivat erilaiset oppijat?

Asioiden merkitys ja merkitykset ovat sidoksissa aikuisen oppimiseen. Mezirow (1981) puhuu kokemukseen sisältyvästä, muuhun tietoon suuntaavasta merkitystiedosta. Aikuisen oppiminen on uudistava, reflektiivinen ja kriittinen prosessi. Kriittinen reflektio kytkeytyy aikuisen elämän perspektiivien muuttumiseen, jossa reflektio voi kohdistua toiminnan sisältöön, prosessiin ja perusteisiin. (Järvinen ym. 2000, 96.) Aikuisen oppiminen edellyttää siis merkitystä ja reflektointia. Myös kuntoutuksessa oppimisen ja siten muutoksen taustalla katsotaan olevan itsereflektiotaitojen lisääntyminen, ja siten ajattelu- ja toimintamallien uudelleen rakentuminen (Kela 2011a, 8).

3.1 ASLAK oppimisprosessina – kuntoutuja oppijana

ASLAK-kuntoutus on kokonaisvaltainen oppimis- ja ratkaisukeskeinen prosessi, joka perustuu kokonaistilanteen arviointiin. Moniammatillinen työryhmä seuraa kuntoutuksen etenemistä ja ohjaa kuntoutujaa itse oivaltamaan muutostarpeensa. Ryhmämuotoisena kuntoutuksena ASLAK-kuntoutuksessa korostuu vertaistuki ja vertaisoppiminen. (Kela 2011a, 1, 8-10.)

Standardi määrittelee kuntoutuksen tavoitteen työ- ja toimintakyvyn säilyttämiseksi ja parantamiseksi, mutta laajentaa jo yleisesti tavoitteita yksilön työ- ja toimintakykyyn, terveyteen sekä yksilön työhön ja työympäristöön kohdentuviksi. Kuntoutuksessa ta-

voitellaan ohjauksen hyödyntämistä, asioiden omaksumista, arviointia, tunnistamista ja kehittämisprosessien käynnistämistä. Oppimistavoitetta alleviivaa tiedollisten ja taidollisten valmiuksien lisääminen. (Kela 2011a, 1-2.) Tavoitteena on, että kuntoutuja oppii itse tekemään muutoksia, ja tekemään sen pohjalta valintoja. Työhön liittyen tavoitteena on oppia arvioimaan ja kehittämään työskentelytapoja ja jäsentämään niihin vaikuttavia tekijöitä, ja siten jatkossa siirtää opittua työhön ja omaan arkeen. (Kela 2011a, 9–10.) Kuntoutustyössä toimivan Voutilan (2010, 57) mukaan kuntoutujille on erityisen tärkeää opettaa strategioita ja keinoja selviytyä muuttuvassa työelämässä. Oppimisprosessi näkyy kuntoutuksen tavoitteissa vahvasti. Standardi ohjaa selkeästi kuntoutuskäytäntöjä aikuisen oppimista huomioivaan ja tukevaan suuntaan.

Kuntoutusjaksojen väliajoille kuntoutujat saavat välitehtäviä, joiden avulla työstetään kurssijaksoilla käsiteltyjä teemoja. Välitehtävät ovat tarpeellisia kuntoutujan itseohjautuvuudelle ja muutostarpeiden säilymiselle. Niiden avulla pyritään tukemaan kuntoutujan muutosten toteutumista samalla, kun niiden avulla harjoitellaan itsereflektointia. Standardi ohjeistaa useissa prosessin kohdissa asioiden kirjoittamiseen ja siirtämiseen tavoitteisiin, ja tässä standardi ohjaa hyödyntämään myös verkkotyöskentelyä. (Kela 2011a, 8–12.) Dokumentointi pitää asiat mielessä vahvistaen ja toisaalta helpottaen arviointia ja kokemusten soveltamista.

Kuntoutuksen sisältö tähtää toimivien ratkaisujen ja käytäntöjen löytymiseen toimimalla lähellä kuntoutujan työtä, työympäristöä ja arkea. Kuntoutujan henkilökohtainen kuntoutusprosessi muodostuu syklimäisenä eri teemojen – terveys, ravitsemustieto ja fyysinen aktivointi, psykososiaalinen ohjaus ja neuvonta sekä työhön liittyvä ammatillinen syvennys – kautta toteutuvana prosessina. Kuntoutuksessa reflektion apuna ja tukena käytetään kirjaamisen lisäksi useita elementtejä, kuten kokonaistilanteen arviointi, kysely- ja testipalautteet, yksilölliset keskustelut työryhmän jäsenten kanssa sekä toisten ryhmäläisten kokemukset ja ideat. Erityisen tärkeää ja hyödyllistä kuntoutuksessa on ryhmän vertaistuki, vertaisoppiminen sekä ryhmädynamiikan hyödyntäminen. (Kela 2011a, 8–10.)

Alanen (2012) on todennut vertaisuuden sopivan juuri tämän ajan muutosvoimaksi. Hänen mukaansa vertaistieto, vertaisjakaminen ja vertaisoppiminen ovat osa ihmisten itsensä toteuttamaa muutokseen tähtäävää toimintaa, joka perustana on tasa-arvoinen suhde, vastavuoroisuus, yhdessä tekeminen, jaettu tunne vertaisuudesta ja luottamus.

(Lihavainen 2012.) Peilejä kuntoutuksessa on tarjolla runsaasti. Ryhmässä jaettujen kokemusten kautta on mahdollisuus saada myös uusia ideoita sekä omaan että myös työpaikan hyvinvointiin (Kela 2011a, 9–10). Kuntoutuksessa kuntoutujat kokevat saavansa tukea, ohjausta ja ennen kaikkea rohkaisua työhön liittyvien asioiden eteenpäin viemiseen (Voutila 2010, 57).

Kuntoutuksen tavoitteiden asettamisen käytännöksi on määritelty ns. GAS-menetelmä (Goal Attainment Scale – menetelmä), jossa kuntoutuja ja moniammatillisen työryhmän jäsen luovat yhdessä kuntoutuksen tavoitteet sekä sopivat ja kirjaavat niiden saavuttamisen keinot. Tavoitteita tarkennetaan ja muutoksia arvioidaan prosessin aikana yhdessä kuntoutujan kanssa. (Kela 2011a, 8, 11–12.) Tavoitteiden rakentamisessa korostetaan niiden merkityksellisyyttä kuntoutujalle itselleen (Autti-Rämö ym. 2012, 8). Kuntoutuksen tavoitellaan olevan kuntoutujan omien, henkilökohtaisten tavoitteiden tukija, ja kuntoutujan kuntoutuksensa aktiivinen toimija. (Penttinen & Vainiemi 2011, 12, 14). Kuntoutujan subjektiviteettia korostetaan koko kuntoutuksen ajan. Yksilöllisyyttä tukee mahdollisuus teemoista nousseiden henkilökohtaisten asioiden käsittelemiseen myös yksilöllisissä keskusteluissa (Kela 2011a, 9–10). Kuntoutus on itsensä kehittämistä, oppimista ja tietynlaista muutosajattelua, mutta erityisesti se on uskoa omaan kykyihinkin ja muutoksen mahdollisuuteen (Penttinen & Vainiemi 2012, 45).

Kuntoutustyöntekijöiden tulee tunnistaa, että kuntoutuksen keskiössä on kuntoutuja. Kuntoutujalla on monia sosiaalisia suhteita, joita ainoastaan hän itse voi ohjata. Kuntoutuksen kehitys riippuu siitä, miten kuntoutuksen asiakaskuva muuttuu: pääseekö kuntoutuja katsomosta näyttämölle, oman kuntoutuspuolelensa päärooliin, jossa muut - myös kuntoutustyöntekijät - ovat hänen kumppaneitaan? (Suikkanen & Lindh 2012, 53.)

3.2 Kuntoutustyöntekijä oppimisen ohjaajana

Voutila (2010) on todennut kuntoutuskursseilla sovellettavan usein aikuiskasvatuksen ideoita. Hän itse kertoo käyttävänsä työssään Engeströmin (1994) oppimisprosessin vaiheita. Tutkivan oppimisen lähestymistapa, jota kohti Voutila työssään pyrkii, on kehitetty kognitiivisen oppimiskäsityksen pohjalta. Olennaista on kokemusten työstäminen ja niiden liittyminen kuntoutujan omaan todellisuuteen. Ammatillisen syven-

nyksen osalta kirjoittaja pohtii, käsitelläänkö kuntoutuksessa työtä yleisellä tasolla vai kuntoutujien omien työtilanteiden kautta. (Voutila 2010, 48–61.)

Yksilöllinen tavoitteen asettelu ja sen kautta laadittava kuntoutussuunnitelma on peruslähtökohta kuntoutuksen onnistumiselle; tavoitteet ja sisältö luovat kuntoutuksesta tuloksellisen oppimis- ja muutosprosessin. Kuntoutuksen toteutuksessa on tärkeää tunnistaa kuntoutujan pystyvyyskäsitys ja sen kehittyminen; myönteiset kokemukset vahvistavat pystyvyyden kokemusta, ja siten kuntoutuksen tavoitteiden toteutumista. (Penttinen & Vainiemi 2012, 45.) Järvikosken (2008) mukaan kuntoutuksen ajattelutavat ovat kehittyneet toimijalähtoisemmäksi ”kohti valtaistavaa ja ekologista paradigmaa”; yksilöä tarkastellaan aktiivisena toimijana hänen omassa työ- ja toimintaympäristössään. Kuntoutuja on asiakas, ja palveluiden käyttäjänä asiantuntija, omien tarpeidensa, asioidensa ja arkensa asiantuntija. (Sipari & Mäkinen 2012, 6.)

Kuntoutuksen tehtävässä on havaittavissa oppimisen näkökulman vähittäinen korostuminen. Oppimisen näkökulmasta tärkeä vertaistuki ja siihen liittyvä *samassa veneessä olon kokemus* on oivallettu kuntoutuksessa. Voidaan sanoa, että ymmärrys oppimisen merkityksestä kuntoutuspalveluissa on vahvistunut. Tuusa (2012) on nostanut esille oppimisen ilmentymiä kuntoutuksessa. Hänen mukaansa kuntoutuksessa tavoitteena on oppia seuraamaan omia voimavaroja ja reaktioita aiempaa tarkemmin. Valtaistuminen ja identiteettityö vaativat myös oppimista. Muutos elämäntilanteessa tai työssä haastavat aikaisempien taitojen uudelleen opetteluun tai kokonaan uusien tietojen, taitojen, työtapojen tai -menetelmien omaksumiseen. Kuntoutuksen oppimistapahtumat voivat olla suunniteltuja tai suunnittelemattomia, eivätkä ne aina kytkeydy yhdessä määriteltyihin tavoitteisiin. Joskus oppimistapahtumat voivat toimia jopa tavoitteita vastaan. (Tuusa 2012.) Kuntoutustyöntekijät ovat siis paljon vartijoina. Erityisesti kuntoutumisen - eli oppimisen - esteisiin liittyvät keskustelut moniammatillisessa työryhmässä nousevat tärkeään asemaan.

Kari Lahti (1991) on Bert Juchin pohjalta kuvannut yksilöistä johtuvia oppimisen esteitä seuraavasti (Sydänmaanlakka 2007, 46):

Pieni ikkuna rajoittaa havaintojen tekoa. Kiinnostus riittää vain muutamiin asioihin, jotka lisäksi näyttävät kapea-alaisesti. Aktiivisuutta tiedon hankintaan tai toisten tunteiden huomaamiseen ei ole.

Paksu nahka rajoittaa havaintojen vastaanottoa. Uudet asiat eivät pääse läpi, eriäviä mielipiteitä tai kritiikkiä ei haluta kuunnella. Urautuneisuutta, uusia näkökulmia on vaikea hyväksyä.

Suljettu portti ehkäisee suunnitelmien toimeenpanoa. Uusien asioiden aloittamisen vaikeutta, jähkailua ja viivyttelyä, pelkoa epäonnistumisesta: tarve varmistaa onnistuminen.

Vuolas virta ehkäisee suunnitelmien viemistä loppuun. Asiat tahtovat jäädä kesken, vaikeudet ja ongelmat lannistavat.

Kuntoutuksen asiantuntijuutta tulisi vahvistaa erityisesti lisäämällä oppimisen esteiden ylittämisen sekä motivaation nostamisen keinoja (Suikkanen & Lindh 2012, 53). Onnistumisen kannalta merkityksellistä kuntoutuksessa ovat sekä kuntoutushenkilöstön asiantuntemus että kuntoutuksessa käytettävät toimintamallit. Kuntoutuksen moniulotteisuuden ja monitasoisuuden ymmärtämiseksi moniammatilliselta työryhmältä tarvitaan vahvaa tietopohjaa ja laaja-alaista kuntoutuksellista työtettä. Tarvitaan myös valmiutta kuntoutusprosessien sisältöjen kriittiseen arviointiin ja uudistamiseen. (Penttinen & Vainiemi 2012, 46.)

Lisähaasteita kuntoutustyöntekijöille tuo kuntoutusprosessin standardin määrittelemät, kolmannen osapuolen tekemiseen liittyvät tavoitteet, kuten työnantajan ja työterveyshuollon sitouttaminen kuntoutusprosessiin sekä työterveyshuollon tuen ja seurannan vakiinnuttaminen (Kela 2011a, 1–2). Kuntoutuksen alkuvaiheen yhteistyökokouksen tavoitteena on standardissa mainittu ”*lisätä esimiesten valmiuksia tukea työntekijöitä antamalla havainnoinnin välineitä esimiehille ja työntekijöille, jotta kuntoutujan työkyvyn heikentymistä voitaisiin ennaltaehkäistä ja puuttua työstä aiheutuvan kuormituksen määrään*” (Kela 2011a, 5, 7). Lause vaikuttaa tuovan kuntoutustyöntekijöiden työn kohteeksi myös esimiehen ja työterveyshuollon.

Kuntoutuksen siirtovaikutuksesta on keskusteltu kuntoutuksen vaikuttavuuskeskustelun yhteydessä: siirtyykö laitospäivittäisessä opittu kuntoutujien arkeen? Onkin todettu, ettei ”valmiiksi paketoitu” tieto riitä. Siirtovaikutuksesta puhutaan useimmin, kun kyseessä on opitun siirtäminen käytännön elämään palvelemaan arjen tehtävien ja ongelmien hallintaa. Siirtovaikutuksen idea voidaan kuvata kahdella toisistaan suhteellisen riippumattomalla ulottuvuudella: *Tieto-opillinen* siirtyminen kuvaa sitä, miten muodostamme yleistäviä, yksittäistilanteen ylittäviä käsitteitä. Toisena siirtovaiku-

tuksen ulottuvuutena kuvataan *siirtymisen prosessia* eli mitä siirtyy, minkä välillä ja miten. (Engeström 2004, 88–89).

Jari Lindh (2013) tarkastelee väitöskirjassaan kuntoutusta verkostotyönä ja pohtii, miten kuntoutuksessa pystytään vastaamaan muuttuvan työelämän ja työkyvyn vaatimuksiin. Työelämässä pärjääminen ja *työelämätoimijuus* on muuttunut aikaisempaa eriytyneemmäksi ja monimutkaisemmaksi. Työvoiman sisäinen kilpailu ja työn epävarmuus ovat lisääntyneet samalla, kun työn osaamisvaatimukset ovat muuttuneet. Työelämässä tarvitaan ja korostetaan yhä enemmän persoonallisia ominaisuuksia kuten sosiaalisuutta ja kommunikatiivisuutta. Vaatimukset työkyvyltä ovat muuttuneet ja muuttumassa. Työkykyisyys ei liity enää tarkasti määriteltyihin fyysisiin työtehtäviin ja niiden suorittamiseen. Työkyvyn säilyttämisen ja kehittämisen nähdään olevan myös yhä enemmän yksilön omalla vastuulla; työntekijältä odotetaan kykyä oman työkykynsä uudistamiseen aina uudelleen. Tämän päivän työelämätoimijuudelta odotetaan kykyä hyödyntää ihmisyyden kaikkia ulottuvuuksia niin omiin kuin myös työnantajan tarpeisiin. Tarvitaan kykyjä, tietoja ja taitoja niin fyysisesti, psyykkisesti, sosiaalisesti kuin ammatillisestikin. Lindh (2013) toteaa, että kyseessä on työelämän uusi partiolaisuus, aktiivinen työelämätoimijuus periaatteella ”aina valmiina”. (Lindh 2013, 43, 46–47.)

Lindh (2013) käyttää termiä työn sosiotekninen ergonomia, kun huomioidaan sekä työntekijän yksilölliset, työyhteisölliset ja työverkostolliset ominaisuudet sekä lisäksi tuotannon ja teknologian - erityisesti tietotyön - mukaantulo työn sisältöihin ja osaamisvaatimuksiin. Tutkimuksessaan hän pohtii, onko työikäisten kuntoutuksen toimintaperiaatteissa, sisällöissä ja kuntoutuksen organisointitavoissa huomioitu yhteiskunnassa tapahtuvat työn sisältöjen ja tuotantoympäristön muuttuminen ja sen vaikutukset työkykyvaatimuksille? (Lindh 2013, 48.)

Kuntoutukselle on tyypillistä usean asiantuntijan toimiminen yhdessä päämääränään asiakkaan kokonaisvaltainen hyvinvointi. ASLAK-kuntoutuksessa moniammatillisen työryhmän muodostaa työelämän asiantuntija, fysioterapeutti, lääkäri ja psykologi. Moniammatillisen työryhmän jäsenet yhdessä vastaavat kuntoutuksen suunnittelusta ja toteutuksesta kurssijaksojen aikana ja väljaksoilla. Työryhmä huomioi kuntoutujan yksilölliset tarpeet, kurssin tavoitteet ja sisällön kuntoutuksen toteutuksessa. Kuntoutuksen toteutukseen voi osallistua myös muita kohderyhmän tarvitsemia erityistyönte-

kijöitä, kuten sosiaalityöntekijä, työterveyshoitaja ja ravitsemusterapeutti. Standardi haastaa moniammatillisen työryhmän tukemaan ja seuraamaan kuntoutujan kuntoutuksen etenemistä kuntoutusprosessin aikana. Moniammatillisesta työryhmästä nimitetään yksi jäsen, joka toimii ryhmäohjaajana koordinoiden kuntoutusprosessia. (Kela 2011a, 2–3.) Kuntoutustyössä tarvitaan kykyä yhdistää voimavarat siten, että kuntoutujan yksilöllinen prosessi voi toteutua mahdollisimman tuloksekkaasti. Tarvitaan yhteistä ymmärrystä kuntoutusprosessista yleensä ja lisäksi kuntoutujan prosessista, jotta kuntoutujan tukeminen ylipäättään on mahdollista prosessin aikana. Tarvitaan kykyä ja välineitä prosessin sekä kuntoutustyöntekijöiden oman työn hallintaan.

ASLAK-kuntoutus on todettu aikuisen oppimiseksi, jossa tavoitellaan terveyttä, työkykyä ja elämänhallintaa, joiden ajatellaan toteutuvan muuttamalla tottumuksia arjessa ja työssä. Työelämän muutos tulee huomioida kuntoutuksen sisällöissä, ja tukea kuntoutujaa hänen työnsä ja mahdollisesti myös toimintakykynsä muutoksessa. Työn tietoteknistyminen luo työelämään omat haasteensa. Kansallinen tietoyhteiskuntaohjelma ohjaa tieto- ja viestintätekniikan hyödyntämiseen palvelujen kehittämisessä, ja tähän suuntaan myös Kela on ohjannut kustantamaansa kuntoutustoimintaa. Kansalaiselle tärkeänä pidetään omasta osaamisesta huolehtiminen myös tietoyhteiskuntakehityksessä. Miten tietoverkot ja verkkokuntoutus voivat toimia tässä haasteellisessa yhtälössä?

4 VERKKO KUNTOUTUKSEN VÄLINEENÄ JA TUKENA

Kela tuotti keväällä 2013 Verkkokuntouttajan oppaan verkkokuntoutuksen toteuttamisen avuksi ja tueksi. Koska palveluntuottajilla ei uuden standardikauden alkaessa ollut käytössä ohjetta tai opasta verkkokuntoutukselle, joutuivat ne palveluntuottajat, jotka olivat tarjouskilpailussa verkkokuntoutusta luvanneet toteuttaa, rakentamaan sen itse standardin vaatimusten pohjalta. Kelan avo- ja laitospuotoisen kuntoutuksen standardin yleinen osa määrittelee verkkokuntoutuksen tietotekniikan (Internet, intranetit, tietokonepohjaiset sovellukset) käytöksi kuntoutuksen menetelmänä, välineenä ja toimintatapana (Kela 2011b, 41). Taulukossa 1 on koottu standardin yleisen osan määritellyt verkkokuntoutukselle.

TAULUKKO 1. Verkkokuntoutus Kelan avo- ja laitospuotoisen kuntoutuksen standardin yleisen osan mukaan (Kela 2011b, 12, 41)

Tavoite ja tarkoitus	Kuntoutusta tukevaa <ul style="list-style-type: none"> • toimintaa, • ohjausta ja • motivointia
Voidaan käyttää	Kuntoutuksen <ul style="list-style-type: none"> • sisällön, • väliaikojen yhteydenpidon • välitehtävien toteuttamisessa
Mahdollistaa	Seuranta ja ohjaus <ul style="list-style-type: none"> • sopivaan aikaan • sopivalla tahdilla • sopivassa paikassa Verkon kautta voidaan jakaa <ul style="list-style-type: none"> • oheismateriaalit, linkit • tehtävät • palaute
Keskeistä	Sosiaalinen prosessi <ul style="list-style-type: none"> • vuorovaikutusta ja • yhteistoimintaa • ihmisten kesken
Palveluntuottajan vastuu	Verkkokuntoutusympäristön <ul style="list-style-type: none"> • käyttö, käytösäännöt*, käyttöperiaatteet • verkkosovelluksen suojaus *Käytösäännöt: kirjallinen sitoumus <ul style="list-style-type: none"> • mitä tietoja käsitellään • missä tilanteissa • ketkä käyttävät • miten kauan käytössä • missä tietoja säilytetään
Kuntoutujan vastuu	<ul style="list-style-type: none"> • kirjautua rekisteröityneenä käyttäjänä • noudattaa annettuja käytösääntöjä

ASLAK-standardi kuvaa verkkokuntoutusta lyhyesti: ”Kuntoutuja voi tehdä välitehtäviä kuntoutuspäiväkirjan avulla tai vaihtoehtoisesti verkkokuntoutusympäristössä.

Näin kuntoutuja voi seurata kuntoutumisensa toteutumista kurssijaksoilla.” Sisältökohdassa ohjataan kuntoutujaa. *”Kuntoutuja hyödyntää vertaisoppimista ja verkko-työskentelyä sekä ryhmän vertaistukea.”* (Kela 2011a, 9, 11.) Verkon käytöllä tavoitellaan vuorovaikutuksen lisääntymistä erityisesti kuntoutusjaksojen väliajoilla (Penttinen & Vainiemi 2012, 45).

Seuraavassa avaan ensin verkkokuntouttajan opasta sekä erilaisista verkkokokeiluista ja -tutkimuksista saatuja kokemuksia. Tämän jälkeen kuvaan lyhyesti Kruunupuiston ASLAK-kuntoutusta ja verkkokuntoutuksen käynnistämistä.

4.1 Verkkokuntouttajan opas ja muita kokemuksia verkon käytöstä

Kuntouta verkossa - Verkkokuntouttajan opas on 134 – sivuinen, selkeästi jaoteltu ja loogisesti etenevä aputeos verkkokuntoutuksen suunnitteluun, toteutukseen sekä ideoiden lähteeksi palveluntuottajille. Se soveltuu myös työterveyshuoltojen ja lähiesimiehen perehdyttämiseen verkkokuntoutuksen mahdollisuuksiin. Käytännön apua oppaasta saa mm. käyttäjäehtojen laatimiseen, arkistonmuodostussuunnitelman luomiseen, riskien arviointiin ja verkkokuntoutukseen soveltuvien tehtävien laadintaan. (Niittynen 2012, 4, 30–37, 47–48, 90–119).

Asiakasnäkökulma on huomioitu oppaassa monipuolisesti: kuntoutujien, työterveyshuoltojen, lähiesimiesten, palveluntuottajien ja pääkäyttäjien mielipiteitä verkkokuntoutuksesta on kirjattu tarkasti. Asiakkaiden arviointeja välitehtävien hyödyistä sekä toiveista verkkomateriaaliin liittyen on myös koottu (Niittynen 2012, 50–59, 119, 121). Työhönkuntoutumisen kehittämishankkeen yhtenä tavoitteena oli verkkoyhteistyön rakentuminen kuntoutujan, terveydenhuollon ja työnantajan kanssa (Penttinen & Vainiemi 2011, 11). Verkkokuntouttajan oppaassa esitellään verkkokuntoutusmalli, jossa kuntoutujalla on sekä terveyteen että työhön liittyvät kansiot verkkokuntoutusalustalla, joihin hänen nimeämillään työterveyden ja työpaikan edustajilla on pääsy joskin rajatusti. Verkkoyhteistyön toteutuminen esimiehen ja työterveyshuollon kanssa todetaan myös oppaassa haasteelliseksi. Kuntoutajat ovat olleet pettyneitä, kun tuki odotusten vastaisesti ei toteutunutkaan verkossa. Esimiehen ja työterveyshoitajan haasteet ovat liittyneet ajankäyttöön ja järjestelmien hallintaan (Niittynen 2012, 53–57, 60, 70).

Verkon käyttö sosiaali- ja terveydenhuollon parissa on yleistynyt viime vuosina, joten myös käyttökokemuksia on kertynyt. Mehiläinen Oy:n nettipalvelu *OmaMehiläinen* otettiin käyttöön syyskuussa 2012. Ideana on tarjota asiakkaille ”Sinun oma palvelusi” –periaatteella mahdollisuus omien terveystietojen tarkasteluun sekä viestintään Mehiläinen Oy:n kanssa. Palvelun muotoiluprosessi kesti noin 1½ vuotta: ideakartta muo- toiltiin konseptiksi workshoppeissa hyödyntämällä asiakkailta saatua palautetta. Oma- Mehiläinen-palvelun kehittämisen haasteet ovat liittyneet tietoturvaan (verkkopankki- tunnukset), sisäisten prosessien sujuvuuteen (viestintä oman terveystiimin kanssa) ja työtapoihin (viestin vasteaika nyt 1 vko). Huhtikuussa 2013 palvelua käyttäjäksi oli rekisteröitynyt 30 000 asiakasta. Palaute on ollut erittäin myönteistä. (Nilsson 2013.)

Mielenterveys-verkkoportaali organisoii mielenterveyspalveluja verkossa sekä jakaa luotettavaa tietoa mielenterveyteen liittyen. Palveluja tarjotaan 24/7 – periaatteella, ja tavoitteena on ohjata palvelun tarvitsijat oireiden perusteella oikean palvelun piiriin. Itsehoitoa varten palvelusta löytyy itseharjoitteita. Mielenterveys-verkkoportaali on koettu toimivaksi, ja palvelua pyritään siksi laajentamaan HUS:n alueellisesta palve- lusta valtakunnalliseksi. (Pihlaja 2013.)

Näkövammaisten keskusliitto ry:n *Meikäläistä metsästä* – hankkeessa verkko- kuntoutus toteutui Moodle-alustalla tarjoten vertaistukea, tukea itsenäistymiseen sekä tietoa näkövammaisille suunnatuista palveluista. Nuorten näkövammaisten kohdalla verkkokuntoutuksen on todettu kilpailevan muiden medioiden kanssa, mutta se on silti ollut hyvä kanava erityisesti yksinäisille. Alustan käytön oppiminen on vahvistanut tietoteknisiä valmiuksia ja helpottanut hakeutumista jatkokoulutukseen. Kuukausittain toteutuneet Chat-keskustelut ovat olleet haasteellisia erityisesti ohjaajien ajankäytön kannalta. Sisällön suunnittelussa keskeistä on ollut käytettävyys. (Kivimäki 2013.)

MS-potilaiden *Verkosta voimaa ja tukea* -hankkeessa verkkokuntoutus toteutui *Netti- neuvola*-nimellä, jossa tiedonvaihdon lisäksi oli tavoitteena tutkia, soveltuuko Internet kuntoutuskurssin apuvälineeksi. Ryhmän kahden vuorokauden kasvokkain tapahtu- vassa avauskokouksessa pyrittiin luottamuksen vahvistumiseen ja verkon käytön op- pimiseen. Ryhmässä sovittiin yhdessä myös ensimmäisistä keskusteluteemoista. Verkkokeskustelu käytiin tekstimuodossa asiantuntijoiden kanssa sekä vertaiskeskus- teluna. Prosessi suljettiin kasvokkain tapahtuvassa päätöskokouksessa. Nettineuvolas- sa käydyn keskustelun koettiin antaneen tietoa ja vertaistukea: osallistujat kokivat

antaneensa ja saaneensa apua. Keskusteluosapuolien etukäteistuntemista pidettiin tärkeänä. Kirjoittamalla tapahtunut ilmaisu koettiin helpoksi, säännöt oli sovittu etukäteen ja ne pidettiin. Tietojärjestelmä mahdollisti ajasta ja paikasta riippumattoman työskentelyn. Verkkotyöskentely Nettineuvolassa koettiin helpoksi, joskin todettiin ohjaajia tarvittavan erityisesti keskustelun aktivoimiseen. (Heikkinen 2013.)

Siuntion Hyvinvointikeskuksessa kehitettiin Raha-automaattiyhdistyksen ja Miina Sillanpää-säätiön tukemana jo 2000 – luvun lopulla Hyvinvointinetti – nimistä järjestelmää, joka toimii sekä kuntoutuksen sähköisen arvioinnin- ja seurannan välineenä että vuorovaikutuksen ja yhteistyön kanavana asiakkaan, kuntoutustyöryhmän, työterveyshuollon ja tarvittaessa myös henkilöstöhallinnon välillä. Menetelmästä saadun palautteen mukaan se on herättänyt kiinnostusta yhteistyökumppaneissa vastaamalla tarjoten kanavan yhteistyölle toimijoiden välillä. Kuntoutusasiakkaat ovat kokeneet järjestelmän toimivaksi, ja sen on koettu vahvistaneen sitoutumista kuntoutusprosessiin. Järjestelmän haasteena olivat tutkimuksen mukaan ne asiakkaat, joille tietokoneen käyttö ei ollut entuudestaan tuttua, tai jotka muusta syytä eivät halunneet tai kyenneet tietokonetta käyttämään. (Rantanen 2009, 9, 31–32.) Avire Oy:n nettisivujen mukaan järjestelmää käytetään ja kehitetään edelleen.

Mia Oksa (2012) on tehnyt Satakunnan ammattikorkeakoulun kuntoutusohjauksen ja – suunnittelun koulutusohjelmassa opinnäytetyön *Verkon käyttö kuntoutuksessa on tätä päivää*. Oksa selvitti kyselytutkimuksella, miten paljon ja millä tavoin suomalaisen kuntoutuksen palveluntuottajat käyttivät verkkokuntoutusta osana kuntoutusprosessia, sekä millaisena verkkokuntoutuksen tulevaisuuden näkymät nähtiin. (Oksa 2012, 13.) Tutkimus tehtiin vaiheessa, jossa uusi ASLAK-standardi oli ollut käytössä reilut puoli vuotta.

Aineisto kerättiin sähköpostikyselyllä kaikille kuntoutuksen 81 palveluntuottajalle. Vastausprosentiksi tuli 42 %. Verkkokuntoutus oli käytössä 17 vastanneista: yhdeksällä palveluntuottajalla verkkokuntoutus on ollut käytössä alle vuoden ja yhdellä yli 5 vuotta. Ohjelmista tai sovellutuksista useimmin mainittiin Moodle (3). Yhteistyötahoista ilmoitti 13 vastaajaa, joista neljällä on verkkokuntoutuksessa mukana myös kuntoutujan työpaikka ja terveydenhuollon yksikkö. Useimmin verkkokuntoutuksen parissa kuntoutuksen eri ammattiryhmistä työskentelivät fysioterapeutit (16) ja työelämän asiantuntijat (15). Verkkokuntoutuksen käyttöönoton syynä yhdellätoista oli maksajatahon tarve. Yksi palveluntuottaja oli maininnut syyksi halun olla kehittämäs-

sä sähköistä välinettä, joka mahdollistaa monipuolisen yhteydenpidon kuntoutuksen eri tahoihin. (Oksa 2012, 25–26, 28–29.)

Tutkimuksessa nousi esille erilaisia verkkokuntoutuksen toteutusvaihtoehtoja. Verkkokuntoutukseen osallistuvien työntekijöiden määrä vaihteli kahdesta työntekijästä (välitehtävät, ohjelmien sisältö) kuuteen työntekijään; jälkimmäisessä mukana olivat myös kuntoutujan työpaikka ja työterveyshuolto. Verkkokuntoutuksen nähdään mahdollistavan verkon käytön harjoittelu ohjatusti, ja vahvistavan siten työelämävalmiuksia sekä elämänhallintaa verkon käyttöön tottumattomilla kuntoutujilla. Verkkokuntoutuksella todetaan olevan mahdollisuuksia ja tilausta, mutta sen todetaan vaativan huolellista suunnittelua, paneutumista ja osaamista. Verkkotyöskentelyn haasteeksi on annettu työnantajan ja työterveyshuollon sitoutuminen yhteistyöhön; näiden yhteistyötahojen kokemusten selvittämistä tutkimuksessa myös suositellaan. Oksan (2012) mukaan verkon käyttö itsessään ei ole tavoiteltavaa, vaan se, miten se hyödyntää kuntoutusprosessia. Yhden palveluntuottajan sanoin: ”Uhkana on lähinnä jättää tällainen mahdollisuus käyttämättä tai aliarvioida sen arvoa.” (Oksa 2012, 30, 41–45.)

Turun ammattikorkeakoulussa on tehty ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinäytetyö - *www.kunnonpankki.fi – Verkko-ohjauksen kehittäminen Petrean Jyri-kuntoutusmalliin* - pohjalta. Tämä yrittäjille suunnattuun Jokaisen YRIttäjän tarpeet huomioiva varhaiskuntoutusprojekti oli yksi Kelan Työhönkuntoutuksen kehittämishankkeen 2007–2011 osahankkeista, jossa yhteistyössä Turun aikuiskoulutuskeskuksen kanssa innovoitiin Kunnonpankki-verkkoympäristöä. Tarkoituksena oli luoda, kokeilla ja kehittää verkko-ohjausta yrittäjien kuntoutumisen tueksi. Toimintatutkimuksen avulla uusi kuntoutustapa eli verkko-ohjaus suunniteltiin ja kokeiltiin käytännössä. Verkko-ohjaus aloitettiin ensimmäisen jakson teemaan liittyvällä tehtävällä, jonka perusteella kuntoutuja sai palautetta ja ohjausta. Seuraavaksi lisättiin kuntoutujien keskinäistä vuorovaikutusta ohjaamalla kuntoutujia jakamaan kokemuksiaan ryhmän kanssa teemoihin liittyvistä aiheista. Toimintamuotoina olivat myös ryhmän keskustelu ja vertaispalaute, etukäteissuunnittelu, materiaalipankki, kuntoutujan omat tavoitteet, kuntoutumispäiväkirja, itsereflektio sekä ohjaajan yksilölliset apukysymykset ja arviointi. (Poutanen & Laaksonen-Heikkilä 2009, 43.)

Asiakkaiden mielipiteitä verkko-ohjauksen toteutuksesta kerättiin palautekyselyllä, ja palaute huomioitiin toimintaa kehitettäessä. Motivaation säilymiseksi verkkosovellu-

tuksen käytön helppous ja kuntoutujan tietokoneen käyttötaidot, -halu ja saatavuus on keskeistä. Verkkosovellutuksen opetteluun käytettiin ensimmäisellä kurssijaksolla aikaa kolme tuntia, mikä todettiin riittäväksi. Artikkelissa todettiin, että kun tavoitteena on kuntoutuminen ja voimaantuminen, ei kuntoutujan hallinnan tunnetta voi hajottaa vaatimuksilla verkon opettelusta ja käytöstä. Toisaalta kuntoutusprosessin ylläpito, yhteydenpito ja välijakson ohjaus koettiin tärkeiksi. (Poutanen & Laaksonen-Heikkilä 2009, 43–44.)

Alussa kuntoutustyöntekijöiden haasteena liittyivät verkkoalustan tekniseen hallintaan, myöhemmin haasteeksi nousi ohjauksen tapa verkossa. Vuorovaikutuksellinen verkkotyöskentely (läsnäolo, empatia, avoimuus, kohtaamisherkkyyks) ja luottamus syntyi, kun ohjaaja oli aidosti ihmisenä mukana. Tärkeäksi ohjauksessa koettiin kuntoutujan aktivoiminen ohjaamaan itse omaa toimintaansa. Osaamis- ja aikaresurssien lisäksi kirjoittajat toteavat tarpeen kuntoutuksen oman verkko-ohjauksen mallin kehittämiseen. Malli, jossa huomioidaan kuntoutujan voimavarat ja terveys, voimavarojen ja toimintakyvyn vahvistaminen sekä hallinnan tunne saattaa sisältää nyt pohjana käytetyn aikuisten verkko-oppimisen ja ohjauksen teorian lisäksi ja ohella jotakin kuntoutukselle ainutkertaisempaa toimintaa. Ohjenuoraksi artikkelissa annettiin kuntoutujalle annettavan ajan, huomion ja kunnioituksen antaminen – menetelmästä riippumatta. (Poutanen & Laaksonen-Heikkilä 2009, 43–44.)

4.2 Kruunupuisto ASLAK-kuntoutuksen palveluntuottajana

Punkaharjun kansallismaisemassa sijaitsevassa Kruunupuistossa kuntoutustoimintaa on toteutettu jo vuodesta 1969. Ensimmäinen ASLAK-kurssi toteutettiin Punkaharjulla vuonna 2000. Tarjouskilpailussa keväällä 2011 Kruunupuisto valittiin toteuttamaan ASLAK-kursseja vuosille 2012–2015; kursseja on alkanut tai alkamassa 25–29/vuosi.

Kruunupuistossa toimitaan tiimiorganisaatiossa. ASLAK-kursseja toteuttaa ja kurssista vastaa Työrapalvelujen ja ammatillisen kuntoutuksen (TAKU) tiimin jäsenistä koottu moniammatillinen kuntoutustyöryhmä, minkä lisäksi lääkäri ja usein myös fysioterapeutti tulevat toisesta tiimistä. TAKU-tiimiin kuuluu viisi työfysioterapeutti-ryhmäohjaajaa, kaksi kuntoutuspsykologia, sosiaalityöntekijä ja fysioterapeutti. Kursin työfysioterapeutti toimii ryhmänohjaajana koordinoiden kurssiin liittyvää yhteydenpitoa kuntoutuja-asiakkaisiin, heidän työyhteisöihinsä, työterveyshuoltoihin ja

Kelaan. Ryhmäohjaaja ja psykologi muodostavat kurssin työparin, ja vastaavat siten myös kurssin verkkokuntoutuksen toteutumisesta.

Kruunupuiston tiimiorganisaation mukaisesti tiimin vastuulla on toiminnan sekä tuotteiden ja palvelujen kehittäminen. Tiimin kehittämistyöskentelyssä viime vuosien painopisteenä on ollut toiminnan yhdenmukaistaminen tarkentamalla yhteisiä käytäntöjä sekä luomalla yhteisiä työvälineitä. TAKU-tiimi on hyvin pitkälle itsenäinen toiminnassaan, sillä sen jäsenet jakavat työtehtävät ja vastuut keskenään yhteistyössä tiimivastaavana toimivan tiimikoordinaattorin kanssa. Tiimi suunnittelee, toteuttaa, valvoo ja arvioi toimintaansa vahvasti itse.

Organisaation arvot ohjaavat organisaatiossa työskentelevien toimintaa. Kruunupuiston arvot luotiin yhteisen työskentelyn kautta vuonna 2012. Arvot ohjaavat organisaation päätöksentekoa; organisoituminen tiimeihin, ja tiimien itseohjautuva työskentely on arvojen mukaista. Myös työelämäsuuntautuneen kuntoutuksen toimintasuunnitelma ohjaa tiimin toimintaa. Vuodelle 2013 yhtenä kehittämisen painopistealueena oli verkkokuntoutuksen vakiinnuttaminen osaksi työikäisten kuntoutusta hyödyntäen aikuis- ja verkkopedagogiikan mahdollisuuksia. (Kruunupuisto 2013, 28–29.)

4.3 Kruunupuiston verkkokuntoutuksen käynnistyminen

Maaliskuussa 2011 sain Kruunupuiston kuntoutusjohtajalta yhdessä kollegan kanssa tehtäväksi selvittää verkkokuntoutuksen toteuttamista. Tuolloin *verkkokuntoutus* Google-hakuna tuotti 15 viitettä (26.11.2013 355 hakutulosta), joista kuntoutusmaailmaa lähimpänä oli Näkövammaisten keskusliitto ry:n hanke näkövammaisille nuorille, jossa selvitystyön jälkeen oli päädytty Moodle-alustan käyttöön (Mattila 2011). Otimme sähköpostilla yhteyttä työhönkuntoutumisen kehittämishankkeessa mukana olleisiin palveluntuottajiin, ja kysyimme heidän kokemuksiaan verkkokuntoutuksesta. Asiantuntijoiden haastattelut ja tutustumiskäynti Mikkelin ammattikorkeakoulun Savonlinnan kampuksella sekä Kruunupuiston johdon kanssa käydyt keskustelut johtivat Moodle-verkko-oppimisalustan valintaan Kruunupuistoon, Kankaanpään kuntoutuskeskukseen sekä edellisten yhdessä omistamiin KK-Kunnon yksiköihin. Tämä Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment on avoimen lähdekoodin verkko-oppimisalusta, jota käytetään laajasti eri oppilaitoksissa. Verkkokuntoutuksen käyttä-

jäkoulutuksen toteutti marraskuussa 2011 Savonlinnan ammatti- ja aikuiskoulutuskeskus, kuten myös pääkäyttäjien ja asiakassihteerien jatkokoulutuksen 2012 alussa.

Verkkokuntoutusalustan käyttöominaisuuksilta ja rakenteelta haettiin yksinkertaisuutta. Oli myös huomioitava Kelan asettamat vaatimukset. Koulutuksen pohjalta rakennettiin kullekin ASLAK-kurssille oma verkkokuntoutusalusta kurssijaksotuksen mukaisesti. Verkkotalustalle tallennettiin Kelan ohjeistoa ASLAK-kuntoutukseen liittyen sekä alue verkkokeskustelua varten. Pääkäyttäjä liitti kurssilaiset ja työryhmän jäsenet kyseiseen ryhmään, ja ohjasi alkuvaiheessa verkkokuntoutuksen käyttökoulutuksen kuntoutujaryhmälle siten, että ryhmänohjaajat olivat mukana opettelemassa opastusta. Tämän jälkeen kyseisen ASLAK-kurssin kurssilaiset, ryhmäohjaaja ja kuntoutuspsykologi (työpari) sopivat yhdessä ryhmän verkkokuntoutuksen toteutuksesta. Verkkokuntoutus lähtötilanteessa toteutui materiaalipankkina ja keskustelumahdollisuutena.

Ensimmäiset ASLAK-kurssien verkkokuntoutusohjaukset tehtiin 2012 kesäkuussa. Vaikka innostus verkkokuntoutuksen, uuden työvälineen, käyttöön kuntoutustyöntekijöiden keskuudessa ei ollutkaan suurta, oli suhtautuminen ammattimaista. Pääkäyttäjänä lupasin tukea osaamiseni mukaan muiden työskentelyä samalla kun itse toimin verkkokuntoutuksen käyttäjänä ryhmäohjaajan roolissani ASLAK-kursseilla. Koko tiimi oli verkkokuntoutuksessa uuden oppimisen edessä.

5 UUDEN OPPIMINEN TYÖSSÄ

Työyhteisöjen ja yksilöiden työssä selviytymisen ja työelämässä menestymisen edellytykseksi ovat nousseet työntekijän kyky oppia ja omaksua nopeasti uutta tietoa ja soveltaa sitä käytäntöön; myös kuntoutuksessa kehittämisen ja käytännön toteutuksen on pysyttävä mukana työelämän ja työn muutoksissa (Ahlgren ym. 2009, 19). Innovaatiotoiminnan on viime aikoina nähty olevan ratkaisu palvelualojen kehittämiseksi (Rajavaara 2009, 12). Alasoini (2011, 141) on todennut, että innovaatioiden tuottamisen tulisi entistä tiukemmin linkittyä yhteen organisaatioiden oppimisen kanssa osana yhteistä uuden tiedon tuottamista; kilpailukyvyn kannalta oleellista on juuri kyky oppia, mikä vaatii riittävästi yksilöitä, joiden työtehtävät antavat mahdollisuuden oppia ja kehittyä työssä – tai jopa vaativat sitä. Suutarinen ja Vesterinen (2009, 9) ovat todenneet organisaation menestyksen olevan viime kädessä riippuvainen osaavasta hen-

kilöstöstä, joten on tärkeää huolehtia, että osaavalla henkilöstöllä on sellaiset puitteet, toimintatavat ja prosessit, joissa ideointi, kyseenalaistaminen ja vaihtoehtoisten tapojen etsiminen on mahdollista. Parhaat jaksamista ja luovuutta tukevat organisaation toimintatavat ja käytännöt sovitaan avoimesti ja yhdessä eri osaamisalueita, tietoa ja näkemyksiä yhdistellen, minkä lisäksi tarvitaan vastuun ottamista, toimintaa sekä halua ja tahtoa muuttua (Hynninen 2005, 102).

Hankintalaki on tuonut kuntoutustoiminnan arkeen kilpailutukset, joissa laatu merkitsee paljon, hinta vieläkin enemmän. Kuntoutuksen palveluntuottajien uudistumisen tulee tapahtua nopeasti ja taloudellisesti, tarvitaan kykyä oppia tehokkaasti. Haaste on heitetty jokaiselle kuntoutustyöntekijälle henkilökohtaisesti, mutta koska kyseessä on moniammatillisesti toteutettavaa toimintaa, tarvitaan myös työryhmän yhteistä oppimista ja muutosvalmiutta. Siparin ja Mäkisen (2012, 5) mukaan kuntoutuksen kehittämissaamisen lähtökohdat ovat osittain samoja kuin kuntoutuksen asiakaspalveluun liittyvän osaamisen lähtökohdat: molemmissa toiminta on vuorovaikutteista, monialaista ja – tahoista, jossa oppiminen yhdessä, yhteisöllinen asiantuntijuus ja muutosprosessi nousevat tärkeinä tekijöinä esiin.

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitran tutkimus- ja ohjelmajohtajana vuosina 1996–2008 (<http://www.sustainableinnovation.fi>) toiminut Antti Hautamäki (2003) on nostanut jo yli kymmenen vuotta sitten esille suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan talouden tasapainon haasteet. Hän totesi Suomen pärjäämisen kansainvälisessä taloudessa liittyvän heikkojen signaalien tunnistamiseen; yksi näistä signaaleista oli jo silloin yhteisöllisyys verkossa ja verkostoissa. Hyvinvointivaltio ilmentää yhteisöllisyyttä, jonka vahvistaminen yksilöllistymiskehityksen rinnalla on tärkeää. Myös käsite sosiaalisesta pääomasta on saanut huomiota. Vaikka perinteiset yhteisöt vaikuttavat olevan heikentymässä, uudenlaiset tietoverkkoja ja Internetiä hyödyntävät verkostot ja yhteisöt ovat vahvistumassa lisäten siten ihmisten sosiaalista pääomaa. Nämä verkostoyhteisöt avaavat ihmisille paikasta riippumattomia, laajoja sosiaalisia verkostoja. Verkostoilla voi olla hyvinkin suuri merkitys ihmisen elämälle ja yhteiskunnalliselle vaikuttamiselle. Ne toimivat arkisten ongelmien ratkaisujen apuna, ja niillä on merkitystä tiedon ja työn saannissa sekä yleisessä viihtymisessä. Epäilyistä huolimatta verkkoyhteisöjen on todettu aktivoivan ihmisiä myös fyysiseen vuorovaikutukseen. (Hautamäki 2003, 7–8, 89–90, 96, 120.)

Tieto- ja viestintäteknologian avulla on mahdollisuus tuottaa palveluja joustavasti, laadukkaasti ja tehokkaasti. Myös julkisen sektorin tuottavuuden on mahdollista lisääntyä hallinnon toteutuessa aikaisempaa nopeammin ja pienemmällä henkilöstöllä sähköisten palvelujen ansiosta. Käyttäjät hyötyvät säästyneenä aikana ja rahana. Haasteena ovat verkkojen ulkopuolelle joko puutteellisten tietojenkäsittelytaitojen, yhteyksien puutteen tai niiden kalleuden takia jäävät. (Hautamäki 2003, 97, 116.)

5.1 Muutos haastaa työhyvinvoinnin

Työhyvinvointi toteutuu työn ytimessä sujuvana, tuloksellisena työnä. Työhyvinvointikäsitteessä on perusteltua huomioida erityisesti muutoksen hallintakyky, työ ja siinä tapahtuva vaatimusten muutoskehitys. Muutoksen hallinnassa taas tulee huomioida erityisesti työlähtöinen ja yhteistoiminnallinen työn sekä sen toimintamallien kehittäminen. Työhyvinvoinnin kannalta ensisijaista on työyhteisöjen ja yksilöiden kyky, mahdollisuudet ja keinot hallita työn muutosta kehittämällä työtä ja työn sujuvuutta. Muutoksen hallinnan kannalta haasteeksi nousee, kuinka uudistaa toimintatapoja ja kehittää työtä yrityksen ulkoisten ja sisäisten muutostarpeiden mukaan. Usein muutokset seuraavat toisiaan, limittyvät ja pitkittyvät, jolloin työn sujuvuuteen vaikuttava ylimääräinen työ aiheuttaa kuormitusta; toisaalta ylimääräisen työn vähentäminen tukee työhyvinvointia. Työelämän muutoksiin sopeutuminen ei ole passiivista odotetta vaan aktiivista uusien asioiden oppimista ja toimintatapojen omaksumista, toimeen tarttumista. (Pursio 2010, 58–59, 62.) Maksajan muutokset palvelun kriteereihin pakottaa kuntoutuksen palveluntuottajat muuttamaan toimintaansa, ja ikään kuin ajattelemaan sen uudelleen. Toisaalta tämä luo mahdollisuuden työn sujuvuuden parantamiseen, mikä parhaimmillaan vapauttaa aikaa ja vahvistaa työhyvinvointia.

Työelämän laadun ja työhyvinvoinnin kannalta on keskeistä, missä määrin ihmiset kykenevät osallistumaan mielekkääksi kokemallaan tavalla muutosprosesseihin. Osallisuus viittaa mahdollisuuteen olla toimijana eli subjektina eikä vain kohteena eli objektina muutoksessa. Osallisuuden merkitystä voi avata myös Antonovskyn (1987) kehittämän henkisen koherenssin käsitteen kautta: ymmärrettävyys, hallittavuus ja merkityksellisyys lisäävät hyvinvoinnin kokemusta. Osallisuuden voidaan katsoa kohtavan henkistä koherenssia kaikkien kolmen ulottuvuuden osalta. Ihmisen ymmärrys oman organisaation ja sen ympäristön tapahtumista parantaa hänen mahdollisuuksiaan löytää loogisia yhteyksiä erilaisten asioiden ja ilmiöiden väliltä. Samalla myös

hallinnan ja merkityksellisyyden kokemukset vahvistuvat. Tämä mahdollistaa positii-
visen arvolatauksen syntymisen muutokseen liittyville asioille, mikä taas vahvistaa
sitoutumista. (Alasoini 2010, 24.) Edellä mainittu työn merkityksellisyys (meaning-
fulness) on suomennoksissa käännetty usein myös mielekkyydeksi (Räikkönen 2008,
41). Työhyvinvoinnin selittäjänä mielekäs työ nousee usein esiin. Lisäksi onnistumi-
nen palkitsee ja synnyttää voimavaroja. (Pursio 2010, 56.)

5.2 Asiantuntijuuden kehittyminen

Sipari ja Mäkinen (2012, 7) viittaavat Muukkosen ja Bautersin (2011, 129–131) poh-
dintoihin nostamallaan esille ajatuksen, että kuntoutuksen asiantuntijuuden kehittämi-
ssä keskeistä on yhteisten toiminnan kohteiden yhteisöllinen kehittäminen, mikä
edellyttää kuntoutustyöntekijältä sekä yksilöllistä osallistumista että yhteisöllistä si-
toutumista. Työelämäosaaminen lisää Hanhisen (2010) mukaan yksilön ja organisaa-
tion kykyä ja joustavuutta vastata työelämän muutokseen sisältäessään sekä yksilö- että
organisaatiotason tietoja, taitoja ja asenteita; menestymisen on todettu vaativan ja
edellyttävän ammatillista kasvua ja kehittymisen prosesseja yksilön ja yhteisön tasol-
la. Siparin ja Mäkisen (2012) mukaan kuntoutuksessa tarvitaan kuntoutuksen ammat-
tihenkilöiden yhdessä rakentamaa osaamista; yhteinen keskustelu johtaa etsimään yh-
teistä toiminnan kohdetta ja tarkoitusta. Näin luodaan yhteisöllistä kuntoutusalan asi-
antuntijuutta, mikä näkyy uusina käsitteinä, toimintaa ohjaavia periaatteina, arvoina ja
kuntoutuskäytäntökuvauksina. Käsitteiden merkitysten yhteinen sanoittaminen luo
yhteistä kieltä ja ymmärrystä, mikä on välttämätöntä yhteiskehittelylle sekä tulevalle
toiminnalle: yhteinen näkemys ja käsitys ohjaavat toimintaa (Sipari & Mäkinen 2012,
8, 34).

Heli Ahonen (2008) nostaa väitöskirjassaan työelämän muutokseen ja oppimiskäsityk-
seen liittyen esille ns. käytäntöyhteisöt, joiden kautta yhteisön jäsenet voivat kokea
maailman ja toimintansa merkitykselliseksi. Kun ammattikuntamainen käytäntöyhy-
teisö laajenee laajennetuksi käytäntöyhteisöksi (vrt. moniammatillinen tiimi) katsotaan
voitavan jakaa ja luoda uutta tietoa, mikä vahvistaa jäsentensä osaamista ja asiantunti-
juutta. Wengerin (1998) mukaan oppimista ei voi niinkään suunnitella tai johtaa vaan
se tapahtuu; parhaimmillaan oppimista voidaan tukea, pahimmillaan turhauttaa raken-
tamalla esteitä. (Ahonen 2008, 3, 6, 7–8.)

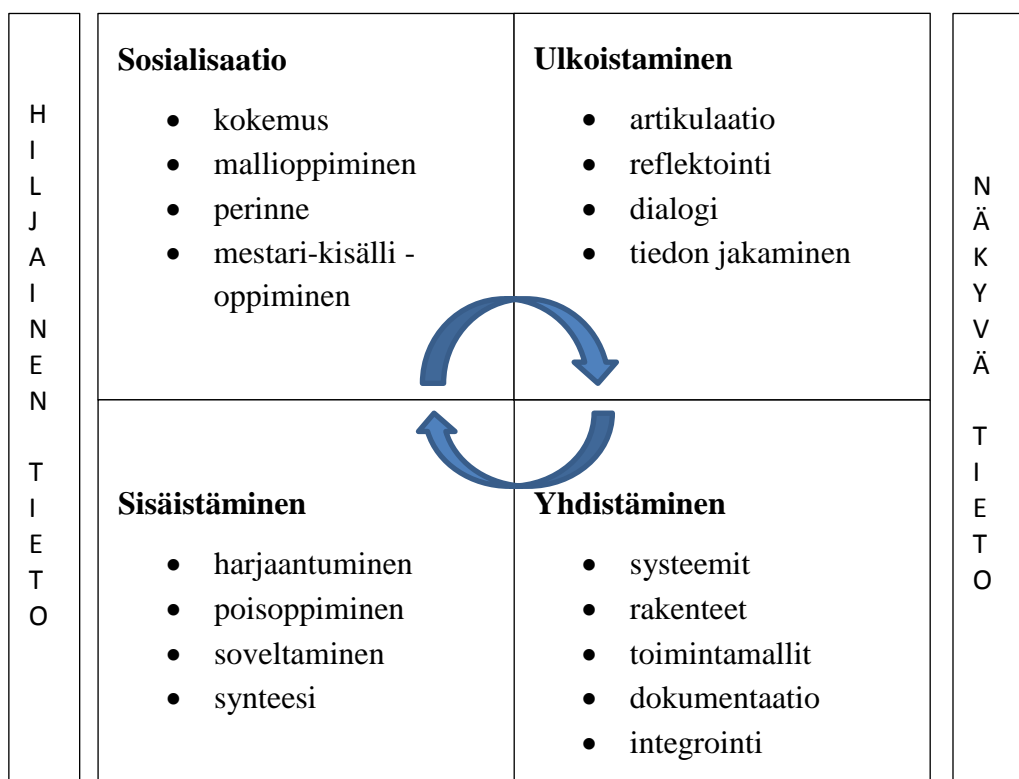
Alasoinin (2011) mukaan toimintaympäristön muutos luo mahdollisuuden hankkia kilpailuetua uudistamalla toimintaa. Työ-, organisaatio- ja johtamiskäytännöt sekä toiminnan kehittämisen edellytykset kannattaa arvioida kriittisesti. Yrityksen toiminnallisina vaatimuksina korostuvat tehokkuuden ja laadun ohella myös joustavuus, nopeus, asiakaskohtaisuus sekä kyky kehittää tuotteita, palveluja ja niiden tuottamisen tapoja. Palveluihin kohdistuvissa uusissa toimintatavoissa asiakkaiden ja käyttäjien yksilöllisten tarpeiden tunteminen on tärkeää, mikä korostaa pitkäaikaisten ja läheisten yhteistyösuhteiden merkitystä. Palveluvaltaisilla aloilla tarvitaan tuottajan ja käyttäjän välistä aitoa, vuorovaikutuksellista yhteiskehittelyä. Myös asiakasrajapinnasta saatavan yksityiskohtaisen palautetiedon merkitys ja siten asiakasrajapinnassa työskentelevien rooli ja merkitys korostuvat. (Alasoini 2011, 113–115.) Kruunupuistossa pyritään vahvistamaan kumppanuutta ASLAK-kurssien yhteistyötahojen kanssa. Käytännössä tämä tarkoittaa, että eri vuosina samalle työntajalle tai organisaatiolle tuotetuissa ASLAK-kursseissa pyritään pitämään sama ryhmäohjaaja ja/tai kuntoutuspsykologi. Tämä vahvistaa asiakasyhteisöjen työyhteisökulttuurien ja toimialojen tuntemusta. Myös Kela ohjeistaa ryhmäohjaajan pitämiseen samana koko kuntoutusprosessin ajan (Kela 2011a, 3). Tieto asiakasrajapinnasta kohtaa ryhmäohjaajan asiakas- ja usein myös työyhteisö-/organisaatiokohtaisesti; asiantuntijuus vahvistuu kumppanuuden myötä.

5.3 Oppiminen organisaatiossa

Yhteisöllinen työn hallinta, henkilöstön osallistuminen ja vaikuttaminen muutoksen toteuttamiseen parantaa sekä yrityksen kilpailukykyä että henkilöstön työtyytyväisyyttä ja –hyvinvointia. Tätä tukee sosiaalisesti avoin ja kannustava työyhteisö, jossa tieto kulkee vapaasti, ja jossa rohkaistaan uusiin toimintakäytäntöihin; yhteisössä painotetaan organisaatioon sitoutumista, inhimillisten voimavarojen käyttöä, luovuutta ja osaamista. (Pursio 2010, 65.) Viitalan (2008) mukaan tukevin perusta työyhteisön oppimiselle on jatkuvaan ja omaehtoiseen yksilö- ja ryhmätason reflektioon ja aktiiviseen tiedon etsintään sekä kokeiluihin rohkaiseva kulttuuri. Tarvitaan tekemisen ja niistä saatujen kokemusten tietoista ja arvioivaa tarkastelua. Organisaation kannalta merkityksellistä on, miten osaamisen karttumista ja leviämistä voidaan tukea erilaisilla rajapinnoilla, kuten yksilön ja ryhmän sekä eri ryhmien välillä. Tarvitaan myös ihmisten ja organisaatioiden rakenteiden ja systematiikkojen välisten sekä yrityksen ja yh-

teistyökumppaneiden välisten rajapintoja haltuunottoa, mikäli oppimisen organisaatiossa halutaan olevan tehokasta. (Viitala 2008, 166–167.)

Nonaka ja Takeuchi (1995) ovat luoneet teorian oppimisesta organisaatiossa japanilaisten yritysten menestystä koskevien tutkimusten pohjalta. He katsovat menestyksen perustuvan kykyyn tuottaa uutta tietoa, mikä on kasvualusta innovaatioiden tuottamiselle tuotteissa, palveluissa ja järjestelmissä. Länsimaiden tiedonkäsittelyn tilalle he ovat nostaneet tiedon luomisen tärkeyden, ja siinä he erottavat kaksi aluetta: hiljaisen tiedon (tacit knowledge) ja täsmällisen tiedon (explicit knowledge). (Hautala & Lämsä 2005, 194–195.) Mallin alkuperäinen nimi ”a dynamic theory of organizational knowledge creation” korostaa prosessin luovaa ja innovatiivista luonnetta. Mallin (kuva 3) vahvuutena on, että se kuvaa oppimisen prosessin eri tasojen välillä huomioiden yksilön, ryhmän, rakenteiden ja järjestelmien tason oppimisen. Oppimisen ajatellaan riippuvan vuorovaikutuksesta ja erityisesti ihmisten tiedon jakamisen, antamisen ja vastaanottamisen tavasta. Johtamisen tehtävänä on tukea tätä vuorovaikutusta ja sen muodostumista. Yksinkertaistettuna kyse on oppimisesta. (Viitala 2008, 168.)



KUVA 3. Uuden tiedon luomisen sykli (Nonaka & Konno 1998, 43; Viitala 2008, 168)

Malli rakentuu neljään vaiheeseen: *sosialisaatio, artikulaatio, yhdistäminen ja sisäistäminen*. Vaiheiden aikana tieto muuttuu hiljaisesta näkyväksi ja taas hiljaiseksi. **Sosialisaatio** (*socialisation*) on malli- ja kokemusoppimista, ja sen tapahtuu usein työn äärellä kahden ihmisen yhdessä tekemisen, tarkkailun ja vuorovaikutuksen kautta. Sosialisaatiossa hiljaisesta tiedosta tulee toisen henkilön hiljaista tietoa. Tilanteessa opitaan tietoja ja taitoja, mutta myös asenteita, arvoja, uskomuksia ja toimintamalleja. **Artikulaatio**ssa (*externalisation*) eli ulkoistamisessa tietoa käsitellään tarkoituksellisesti yhdessä puhumalla, kokemuksia vaihtamalla ja jakamalla, sekä luomalla yhteisiä toimintamalleja. Artikulaatiovaiheessa ryhmä luo hiljaisesta tiedosta täsmällistä ja käsitteellistä tietoa, olemassa olevasta tiedosta aiempaa kehittyneempää tietoa. Yhteiset keskustelutilaisuudet ja kehittämispalaverit, yleensäkin yhteiset tapahtumat ja tiimimäinen toimintatapa sekä taitava johtaminen ovat keinoja edistää artikulaatiota. Uusi, yhdessä tuotettu tieto voi näkyä kehittyneempinä toimintamalleina, toimintaa ohjaavina yhdistävinä periaatteina tai pelisääntöinä. **Yhdistämisvaihe**ssa (*combination*) edellisen vaiheen tulokset siirtyvät järjestelmiksi ja toimintasäännöiksi eli näkyviksi opasteiksi toiminnalle; näin ne yhdistetään organisaation systeemiseen kokonaisuuteen. Tämä vaihe sisältää järjestelmällisen tiedon dokumentoinnin, ohjeistamisen ja toimintasääntöjen luomisen, jotka luovat yhteiset käytännöt ja työkalut (suunnitelmat, tiedotteet, prosessikuvaukset, toimintaohjeet) toimintaa varten. Dokumentoitu aineisto tallennetaan yhteiseen tietokantaan kaikkien käyttöön. Vaihetta, jossa yksilö pyrkii poisoppimaan vanhasta ja ottaa uudet toimintamallit käyttöön omassa työssään, sanotaan **sisäistämisvaihe**eksi (*internalisation*). Edellisen vaiheen dokumentointi ja muu täsmällisesti ilmaistu tieto auttaa sisäistämisessä, ja rikastaa myös jo olemassa olevaa hiljaista tietoa. Näin luodaan uutta kokemuspohjaa uudelle kehittämissyklille. Hallittu oppimisen prosessi etenee organisaatiossa systemaattisesti muodostaen parhaimmillaan laajenevan oppimissyklin. (Viitala 2008, 168–169; Hautala & Lämsä 2005, 195–196.) Mallista käytetään myös nimitystä SECI-malli (Nonaka & Konno 1998, 42).

Yrityksessä tapahtuva oppiminen on sosiaalinen, vuorovaikutuksellinen tapahtuma, mikä nostaa ryhmät oppimisen kannalta keskeisiksi rakenteiksi. Oppimista edistävässä ryhmässä olennaista on hyvä ilmapiiri, jossa keskinäinen luottamus ja turvallisuuden tunne ovat erityisen tärkeitä. Leiviskä (2001) on tutkinut suomalaisia, monialaisia ja innovatiivisia projektitiimejä ja todennut kommunikaation määrän liittyvän tiimin suorituskykyyn, tulokseen ja tehokkuuteen; kommunikaation määrä ratkaisee sen,

kuinka tehokkaasti ryhmä yhdessä oppii yhteisiä asioita kokien samalla osallisuutta yhteiseen prosessiin. (Viitala 2008, 166–167.)

Yksilötason tietoisuus herkistää ihmiset oman osaamisen tarkasteluun ja tarkoitukselliseen kehittämiseen. Myös muiden osaamisten ja osaamisen arvostaminen aktivoituu. Zack (1999) on todennut, ettei hiljainen tieto aina päädy yhteiseksi ja jaettavaksi, vaan sosiaaliset tai poliittiset rajoitteet, valtarakenne tai käsitteiden, kielen ja mallien puuttuminen tiedon ilmaisemiseen saattavat olla esteenä (Viitala 2008, 170).

Fujimoto (2000) ja Dosi (2000) ovat todenneet, että oppimisen rutiinit organisaatiossa voidaan jakaa kolmeen tasoon: Perustason suoritusrutiinit muodostavat yrityksen tuotantotavan ja ratkaisevat liiketoiminnan tuloksen. Toisen tason rutiinit ovat kehittämisen muotoja, jotka tähtäävät tuotantotavan tehostamiseen ja toiminnan laadun parantamiseen, ja jotka hioutuneimmillaan mahdollistavat tuotannon osatekijöiden parantamisen kilpailutilanteessa (ns. oppimiskäytännöt). Kolmannen tason rutiini on valmius luoda ja ottaa käyttöön uusia toisen tason rutiineita, mikä taas edellyttää kehittämistoiminnan muotojen kyseenalaistamista ja kehittelyä (ekspansiiviset oppimisteot). Organisaatiokohtaisten oppimisjärjestelmien pitäisi avata näköalaa toimialan kehitykseen. Miten luodaan työyhteisöön moniääninen, rajoja ylittävä vuoropuhelu mahdollistamaan työyhteisön toiminnan ja oppimisen toistuva uudistuminen liiketoiminnan kehityksen mukaisesti? (Ahonen 2008, 16, 44, 102.)

5.4 Oppimista tukevia käytäntöjä

Tiimityöstä on tullut työpaikoilla pysyvä toimintatapa, johon voidaan liittää niin organisaation laatujohtamisen kuin myös organisaation oppimisen elementtejä. Tiimeillä tavoitellaan sekä organisaation kehittämistä että tehokkuuden parantumista. (Hautala & Lämsä, 2005, 127, 129.) Katzenbach ja Smith (1998) ovat määritelleet tiimin pieneksi ryhmäksi ihmisiä, joilla on toisiaan täydentäviä taitoja, ja jotka ovat sitoutuneet yhteiseen päämäärään, yhteisiin suoritustavoitteisiin ja toimintamalliin, ja jotka pitävät itseään yhteisvastuussa työsuorituksistaan. Ryhmän koko (”pieni”) on käytännön ohje: suuren ryhmän on vaikeampi löytää yhteistä aikaa ja tilaa. Suuressa ryhmässä myös rakentavan vuorovaikutuksen säilyttäminen vaikeutuu; kymmenen ihmisen on helpompi toimia tiimityöskentelyn periaatteiden mukaisesti kuin viidenkymmenen. Toimiakseen tiimi tarvitsee teknistä ja toiminnallista asiantuntemusta, ongelmanratkaisu-

ja päätöksentekokykyä sekä vuorovaikutustaitoja. Vuorovaikutustaidoissa erityisen tärkeää on kyky tehokkaaseen kommunikointiin ja rakentaviin ristiriitoihin, joten kyvyt ja taidot riskinottoon, rakentavaan kritiikkiin, objektiivisuuteen, aktiiviseen kuunteluun, hätköidyn syyttelyn välttämiseen, tukeen ja toisten pyyteiden ja saavutusten tunnistamiseen ovat tarpeen. (Katzenbach & Smith 1998, 59, 61–62.)

Tiimin oppiminen

Ryhmän tehokas toiminta edellyttää, että sen jäsenillä on yhtenäiset käsitykset tehtäviensä vaatimuksista ja niiden toteuttamistavoista sekä eri työroolien vastuualueista. Tarvitaan myös tehtävän suorittamisen kannalta olennaista osaamista, jotta ryhmän jäsenet voivat soveltaa yksilöllistä asiantuntijuuttaan. Tärkeää on, että ryhmän jäsenillä on mahdollisuus vaihtaa tehtävän suorittamisen kannalta oleellista tietoa keskenään, sekä tehdä toisilleen ehdotuksia kussakin tilanteessa tarkoituksenmukaisista toimintatavoista. Yhdessä toimiessaan ja jakaessaan tietojaan ja kokemuksiaan ryhmän jäsenet oppivat toisiltaan. Kehittävä toimintatapa edellyttää mahdollisuutta jakaa ja analysoida työssä esille nousseita tilanteita, joissa on tunnistettu olevan oppimisen mahdollisuuksia. Usein organisaatioilla on myös tietoa ja tiedostuskanavia, joiden käyttöä voisi tehostaa. Organisaation jäseniä tulisikin innostaa keräämään, tuottamaan ja käyttämään kehitystä tukevia aineistoja. Olennaista on, miten tietoa jaetaan tai levitetään, sekä miten organisaatiossa olevaan hiljaiseen ja tosiasiatietoon sekä hyviin toimintatapoihin tartutaan. Esimerkiksi suunnitellun toiminnan analysointi yhdessä muiden asiantuntijoiden kanssa on tehokas keino parantaa tietoisuutta omasta toiminnasta, ja saada palautetta työstä vaiheessa, jolloin palaute voidaan hyödyntää välittömästi. Ymmärrys siitä, miten omaa oppimista voi ohjata, on luovalle asiantuntijalle ja asiantuntijaryhmälle tärkeää. Luovassa asiantuntijatyössä luovuus ja oppiminen liittyvät vahvasti yhteen. (Leppänen 2005, 175–176, 179–181.)

Peter Senge (1990) puhuu oppivasta organisaatiosta, jonka yhtenä merkittävänä osana on tiimioppiminen. Tiimioppimisella tarkoitetaan tiedon jakamista ja yhteisen merkitystulkinnan löytymistä, minkä ajatellaan tapahtuvan dialogissa. Yhteinen visio on jaettu näkymä tavoitellusta tulevaisuudesta. (Hautala & Lämsä 2005, 196–197.) Tulokset ryhmässä syntyvät ryhmän jäsenten innostuksesta, halusta ja kyvystä tavoitella visiota. Toivo päämäärään pääsemisestä kannustaa vaivannäköön, ja kohteen saavuttamisesta koituva ilo toimii korvauksena vaivannäöstä. (Hölttä & Savonen 1997, 65.)

Itse itseään johtavaa tiimiä voidaan kutsua itseohjatuksi tai – johdetuksi. Työ tiimissä koetaan usein hyvin mielekkäänä ja palkitsevana, kun tiimi itse hyvin pitkälle päättää mitä, miksi ja miten asiat tehdään huomioiden annetut puitteet ja säännöt. Vaikuttamismahdollisuuksien ansiosta tiimin toimintakäytäntöjen kehittäminen on mahdollista hyvinkin oma-aloitteisesti, ja parannustoimenpiteiden vaikutukset on myös nähtävillä nopeasti. Itseohjautuvan tiimin jäsenillä on vuorovaikutussuhteita myös ulkopuolisiin sidosryhmiin. (Hautala & Lämsä 2005, 135, 142, Alasoini ym. 2010, 36–38.)

Verkostomaisesti toimivan tiimin avulla organisaatio voi pyrkiä vastaamaan joustavuusvaatimuksiin sekä toimintaympäristön muutoksesta tuleviin vaatimuksiin. Ympäristön muutosten ja lisääntyneen ennustamattomuuden johdosta toimintaa, tuotteita ja palveluja on syytä kehittää organisaatioissa jatkuvasti. Tiimi voi olla ns. **oppiva organisaatio**, jos tiimillä on kyky kehittää omaa toimintaa vuorovaikutuksessa asiakkaiden, organisaation muiden tiimien ja sidosryhmien kanssa. Avaintekijöitä oppimisen onnistumiselle ovat toiminnan selvä ja motivoiva päämäärä, tiimin jäsenten sitoutuneisuus, toimivat yhteistyösuhteet ja kehittämismenetelmien hallinta. (Alasoini 2011, 56.) Tiimissä toinen toiselta oppimisen katsotaan olevan helpompaa kuin yksilötyössä. Yhdessä toimiessa monet näkymättömät ja kirjoittamattomat työkäytännöt ja toiminnot tulevat näkyväksi, ja parhaimmillaan kaikkien käyttöön. Tiimi kehittyy omassa toiminnassaan erityisesti, jos se saa palautetta ja arviointitietoa, ja osaa sitä myös hyödyntää. Tiimillä on tällöin mahdollisuus jäsentää asioita luovasti ja jatkuvan kehittämisen periaatteita noudattaen. Parhaimmillaan tiimiläiset **oppivat oppimaan** eli arvioimaan itseään sekä omaa ja yhteistä toimintaansa. Tämä edellyttää runsasta tiedon tuottamista, hyvää vuorovaikutusta sekä sitoutumista kehittämiseen. Erityisen tärkeää on valmius kysellä, keskustella ja kuunnella, ja tehdä tarvittaessa omasta näkökulmasta poikkeavia ratkaisuja. Tämä vaatii luottamuksellisuutta, avoimuutta ja mahdollisimman vähäistä oman aseman ja toiminnan puolustamista. (Hautala & Lämsä 2005, 143, 193.)

Engeströmin (1987) mukaan toiminnan yhteiskunnallinen tarkoitus ja kohde ovat liikkeellepanevat voimat teoille, jotka määrittävät sen mukaan, millaiset välineet, käsitteet ja säännöt välittävät tekijöiden vuorovaikutusta, työnjakoa ja työyhteisön jäsenten yhteistoimintaa. Toiminnan käsite määrittää yhteisön jäsenille yhteisen oppimisen kohteen; yhteisön oppiminen kohdistuu työtoiminnan ja sen tarkoituksen hallintaan ja

hallinnan parantamiseen. Yhteisen oppimisen muodot – oppimiskäytännöt – ovat paikalliseen oppimiseen ja työn hallintaan tähtääviä tekoja ja tekojen sarjoja; yhteinen reflektio ja tietoinen suunnittelu synnyttää käsikirjoituksen ja välineistön yhteisen työn tekemiseen. (Ahonen 2008, 13–14.)

Reflektio

Poell (1998) on tarkastellut työn ja oppimisen välistä jännitettä ja toimijoiden strategioita jännitteen vähentämiseksi. Erilaisista oppimisprojektityypeistä ns. reflektiiviset innovaatiot ovat professiovetoisia, ja niissä työntekijöiden nykyisiin toimintakäytäntöihin kohdistama reflektio on merkittävässä roolissa. Reflektiiviset innovaatiot sallivat työntekijöiden ottaa käyttöön ”*toimintatutkimuksellisin keinoin uusia innovaatioita asiantuntijatyössään*”, mikä tukee työntekijöiden mahdollisuuksia vastata työnsä kehityshaasteisiin huomioimalla työn rakenteet ja oman kulttuurinsa. Toimiakseen oppimisprojektille on tarjottava riittävästi rauhaa, tilaa ja aikaa, jotta työntekijät voivat etäännyä päivittäisestä työpaineesta. Tarvittaessa on tarjottava keinoja projektien eteenpäin viemiseen, tukemiseen ja ohjaukseen. Myös osanottajien on tunnustettava, että projektiin täytyy varata aikaa ja voimaa ponnistella. (Järvinen ym. 2000, 10, 159, 163, 174.)

Raeitheil (1983) on esittänyt kolmijakoisen jäsentelyn reflektion tyypeistä: Alkuperäinen sentraatio tarkoittaa keskittymistä omaan itseen tai oman minän suoriutumiseen annetussa tehtävässä tai sosiaalisessa tilanteessa. Desentraatio tarkoittaa suuntautumista ulospäin yhteiseen tehtävään tai ongelmaan. Resentraatio on huomion suuntaamista yhteiseen tehtävään sekä yhteiseen toimintaan tehtävän ratkaisemiseksi minän ollessa osa ryhmää. Huomio kohdistuu sekä ulospäin tehtävään tai asiayhteyteen että sisäänpäin ryhmän sisäiseen dynamiikkaan. (Engeström 2004, 97.)

Yhteisessä työssä tarvitaan sekä työn kohteeseen suuntautuvan tekemisen että osanottajien välisen viestimisen välineitä. Reflektointi käynnistyy käyttämällä puheen, eleiden, ilmeiden ja totunnaisten välineiden rinnalla niistä poikkeavia esittämisen muotoja kuten taululle kirjoitettua tekstiä tai paperille piirrettyä kuvaa. Tämä ei tarkoita, että niillä olisi muita vahvempi reflektiota edistävä luonne, vaan kyse on eroavuudesta, rutiinista poikkeamisen käytöstä. Välineitä käytetään eri tavoin: teknisesti vahvasta tai

vaativasta välineestä voi muodostua itsetarkoitus eli korvikekohde, joka syrjäyttää alkuperäisen toiminnan kohteen. (Engeström 2004, 114–115.)

Dialogi

Osallistumisessa puhutaan dialogisuudesta, jonka katsotaan olevan se kehittämistyös-kentelyn tapa, jolla päästään parhaisiin ratkaisuihin. Pelkkä osallistuminen läsnäole-malla ei riitä, vaan tarvitaan dialogia eli aktiivista osallistumista, valmiutta kuunnella ja ymmärtää aidosti toisia, analysoida kriittisesti omia lähtökohtia ja mielipiteitä, sekä tarvittaessa pystyä myös muuttamaan niitä. Dialogisesti toteutettu muutosprosessi on tyypillisesti syklinen; takaisinkytkennät ja uudelleenmäärittelyt sisältyvät prosessiin, mikä sinänsä on mahdollista jaksottaa loogisesti toisiaan seuraaviksi vaiheiksi. Muu-tosprosessissa erilaiset kehittämissyklit usein seuraavat toisiaan kerrostuen toistensa päälle. Dialogisuutta ja sen edellyttämää osallistumista voidaan pitää jo sinällään hu-manistisena tai demokraattisena arvona. Koska työelämäinnovaatioiden aikaan saami-nen edellyttää dialogista lähestymistapaa, niiden siirtäminen yrityksestä toiseen sellai-senaan ei onnistu vaan ne pitää aina ”keksiä uudelleen”. (Alasoini 2011, 30–31.)

Engströmin (2004) mukaan yhteinen ymmärrys ja hyväksyntä muutosprosessin tavoit-teista ja toteutustavasta on sitoutumisen kannalta erittäin tärkeää, ja se voi syntyä sy-vällisen yrityksen sisäisen dialogin kautta. Yhteinen ymmärrys voi syntyä myös huo-rellisen yrityksen kehityshistoriallisen analyysin pohjalta. (Alasoini 2011, 125.)

Vuorovaikutus

Samassa tiimissä työskentelevät ovat vuorovaikutuksessa eli suhteessa työn kohtee-seen ja myös toisiinsa. Vuorovaikutuksen laatua voidaan kuvata luonnehtimalla vuo-rovaikutusta toiseen osanottajaan ja kohteeseen, ja tätä Raiethel (1983) on kuvannut esittämällä kolme erilaista tilannetyyppiä: koordinaatio, kooperaatio ja kommunikaatio. *Koordinaatio* kuvaa tilannetta, jossa vuorovaikutuksessa olevilla kullakin on oma kohteensa. Yhteistä kohdetta ei ole, eikä sitä pyritä myöskään löytämään. Osanottajat eivät oikeastaan puhu toisilleen tai vaihda ajatuksia, vaan ylläpitävät tai hiovat ole-massa olevia reviirejään. Jokainen osallistuja osallistuu keskittymällä omaan näkö-kulmansa esittelyyn tai itsensä onnistuneeseen esittämiseen. Vuorovaikutuksen kulkua

säätelevä käsikirjoitus antaa vuorovaikutukselle etenemiskaavan ja roolijaon. (Engeström 2004, 106–107.)

Kooperaatiossa voidaan tunnistaa yhteinen kohde, jota osallistujat pyrkivät jäsentämään ja muokkaamaan. Osallistujat puhuvat toisilleen ja vaihtavat ajatuksia yhteisestä kohteesta; vuoropuhelu voi olla hyvinkin intensiivistä. Kooperaatiossa saadaan usein tuotettua uusia ratkaisuja kohteena olevaan ongelmaan, koska ennalta odotetun tai annetun käsikirjoituksen rajat ylitetään. Niitä ei kuitenkaan tietoisesti kyseenalaisteta tai muuteta, joten kooperaation katsotaankin olevan usein lyhytkestoinen intensiivinen vaihe vuorovaikutuksessa, joka ei yleensä johda pysyvämpiin muutoksiin vuorovaikutuksen laadussa. (Engeström 2004, 107–108.)

Kommunikaatiossa huomion kohteena on yhteisen kohteen lisäksi vuorovaikutus ja sen käsikirjoitus; siinä arvioidaan ja kehitellään sekä kohdetta, vuorovaikutusta että käsikirjoitusta. Kommunikaatiota kuvaa reflektio, jossa omaa toimintatapaa eritellään ja suunnitellaan kriittisesti. Puhe on usein runsasta metapuhetta eli puhetta siitä, mistä keskustellaan ja miten. Reflektiivinen kommunikaatio on vaativaa, ja se edellyttää osanottajilta kykyä katsoa peiliin ja pysähtyä pohtimaan omaa kehitystään. (Engeström 2004, 108–109.)

Työtoiminnassa on tapahtunut muutosta kohti lisääntyneitä viestinnällisyyttä ja vuorovaikutteisuutta. Tietotekniikan käyttö on tuonut työssä käytettävään valvontaan ja ohjaukseen kieleen ja merkkijärjestelmään perustuvia keinoja. Vaatimus joustaviin tuotanto- ja palveluprosesseihin, toiminnan nopeuttamiseen sekä palvelujen asiakas- ja markkinalähtöisyyteen edellyttävät henkilöstöltä valmiutta ennakoida, havaita ja korjata häiriöitä ja parantaa jatkuvasti toimintaprosesseja yhdessä, mikä myös edellyttää yhteistoimintaa ja viestintää. Myös siirtyminen tiimi- ja verkostopohjaisiin organisaatiomuotoihin on lisännyt ryhmässä tapahtuvaa suunnittelua ja arviointia. Puheen ja vuorovaikutuksen tutkiminen on suositeltavaa liittää työn muutoksen tutkimiseen. (Engeström 2004, 105–106.)

Vuorovaikutuksen areenat

Nonaka & Konno (1998) korostavat uutta luovan keskustelun yhteydessä spontaaniutta: se voi syntyä missä yhteydessä tahansa ja keiden tahansa jakaessa tietoa ja koke-

muksiaan toistensa kanssa. Tätä tilaa kutsutaan termillä ”ba”, joka syntyy tilanteessa, jossa ihmiset kokevat riittävän suurta turvallisuutta ilmaistakseen itseään toisilleen. Keskustelu on tuloksekasta, kun keskustelijoilla on yhteinen tavoite ja riittävän korkeatasoinen ja toisaalta erilainen osaaminen, jotta uusia löytöjä voidaan tehdä. Myös fyysisellä tilalla on havaittu olevan merkitystä hyvän ”ban” syntymisessä: työpaikoilla tulisi olla sekä avointa tilaa, joka houkuttelee ihmisiä keskustelemaan vapaasti toistensa kanssa, mutta myös hiljaista ja yksityistä tilaa, jossa voi tehdä keskittymistä vaativaa ajatustyötä. Tilalla on yhteys kohtaamisen tunnelmaan ja vuorovaikutuksen luonteeseen. Myös istumajärjestys, tilan värit ja sisustus vaikuttavat tiedon virtaukseen. (Viitala 2008, 172.) Fyysisen tilan ja ilmapiirin lisäksi ”ba” voi siis syntyä yhteisessä henkisessä tilassa, jossa jaetaan kokemuksia, ajatuksia ja ideoita, ja sen kautta luodaan erityisesti yhteisiä merkityksiä. Myös virtuaaliset tilat voivat toimia ”ba:n” luomisessa kuten sähköpostit ja videoneuvottelut; osallisuuden kokemus on keskeistä. (Nonaka & Konno 1998, 40–41.)

Organisaatioissa koetaan usein, ettei aikaa keskustelulle ole riittävästi. Sosiaaliset mediat, yhteisömedian verkkopalvelut sekä organisaatioiden sisäiset, yhteisessä käytössä olevat asiakirjanhallinnan työvälineet mahdollistavat hyvin vuorovaikutteisen, avoimen yhteiskehittelyn verkossa. Vaikka niiden käyttö muun työn rinnalla onkin helppoa, niiden hyödyntäminen osallistavan innovaatiotoiminnan mahdollistajana suomalaisissa työorganisaatioissa on vasta alkuvaiheessa. (Alasoini 2011, 116, 118.)

Työssä osaamisen katsotaan olevan sidonnaista työprosessiin, jolloin osaaminen on osin tilannekohtaista. Työyhteisöissä tarvitaan menetelmiä, joilla voidaan analysoida ja liittää toisiinsa työprosessin vaatimukset, työtehtävien vaatimukset sekä yksilöiden ja ryhmien edellytykset selvittää tehtävistään. (Tuomivaara ym. 2005, 182.) Voisiko verkkokuntoutus toimia tällaisena menetelmänä?

Yhdessä kehittäminen – yhteiseksi tekeminen

Keväällä 2013 totesin verkkokuntoutuksen pääkäyttäjän ominaisuudessa verkkokuntoutuksen toteutuksen vaihtelevan suuresti eri ryhmien välillä. Käymieni keskustelujen ja pääkäyttäjänä tekemieni arvioiden perusteella totesin, että vaihteluun oli useita syitä: Kiinnostus verkkokuntoutusta kohtaan vaihteli eri kuntoutujaryhmillä suuresti. Kuntoutustyöntekijöiden mahdollisuudet käyttää aikaa uuden välineen haltuun ottoon

samoin kuin arvio menetelmän käyttökelpoisuudesta vaihtelivat ja vaikuttivat käyttöön. Verkkokuntoutuksen käynnistyessä oli myös annettu lupa etsiä sopivia ja toimivia tapoja käyttää verkkokuntoutusta. Kattavaa, yhteistä arviointia ei ollut tehty.

Kun verkkokuntoutus Kruunupuistossa kesäkuussa 2012 otettiin käyttöön, sovittiin, ettei sen kautta tavoitella yhteyttä työterveyshuoltoihin tai esimieheen. Tämä rauhoitti mieltä ja vapautti tutustumaan menetelmään yhdessä kuntoutujien kanssa ilman pelkoa tietojen ”vuotamisesta” työnantajalle. Myös kuntoutujat olivat kiinnostuneita siitä, ketkä kaikki verkkokuntoutuksessa toimivat. Kruunupuistossa verkkokuntoutusta toteutti työfysioterapeutti/ryhmäohjaaja-kuntoutuspsykologi – työpari, osassa kursseista käyttäjänä oli ryhmäohjaaja yksin. Muut tiimin jäsenet, kuten sosiaalityöntekijä ja fysioterapeutti, eivät olleet mukana verkkokuntoutuksen toteutuksessa.

Pääkäyttäjänä totesin verkkokuntoutuksessa olevan paljon parannettavaa: Kirjalliset ohjeet puuttuivat. Nimettyjä pääkäyttäjiä oli vain yksi. Aikaa tai osaamista Moodlen ominaisuuksien laajempaan hyödyntämiseen ei ollut. Oli myös mahdollista, ettei verkkokuntoutuksen kaikkia hyötyjä tai merkityksiä vielä tunnistettu. Robson (2001, 31) toteaa, että arvioijan on mahdotonta tehdä hyvää työtä luottamalla vain omiin resursseihinsa, vaan tarvitaan yhteistyötä muiden kanssa, jolloin voi saada lisää tietoa käyttöön ja mahdollisesti myös tukea toimintaan. Verkkokuntoutuksen kehittämistä ja haltuunottoa oli perusteltua jatkaa TAKU-tiimissä.

6 KEHITTÄMISEN TAVOITTEET JA TOTEUTUS

Yhteinen keskustelu kuntoutusjohtajan, tiimikoordinaattorin ja tiimin kanssa käynnisti kehittämistyöskentelyn, jonka tavoitteena oli luoda uusi, yhteinen ja yhtenäinen verkkokuntoutuskäytäntö käyttökokemusten ja esille nousseiden kehittämisajatusten pohjalta. Kuntoutustyöntekijöille oli kertynyt verkkokuntoutuksen käyttökokemusta vuoden ajalta, ja samalta ajalta he olivat kuulleet kuntoutusasiakkaiden käyttäjäkokemuksia verkkokuntoutuksesta. Myös erilaisia kokeiluja verkon käytöstä oli vuoden aikana jo ehditty tehdä. Kokemusten esille nostaminen todettiin mahdollisuudeksi verkkokuntoutuksesta kertyneen hiljaisen tiedon jakamiseen ja toiminnan reflektointiin, ja siten kehittyneemmän ja yhtenäisemmän toimintamallin luomiseen Nonakan ja Konnon (1998) uuden tiedon luomisen mallin mukaisesti (Viitala 2008, 168). Verkkokun-

toutuksen pääkäyttäjänä toimin kehittämistyöskentelyn ohjaajana ja koordinoijana tehden kehittämistyöskentelystä samalla raporttia opinnäytetyökseni sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen YAMK-opinnoissa.

Kehittämistyön tarkoituksena oli **tiiminä yhdessä työskentelemällä kehittää verkkokuntoutusta ja luoda Kruunupuistoon uusi, yhtenäinen toimintamalli verkkokuntoutuksen toteutukselle vuoden 2014 ASLAK-kursseihin.**

Tutkimustehtävänä oli

1. kehittämistyöskentelyn kautta tunnistaa toimivat ja kuntoutuksen perustehtävää tukevat verkkokuntoutuskäytännöt ja verkkokuntoutuksen merkitykset, sekä
2. tunnistaa ne kehittämisen käytännöt, menetelmät ja periaatteet, joilla verkkokuntoutus rakentui yhteiseksi ja yhtenäiseksi työvälineeksi ja toimintamalliksi.

Palveluntuottajan näkökulmasta verkkokuntoutuksen tulee täyttää Kelan standardin vaatimukset mahdollisimman kokonaistaloudellisesti ja tasalaatuisesti. Kuntoutustyöntekijän kannalta toimintakäytäntöjen sujuvuus ja verkkokuntoutuksen merkityksellisyys motivoi sen käyttöön ja kehittämiseen. Kehittämistyöskentelyn ohjaajana minua kiinnostivat verkkokuntoutuksen vielä piilossa olevat mahdollisuudet. Kuntoutujille verkkokuntoutuksen tulee olla mielekäs ja hyödyllinen, ja samalla kuntoutumisen prosessia tukeva käytäntö.

Kehittämistyöskentelystä saatuja kokemuksia ja hyviksi havaittuja käytäntöjä on mahdollista jatkossa hyödyntää kehitettäessä Kruunupuiston tiimien toimintaa. Viitalan (2008) mukaan työyhteisön oppimista tuetaan jatkuvaan ja omaehtoiseen yksilö- ja ryhmätason reflektioon ja aktiiviseen tiedon etsintään sekä kokeiluihin rohkeavalla työskentelyllä, jossa merkityksellistä on tekemisen ja siitä saatujen kokemusten tietoinen ja arvioiva tarkastelu. Organisaation kannalta merkityksellistä on, miten osaamisen karttumista ja leviämistä voidaan tukea erilaisilla toiminnan rajapinnoilla. (Viitala 2008, 166.) Organisaatiokulttuurin tukiessa jatkuvan kehittämisen ajatusta myös työntekijät arvioivat jatkuvasti omaa toimintaansa, ja ovat oikeutettuja sekä velvoitettuja tekemään korjaavia ja parantavia toimenpiteitä ja kehittämisehdotuksia, mikäli havaitsevat toiminnassa puutteita. Työyhteisössä jatkuva kehittäminen voidaan organisoida suoritettavaksi yksilötyönä tai tiimeissä. (Borgman & Packalen 2002, 23.) Ensimmäisenä käyttöönottovuonna verkkokuntoutusta oli kehitelty lähinnä yksilöllisin kokeiluin sovitun mukaisesti.

Verkkokuntoutuksen kehittäminen toteutettiin TAKU-tiimin yhteisenä työskentelynä. Tiimin muodostaa tiimikoordinaattorina toimiva projektipäällikkö/työfysioterapeutti, neljä työfysioterapeuttia, kaksi kuntoutuspsykologia, sosiaalityöntekijä ja fysioterapeutti. Toinen psykologeista oli käyttänyt aktiivisesti verkkokuntoutusta, toinen oli aloittanut työt elokuussa 2013, joten hän on osallistunut kehittämiseen sen toisesta sessiosta alkaen. Tämän käyttäjäryhmän arviot verkkokuntoutuksesta olivat hyvä pohja kehittämistyölle. Kiviniemen (1999, 64–65) mukaan ongelma tulee ratkaista yhteisöllisenä prosessina yhdessä niiden ihmisten kanssa, joita tutkimus koskee. Verkkokuntoutus ”koskee” myös asiakkaita, joten heidän äänensä kehittämistyöskentelyn tässä vaiheessa kuului kuntoutustyöryhmän jäsenten saaman suullisen ja kirjallisen palautteen kautta. Lisäksi työskentelyssä hyödynnettiin verkkokuntouttajan oppaaseen kirjattuja käyttäjäkokemuksia. Verkkokuntoutuksesta pyydetään jatkuvasti asiakaspalautetta Kruunupuiston asiakaspalauteprosessin mukaisesti. Lisäksi tarkoituksena on tehdä erillinen kysely asiakkaille vuoden 2014 aikana.

Toimintatutkimuksena toteutetusta kehittämistyöskentelystä voi parhaimmillaan muodostua osallistujien yhteinen oppimisprosessi (Aaltola & Syrjälä 1999, 15). Koska kehittämistyöskentelyllä pyrittiin verkkokuntoutuksen kehittämisen lisäksi vahvistamaan tiimin kyvykkyyttä toimia tulevissa kuntoutuksen haasteissa, kehittäminen toteutettiin toimintatutkimuksen viitekehyksessä. Toimintatutkimusta kuvataan olevan ”käytäntöjä osallistuvasti muuttamaan pyrkivää tutkimusta”. Sitä kuvaavia avainsanoja ovat reflektiivisyys, tutkimuksen käytännönläheisyys, muutosinterventio sekä ihmisten osallistuminen. Tässä kehittämistyössä käytettiin kommunikatiivisen toimintatutkimuksen periaatteita. (Heikkinen & Jyrämä 1999, 10, 36, 38.)

Kehittämistyöskentelyssä verkkokuntoutusta kehitettiin tarkoitustaan aikaisempaa paremmin vastaavaksi, ja samalla yhteiseksi työvälineeksi. Kyseessä on siis hankepainotteinen toimintatutkimus (Suojanen 1992, 18), jossa tiimin jäseniä pyritään havahduttamaan sekä oman että yhteisen toiminnan arviointiin ja perusteltuun muuttamiseen. Käytännön yhtenäistäminen vaati kokemusten arviointia ja jakamista, ja yhteisen, ”tasalaatuisemman” verkkokuntoutuksen kehittämistä.

Ensimmäisen kokoontumiskerran tavoite oli saada tiimiläiset jakamaan mahdollisimman avoimesti kokemuksiaan ja ajatuksiaan verkkokuntoutuksesta. Keskustelemalla

tehdyn arvioinnin pohjalta tunnistetut kehittämistarpeet, syksyille 2013 sovitusti aika-
taulutetut kehittämissessiot ja tavoite luoda uusi toimintamalli vuoden 2014 kursseihin
loivat kehittämistyöskentelyn raamit. Yhteisessä työskentelyssä kehittämisen ja toi-
mintamallin rakentamisen merkityksellisyys, dialogi ja osallistumisen mahdollistami-
nen toimivat työskentelyn välineinä ja periaatteina.

6.1 Toimintatutkimus kehittämisen lähestymistapana

Toimintatutkimuksen keskeisiä lähtökohtia ovat holistinen ihmiskäsitys, kokemuksel-
linen oppimisstrategia ja oppimisen yhteistoiminnallisuus. Carr ja Kemmisin (1986)
mukaan osallistuminen eli ryhmän päätöksenteko on välttämätöntä, jotta sosiaaliseen
toimintaan sitoudutaan. He korostavat kollektiivisubjektia prosessin toteuttajana ja
antavat siten demokraattisille periaatteille toimijan aseman ja siten mahdollisuuden
todelliseen ilmentymiseen. Toimintatutkimuksessa tutkija on ei-auktoriiteetti. Beinun-
min, Faucheuxin ja Vlistin (1996, 20) mukaan tutkijan pitää pitäytyä tasavertaisuuden
roolissa, hän ei saa tulla ekspertiksi, muttei myöskään saa pantata tietoa estäen toisten
oppimista. (Kuula 1999, 39–40, 46, 98.) Kehittämistyöskentelyn ohjaajana olen yksi
tiimiläisistä ilman muuta erityisasemaa kuin verkkokuntoutuksen pääkäyttäjä. Mie-
lestäni asetelma on tasavertainen, joskin pääkäyttäjän ominaisuudessa koen vastuuta
verkkokuntoutuksen toteutumisen tarkoituksenmukaisuudesta.

Tasavertaisen dialogin periaatteiden mukaisesti toteutettavan *kommunikatiivisen toi-
mintatutkimuksen* korostaa jokaisen oikeutta ja mahdollisuutta osallistua kehittämis-
tä ja muutoksesta käytävään keskusteluun nojautumalla omaan työkokemukseen, aja-
tuksiin ja mielipiteisiin ammatti- ja hierarkia-asemasta riippumatta. Osallistujien kyky
tunnustetaan, toisaalta heille luovutetaan myös vastuuta löytää mahdollisuuksia muu-
toksille; vastuu siirtyy keskustelujen ja ristiriitojen suoran käsittelyn välittämänä.
Toimintatutkimuksella tavoitellaan uudenlaista vuorovaikutusta, joka mahdollistaisi
osallistujien viisauden ja järjen ilmentymisen, ja ehkä jonkinlaisen uuden kiteytymi-
sen. Tutkijan toiminta toteutuu kehittämispalavereissa, joissa osallistujat muodostavat
resurssin; menetelmässä ei käytetä luentoja tai muita sisällöllisesti ohjaavia auktori-
teettimuotoja. Muutosten onnistumisessa luotetaan tasavertaiseen dialogiin lisäksi
tutkijan taitoihin ja kyvykkyyteen toimintatutkijana. (Kuula 1999, 92–95.) Moniam-
matillisessa työssä jokaisella on oma asiantuntijuusalueensa ja ymmärrys kuntoutuk-
sesta. Mielestäni tasavertaisuuden korostaminen ilman tutkijan, tietyn ammattihenki-

lön tai pitkän työkokemuksen tuomaan hierarkiaa on ehdottoman tärkeää kuntoutustoimintaa kehitettäessä. Mahdollisuus osallistua vahvistaa toimintaan ja kehittämiseen sitoutumista. Koska kehittämistyö toimii opinnäytetyönäni, todentaa se myös johtamis- ja kehittämisosaamistani, mikä luo omalle työskentelylleni lisämerkityksen.

Toimintatutkimusprosessissa yhteisen toiminnan katsotaan lisäävän niin tutkijan kuin myös tutkittavien tietoisuutta, ja siten tukevan heidän muuttumistaan entistä tehokkaammiksi ja vastuullisimmiksi toimijoiksi. Tutkijan ja tutkittavien itsereflektio on välttämätön osa toimintatutkimusta, kuten myös avoimuus ja läheisyys. Beinum, Faucheux ja Vlist (1996, 10) korostavat vuorovaikutusta: toimintatutkimuksen laatu on yhtä kuin tutkittavien ja tutkijan välisen kommunikaation laatu. Hyvä tutkimuksen kohde on aktiivinen. Menetelmä perustuu tasavertaiseen keskusteluun itseisarvona, lisäksi tavoitteena on saada kaikkien osapuolten kokemukset, taidot ja ajatukset osaksi kehittämistä ja muutosprosessia. Toisaalta keskustelu on ”herruudesta” vapaata, toisaalta muutokseen pyrkiminen edellyttää osallistumista. Tähän tutkimusmuotoon liittyy vahvasti tutkijan oman roolin reflektointi. Tutkijan tulee tiedostaa ja tarvittaessa ponnistella oman roolinsa eteen, mikä antaa mahdollisuuden rationaalisesti hallittuun toimintatutkimukseen. Tasavertainen toimintatutkimus on toisaalta tutkijan haave, täydellisessä muodossaan saavuttamaton tavoite. (Kuula 1999, 100, 111–112, 115, 122, 150, 154.) Kehittämissessioiden ohjaaminen ja oma roolini verkkokuntoutuksen kehittämisessä on haasteellinen. Tiimin pitkäaikaisena jäsenenä ja aktiivisena puheenvuoron ottajana joudun tietoisesti säätelemään omaa roolinottoani, ja tekemään tilaa muiden puheenvuoroille, tarvittaessa myös rohkaisemaan ”hiljaisimpia”. Toisaalta työskentelyn edistymisen kannalta keskeiset aiheet tulee nostaa käsittelyyn, kuten esimerkiksi tietoa Kelan julkaisemasta verkkokuntouttajan oppaasta.

Reflektion käsitteestä on erilaisia näkemyksiä. Kemmis (1985, 41, 142) toteaa, että reflektiolle on tyypillistä dialektisuus. Hänen mukaansa reflektiossa katsotaan sekä sisäänpäin omiin ajatuksiin ja ajatteluprosesseihin että ulospäin niihin tilanteisiin, joissa toimimme. Reflektio on ikään kuin meta-ajattelua, jossa tutkimme ajatustemme ja toimintamme vuorovaikutusta. Osana tätä reflektiota pohditaan ajattelutavan muutosta kohteen historiallisen kehityksen myötä, ja toisaalta myös sitä, miten toimintatapamme muokkaa historiaa. Omien kokemusten mieleenpalauttaminen, erittely ja uudelleenarviointi eli oman toiminnan reflektointi parantaa työtoiminnan ymmärtämistä. Toimintatutkimuksen näkökulmasta sekä reflektiiviseen taitojen oppimiseen että ko-

keilevaan oppimiseen liittyy laaja-alaista toiminnan kehittämistä. (Suojanen 1992, 27, 30, 33–34.) Tarkoituksena on, että varsinaisen kehittämisen kohteen edistymisen lisäksi tiimissä käymme refleктоivaa keskustelua sekä verkkokuntoutuksen historiallisista vaiheista että siihen liittyvien merkitysten muuttumisesta.

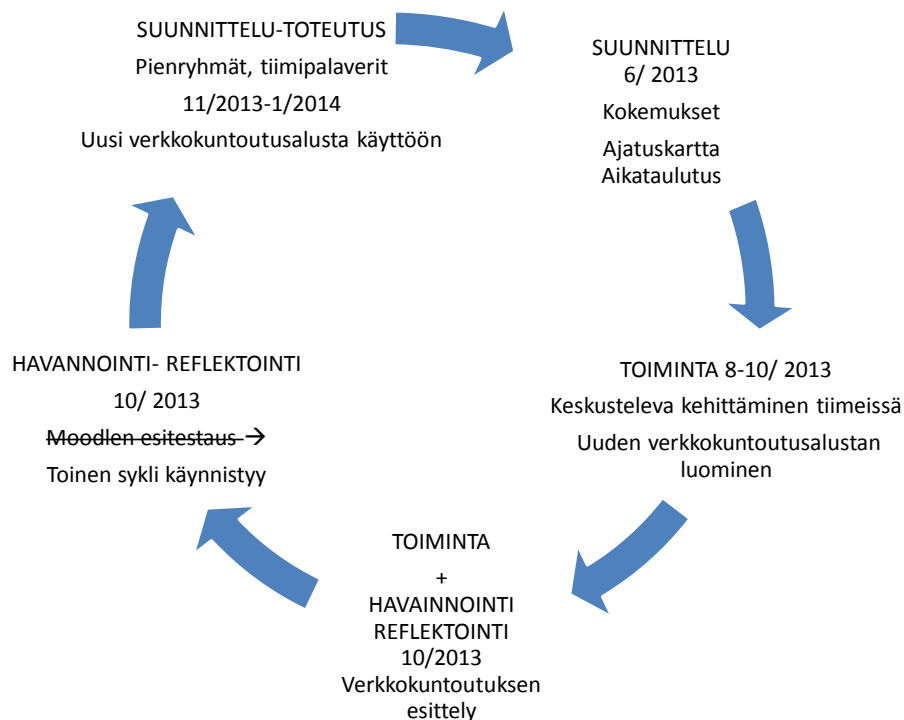
Toimintatutkimuksen eri vaiheet ja keskeiset, huomioitavat asiat (Suojanen 1992):

Suunnitteluvaihe: Osallistujien annetaan toimia melko vapaasti, jotta kaikki potentiaali saataisiin käyttöön. Suunnitteluun liitetään keskustelua sekä käytännöstä että teoreettisista asioista; tavoitteena on toiminnan analysointi ja käytäntöjen ymmärtäminen.

Toiminta: Toteutetaan suunnitteluvaiheessa tehdyn joustavan yleissuunnitelman mukaisesti. Keskustelu, kompromissit ja kohtuullinen riskien otto kuuluu vaiheeseen.

Havainnointi: Osallistujat keräävät tietoa toiminnasta tutkimuksen vaikutusten arviointia varten. Havainnot luovat pohjan kriittiselle reflektionille. *Tämä vaihe erottaa toimintatutkimuksen selvimmän käytännön työtoiminnasta* (Suojanen 1992, 59).

Reflektointi: Palauttaa mieleen toiminnan, selittää toimintaa ja tutkimusongelmaa. Tapahtuu usein keskustelemalla, ja on samalla arviointiprosessi, jossa pohditaan koetun toiminnan merkitystä, ja arvioidaan tuloksia. (Suojanen 1992, 40–41.) Verkkokuntoutuksen kehittämisen kulku toimintatutkimuksen vaiheina on kuvattu kuvassa 4.



KUVA 4. Toimintatutkimus on syklinen: suunnittelun, toiminnan, havainnoinnin ja reflektionin vaiheet toistuivat verkkokuntoutuksen kehittämisessä

Kemmisin (1985) mukaan syklin yksi toiminta-tutkimus – vaihe on perusta seuraavalle syklille. Tarkoituksena on jatkuvasti kehittää toimintoja ja toimintojen ymmärtämistä, jossa keskeistä on aikaisemman syklin havainnoinnista ja reflektoinnista syntyneen ymmärryksen ja seuraavan syklin ennakoivan toiminnan välillä. Toimintatutkimuksen prosessi rakentaa siltaa menneen ja tulevan välille, jossa toimintatutkimuksen prosessi on organisoitu oppimisprosessi. (Carr & Kemmisin 1986, 152–153.)

6.2 Kokemusten kautta kehittämistyöskentelyn suunnitteluun

Kehittämistyöskentely käynnistyi tiimin kehittämispäivän yhteydessä kesäkuussa 2013 lyhyellä tutustumisella tiimin aikaisempien vuosien ASLAK-kuntoutuksen kehittämispalaverien materiaaleihin. Tarkoitukseni oli, että verkkokuntoutuksen kehittäminen toteutuu normaalina arjen toimintana liittyen aikaisempiin kehittämistyöskentelyihin niiden jatkumona.

Aikaisempien kehittämispalaverien toimiessa motivoijana ja virikkeen antajana, annettiin osallistujille tehtäväksi kirjata verkkokuntoutuksesta mieleen tulevia asioita ajatuskarttaan Mind Map – työskentelyllä. Myös toisten kirjaamaan sai tehdä lisäyksiä tai kysymyksiä liimalapuilla. Tavoitteeni oli, että osallistujat vapaasti innovoiden tuottavat kokemustensa pohjalta materiaalia yhteisen keskustelun pohjaksi. Vaihe toteutettiin itsenäisenä, hiljaisena työskentelynä. Ohjaajana rohkaisin osallistujia – ryhmänohjaaja/työfysioterapeutit, kuntoutuspsykologi ja sosiaalityöntekijä – vapaaseen ajatusten virtaan. Kujalan ja Vartiainen (1999) mukaan työyksikön kehittämishistorialla on merkitystä kehittämistyöskentelyyn. Mikäli yhdessä tekemiseen on totuttu eikä aikaa menee sen opettelemiseen tai yhteisen kielen löytämiseen, päästään järjestelmälliseen kehittämistyöhön käsiksi nopeasti. On hyvä pitää mielessä kehittämistyöskentelyn tarkoitus ja tavoite eli uusien ajattelu- ja toimintatapojen oppiminen ja ottaminen käyttöön toiminnassa, ei tiettyjen menetelmien käyttäminen sinänsä. (Kujala & Vartiainen 1999, 20.)

Verkkokuntoutus uutena toimintamuotona oli haastanut koko tiimin uuden oppimisen äärelle. Alussa sovittu, väljä verkkokuntoutuksen toimintamalli oli mahdollistanut erityisesti ryhmäohjaajien erilaiset kokeilut noin vuoden käytön aikana. Kurssimäärät vaihtelevat eri työntekijöillä, joten kaikilla ei ollut tasavertaista mahdollisuutta koke-

musten karttumiseen. Kehittämistyöskentelyn alussa verkkokuntoutuskokemusta oli kuitenkin jo kertynyt, joten oli tärkeää ottaa erilaiset kokeilut ja kokemukset huomioon verkkokuntoutuksen arvioinnissa ja kehittämisen suunnittelussa. Kehittämistyöskentelyn toteutusta ohjasi Nonakan ja Konnon (1998) kuvaama uuden tiedon luomisen malli (Viitala 2008, 168), jossa hiljainen tieto tehdään näkyväksi tiedoksi artikulaation, reflektoinnin, dialogin ja kokemustiedon kautta.

Toiminnan kehittämisessä asiakkaiden palautteet ja tarpeet ovat erityisen tärkeitä. Työn merkityksen kokemus asiakaspalvelutyössä tulee usein asiakastyytyväisyyden kautta, jota tuotteen tai palvelun merkitys asiakkaan elämälle vahvistaa entisestään. Toisaalta hyöty itselle ja organisaatiolle on myös motivoivaa, kun taas työn tuottavuus ei useinkaan motivoi. (Viitala 2008, 168, 314.) Kuntoutujien ääni kuuluu kuntoutustyöntekijöiden kautta, heidän kurssilaisten kanssa käymiensä arviointi- ja palauttekeskustelujen perusteella.

Verkkokuntoutuksen pääkäyttäjänä ja siten kehittämistyöskentelyn ohjaajana sekä yhtenä tiimiläisenä ja ryhmäohjaajana pyrin pitämään ohjaukseni yhteisessä keskustelussa kannustavana ja rohkaisevana, jotta myös epäonnistuneilta vaikuttavat kokemukset ja kokeilut tulisivat esiin. Viitalan (2008) mukaan valmentajuudella voidaan tarkoittaa joko kontrolloivaa ja ohjeistavaa roolin ottoa, jossa voidaan havaita olevan suoraa neuvomista ja dominoivuutta, tai rooli voi olla voimaantumista (empowering) edistävää, rohkaisevaa ja oppimaan motivoivaa, joka haastaa kyseenalaistamaan ja koettelemaan aikaisempia ajatusmalleja. Viimeksi mainittu toimintatapa sisältää modernin pedagogiikan piirteitä eli oppijakeskeisyyttä, yhteistoiminnallisuutta ja tutkivaa oppimista edistävää toimintaa. (Viitala 2008, 310.) Menettelytapojen parhaat käytännöt saadaan ja kehitetään tutkimalla tilanteita, ja usein ne ilmaantuvat yrityksen ja erehdyksen kautta. Yhteisön parasta käytäntöä on se, että määritellään ja sitoudutaan sellaisiin käytäntöihin ja kehittämismalleihin, joilla saadaan työntekijöiden osaaminen ja sitoutuminen suunnattua kohti tavoitteita. (Borgman & Packalén 2002, 29–30.)

Työskentelyä jatkettiin yhteisellä keskustelulla, ja tutustumalla jo aikaisemmissa kehittämistyöskentelyissä tehtyihin ASLAK-kuntoutuksen toimintajärjestelmiin ja suunnitelmiin. Tämän jälkeen siirryttiin käymään läpi ajatuskarttaan kirjattuja asioita yhdessä keskustellen ja ajatuskarttaa täydentäen. Itse toimin ohjaajana ja kirjurina lisäten keskustelussa esille noussutta ajatuskarttaan. Verkkokuntoutuksesta ja siitä saaduista

kokemuksista käytiin keskustelua, tunnistettiin onnistumisia, kehittämiskohteita ja toiminnan mahdollisuuksia. Kehittämissession päätteeksi sovittiin, että työskentelyä jatketaan elokuusta lokakuuhun tiimipalaverien yhteydessä yhteensä viisi kertaa siten, että uusi verkkokuntoutusversio olisi esitetauksessa vuoden 2013 viimeisessä ASLAK-kurssissa, ja valmis malli käytössä vuoden 2014 ensimmäisellä kurssilla. Osallistujien kokemukset työskentelystä kerättiin kyselylomakkeella (liite 1).

6.3 Keskusteleva kehittäminen ja verkkoalusta kehittämistyöskentelylle

Työskentelyn ohjaajan roolissa analysoin ajatuskarttatyöskentelystä saadun materiaalin. Esille nousseet, tarkastelua ja sopimista vaativat asiat tyypittelin viiteen ryhmään: roolit, rakenne, ohjaus, yhteiset pelisäännöt ja mahdollisuudet, jotka muodostivat ryhmät taulukkoon eli matriisiin (taulukko 2). Vein yksittäiset asiat matriisin otsikoiden alle huolellisesti kohta kohdalta (liite 2) kirjaamalla myös tunnistetut, asiaan liittyvät haasteet. Pohdittavaa ja sovittavaa – sarakkeeseen kirjasin apukysymyksen jatkokeskusteluihin lähinnä oman työskentelyni tueksi. Aloituskerralla sovittujen ajankohtien mukaan erittelin kehittämisen aiheet matriisiin tunnistuen samalla kehittämistyöskentelyn järjestyksen merkitystä kehittämisen etenemiselle. Asia hoidettu - päivämäärä varmisti, että kaikki sovitut asiat käsiteltiin.

TAULUKKO 2. Ajatuskartasta nousseiden asioiden ryhmittely matriisiin

Ajatuskartan avulla esille nousseet asiat (ei tärkeysjärjestyksessä)	Haaste	Pohdittavaa ja sovittavaa	Toteutus-suunnitelma	Asia hoidettu/pvm
1. ROOLIT				
2. RAKENNE				
3. OHJAUS				
4. YHTEISET PELISÄÄNNÖT				
5. MAHDOLLISUUDET				

Kehittäminen toteutui kehittämissessioina joko tiimipalaverina tai tiimipalaverien osina. Koska yhteisen ajan puute on erityinen haaste tiimin kehittämistyöskentelylle, loin kehittämistyöskentelylle oman verkkoalustan ”uusi Moodle” – nimellä. Tavoitteena oli, että verkkoalusta toimii työskentelyn pohjana ja vuorovaikutuksen välineenä, jolle uutta verkkokuntoutusversiota voi kukin tiimin jäsen rakentaa silloin, kun oma aikataulu sen salli. Samalla tämä alusta toimi kehittämistyöskentelyn kulun ku-

vaajana, ”päiväkirjana” kaikkien kehittämiseen osallistuvien saatavilla, mikä lisäsi prosessin avoimuutta.

Toimintatutkimus on reflektiivistä, ja myös tutkimuksen eri elementit kuten tutkimustehtävä, teorianmuodostus, aineiston keruu ja analyysi kehittyvät prosessinomaisesti tutkimuksen edetessä. Tällainen joustavuutta painottava metodinen ajattelu liittyy toimintatutkimukseen kiinteästi: joustava, vaiheittainen kehittäminen hyödyntää jatkuvasti kokemuksista ja eri aineistonkeruuvaiheista saatavaa palautetta prosessin kehittämiseksi. Tutkimusotteelle on ominaista etsivä ja tutkimusongelmaa täsmentävä luonne, jossa uudet syklit voivat kohdentaa tarkastelun uusiin, mielenkiintoisiin kohteisiin. Toimintatutkimukseen liittyvä yhteisöllisyys ja osallistuvuus tarkoittavat, että tutkijat ja työyhteisön edustajat osallistuvat yhdessä kehittämiseen, ja ottavat osaa myös aineiston keruuseen. (Kiviniemi 1999, 68–70, 75.)

Osallistuminen syksyn kehittämistyöskentelyyn vastasi tavanomaista tiimeihin osallistumista: kaikki eivät olleet joka kerralla mukana. Kehittämisen menetelmänä oli ongelmanratkaisuun pohjautuva keskusteleva kehittäminen ja sopiminen matriisin toimissa kehittämisen kulun tukena. Uutta verkkokuntoutusversiota luotiin samalla suunniteltua koekäyttöä varten Moodle alustalle yhteisenä, ”eriaikaisena” työskentelyinä.

6.4 Verkkokuntoutuksen esittelystä kehittämisen toiseen sykliin

Uusi verkkokuntoutuspohja oli tarkoitus rakentaa verkkoon ns. yhdessä rakentaen: jokaisella tiimin jäsenellä oli mahdollisuus viedä verkkokuntoutusalustalle materiaalia oman aikataulunsa mukaisesti, tai nostaa kehittämisen kannalta oleellista esiin keskustelualueella. Verkkokuntoutuksen esittelypäivän lähestyessä kuitenkin totesin, että alustalta puuttui suuri osa tiedossa olevasta, valmiista materiaalista. Lyhyt palaveri tiimikoordinaattorin kanssa johti siihen, että veimme materiaalia Kruunupuiston intranetistä verkkokuntoutusalustalle seuraavana päivänä pidettävää verkkokuntoutuksen esittelyä varten. Esittelyyn oli kutsuttu myös ne ASLAK-kuntoutusta toteuttavat moniammatillisen työryhmän jäsenet, jotka eivät kuuluneet TAKU-tiimiin. Verkkokuntoutuksen esittelyn lisäksi tavoiteltiin heidän perehtymistään ASLAK-prosessiin.

Verkkokuntoutuksen esittelyssä kehittämistyöskentelyn työelämätiimi esitteli Moodlealustalle kootun materiaalin osallistujille, jotka samalla näkivät valkokankaalla

ASLAK-kurssin rakenteen mukaisen verkkokuntoutuspohjan ja jaksoihin tallennetut tiedostot, jotka avattiin nähtäväksi esittelyn kulun mukaisesti. Jo esitystä koottaessa, mutta myös esityksen aikana havaittiin, ettei intranetistä ja siten uudelta verkkokuntoutusalustalta löytynyt materiaali kattanut koko prosessia. Kurssikohtaisilla työryhmillä oli käytössä paljon omaa materiaalia, mitä intranetin materiaalipankkiin ei ollut tallennettu. Tiimin yhtenä tavoitteena ollut kuntoutusprosessin yhtenäistäminen oli edennyt, silti lähes kaikilla kuntoutustyöntekijöillä oli omassa käytössään räätälöityä materiaalia. Myös materiaalien tallennusmuodot vaihtelivat. Tiedettiin, että osalla kuntoutujista oli ollut ongelmia verkkokuntoutusmateriaalien avautumisessa, koska heillä ei ollut käytössään uusimpia versioita esim. tekstinkäsittelyohjelmista.

Kujalan ja Vartiaisen (1999) mukaan kehittämishankkeille on tyypillistä, että kehittäminen voi välillä edetä nopeastikin, välillä saatetaan jopa taantua; jumiutumistilanteissa kannattaa muistaa ja muistuttaa siitä, mitä on jo saavutettu. Toisaalta uudistukset vievät usein enemmän aikaa kuin alun perin oli suunniteltu. (Kujala & Vartiainen 1999, 20.) Ensiaskelten arvioinnin jälkeen päämäärät muotoillaan taas tarkemmiksi tai hieman erisuuntaisiksi käytännön yritysten, kokeilujen ja arviointien muodostavan jatkuvaa prosessia. Oman työn ja muutosmahdollisuuksien tutkiminen mahdollistuu tuottamalla reflektiota ja murtamalla vanhan työn tekemisen rutiinit ja käytännöt. Toimintatutkimuksella voidaan tutkia toimintaa tuottavaa prosessia eli siten etsiä konkreettisia keinoja ja mahdollisuuksia muutokselle. (Kuula 1999, 218–219.)

Verkkokuntoutuksen esittämisen jälkeen tiimi kokoontui tilanearvioon: missä verkkokuntoutuksen kehittämisessä mennään, ja tyydyttääkö saavutettu tilanne tiimin jäseniä? Alkuperäisen aikataulutuksen mukaisesti uuden verkkokuntoutusalustan piti nyt olla valmiina esitestausta varten. Luotu materiaali ei kuitenkaan vastannut ASLAK-prosessia ja siten tarkoitustaan, minkä lisäksi tuotos ei tyydyttänyt tiimiläisiä. Yhdessä sovittiin, että kehittämistyöskentelyä tulee jatkaa. Teemojen mukaiset kehittämisaiheet jaettiin pienryhmille ammattiryhmittäin verkkoalustan tarkennetun rakenteen mukaisesti. Pienryhmien tuli tarkistaa jo tehty materiaali, luoda tarvittaessa uutta materiaali ja lisäksi viedä tuotokset sekä Moodleen rakennetulle uudelle alustalle että Kruunupuiston intranetin verkkokuntoutuskansioon. Tein ”työkomennuksesta” sähköpostin, jonka lähetin asianosaisille samalla mahdollistaen palautteen antamisen ja tarvittaessa avun pyytämisen. Varasin myös pienryhmille ensimmäiset kokoontumisajat.

Joulukuun 2013 tiimipalaverissa tiimi tutustui kirjaamaani verkkokuntoutuksen prosessikuvaukseen (liite 3). Tutustuimme lisäksi uudelleen rakennettuun Moodle-pohjaan, ja sovimme yhteisistä käytännöistä kurssikohtaisten asioiden viemiseksi alustalle. Tammikuun 2014 tiimissä tarkistimme verkkoalustan tilanteen ja uusien käytäntöjen toimivuuden; uusi verkkokuntoutusmalli oli jo otettu käyttöön kahdella tammi-kuussa 2014 aloittaneella ASLAK-kurssilla. Muutosta oli aikaisempaan verrattuna havaittavissa, silti kehittämistyöskentelyn todettiin jatkuvan edelleen.

6.5 Kehittämistyöskentelyn arviointi

Verkkokuntoutuksen kehittäminen arvioitiin tiimin arviointikeskustelussa helmikuussa 2014. Keskustelun pohjana oli tiimiläisille ennakoon jaettu kyselylomake (liite 4); aineiston keräämisessä käytettiin kontrolloitua, henkilökohtaisesti tarkistettavaa (haastattelu) kyselyä. Kaikkien mielipiteiden saamiseksi pyysin kysymysten vastaukset äänitetyn puheen lisäksi myös kirjallisesti käyttööni. Kysymykset kartoittivat tiimiläisten käsityksiä, joten oli tarkoituksenmukaista käyttää avoimia kysymyksiä, jotta tiimiläisillä olisi mahdollisuus todella kertoa, mitä heillä on mielessään. Haastattelun käytöllä pyrittiin vahvistamaan tiimiläisiä tutkimuksen subjektina. Haastattelun luotettavuutta voi heikentää haastattelijoiden taipumus antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. (Hirsjärvi 2001, 196–197, 201.) Toisaalta haastattelu on kehittämistyöskentelyn aiheen mukainen korostamalla osallistumisen yhteiseksi tekemisessä.

Keskustelun litteroinnilla saatu aineisto rikastutti kirjoitettuja vastauksia, ja toisaalta mahdollisti raportoinnissa sellaisten kirjoitettujen vastausten esille nostamisen, jotka eivät tulleet ääneen lausutuiksi keskustelussa. Keskustelulle oli varattu muiden kiireiden takia vain tunti, mikä on yhdeksän ihmisen keskustelulle lyhyt aika; kysymyksiä yhdistettiin ajan puutteen takia. Litteroitu aineisto analysoitiin tunnistamalla vastaukset kysymyksiin, ja nostamalla tuloksiin otteita sisällöstä.

Osallistujien kokemukset työskentelystä keräsin kyselylomakkeella (liite 1) kehittämistyöskentelyn aloituksesta kesäkuussa 2013 ja arviointikeskustelusta helmikuussa 2014. Kyselylomakkeessa käytettiin tunteiden mittaamiseen sopivaa, yksinkertaista visuaalianalogiasteikkoa (Visual Analogue Scale) eli VAS-janaa, joka on kyselylomakkeelle piirretty 10 cm mittainen jana, jonka toinen pää kuvaa jonkin tuntemuksen tai asenteen mahdollisimman negatiivista ääripäätä ja toinen mahdollisimman positiiv-

vista. Tutkittava vastaa oman tuntemuksensa mukaisesti piirtämällä merkin tai rastin sopivaksi kokemalleen kohdalle janaa. Tutkija saa numeerisen arvion vastauksesta mittaamalla viivoittimella rastien sijainnin janalla. VAS-mittaria käytetään mm. kivun tutkimiseen, minkä lisäksi sitä on käytetty työtyytyväisyysmittarin osana. (Jyväskylän yliopisto 2013.) Tiimiläisiä pyydettiin arvioimaan työskentelyn innostuneisuutta, kuulluksi tulemista, työskentelyn hyödyllisyyttä itselle ja ryhmälle sekä arviota työskentelyssä käytetyn menetelmän sopivuudesta omalle oppimiselle. Avoin kysymys antoi mahdollisuuden kommentoida omavalintaisesti tilannetta. Työskentelyn arvioinnista saadut numeeriset arviot kuvaan laskemalla keskiarvoluvuksi keskiarvon, minkä lisäksi arvojen hajontaa kuvataan keskihajonnalla. Keskihajonta huomioi aineiston havaintoarvojen keskinäisen sijainnin keskiarvon ympärillä; keskenään kovin eri suurien arvioiden keskihajonta on iso, kun taas pieni keskihajonta kuvaa arvioiden asetumista lähelle keskiarvoa (Opetushallitus 2014).

Toimintatutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa tulee huomioida kehittämistyöskentelyn toteutuminen (yhteinen aika ja paikka, tiivis kanssakäyminen, yhteinen kieli, yhteisymmärrys) sekä tutkijan ammattitaito: tutkijan on perusteellisen tutkittavan ilmiön tuntemuksen lisäksi osattava tehdä tutkimusta. Toimintatutkimuksessa aineistoa kerätään usein usealla eri menetelmällä kuten havainnointi, päiväkirjat, haastattelu, keskustelu ja arviointilomake; tämä on mahdollisuus aineiston ristiriidattomuuteen. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkijan on usein vaikea kerätä aineistoa samalla, kun hän ohjaa toimintaa, joten aineiston keräämisessä kannattaa käyttää mm. ääni- ja kuvanauhoituksia. Rehellisyys vahvistaa ulkoista validiutta. (Suojaanen 1992, 50–51.)

Tutkimuksen luotettavuutta pyrin vahvistamaan pyrkimällä mahdollistamaan koko tiimin osallistumisen kehittämistyöskentelyyn. Toiminnan ja dokumentoinnin avoimuutta varmistettiin yhteisellä kehittämisen verkkoalustalla Moodlessa, jonne samalla tuotettiin uutta verkkokuntoutuspohjaa. Työskentelystä kerätyn kirjallisen palautteen avulla pyrin arvioimaan toimintatutkimuksen kriteerien täyttymistä, ja samalla saamaan vahvistusta siihen, miten verkkokuntoutusta jatkossa kannattaa kehittää. Tutkimuksen eettisyys oli jatkuvan arviointini kohteena: TAKU-tiimin jäseniltä pyysin suullisesti luvan kehittämisen raportoinnille opintojeni opinnäytteenä. Tulosten esittelyssä ja kirjallisen raportin laadinnassa huomioin eettiset periaatteet varmistamalla, ettei kirjattu henkilöidy yksittäiseen tiimin jäseneseen. Kehittämistyöskentelyn rapor-

tointi annettiin opinnäytetyön työelämätiimin (tiimin jäseniä) luettavaksi, ja saadut kommentit kirjataan raportin liitteeksi Member Checking – periaatteella (liite 5).

7 TULOKSET

Kehittämistyöskentelyn tarkoituksena oli tunnistaa toimivat ja kuntoutuksen perustettavaa tukevat verkkokuntoutuksen käytännöt ja merkitykset, sekä samalla tunnistaa kehittämistyöskentelystä ne käytännöt, menetelmät ja periaatteet, joiden kautta verkkokuntoutus rakentui yhteiseksi ja yhtenäiseksi työvälineeksi ja toimintamalliksi. Taulukko 2 kuvaa kehittämisen kulun sekä tulosten pohjana käytetyn aineiston. Kehittämistyöskentelyn vaiheet on nimetty toimintatutkimuksen mukaisesti.

TAULUKKO 3. Kehittämistyöskentelyn kulku ja kerätty aineisto

Kehittämistyöskentelyn vaihe/ toteuttaja Sisältö	Toteutunut ajankohta	Mitä tehtiin? Kerätty aineisto
Suunnittelu/ TAKU-tiimi Aikaisempi kehittämistyö virikkeenä Ajatuskartan rakentaminen hiljaisena, itsenäisenä työskentelynä Yhteiskeskustelu	19.6.2013	Ajatuskartta Aikataulutus Arviointi alussa/ kysely Muistio aloituksesta
Suunnittelu/ kehittämisen ohjaaja	Elokuu 2013	Ajatuskartan sisällön analyysointi matriisiin
Toteutus/ Taku-tiimi Kehittämissessio I	Elokuu 2013	Verkkokuntoutuksen rakenteen määrittely
Toteutus/ kehittämisen ohjaaja		Verkkokuntoutus- pohja Moodleen
Toteutus/ tiimiläiset		Verkkokuntoutuspohjan rakentaminen Moodlella
Toteutus/ Kehittämissessiot II-IV	Elo-loka- kuu 2013	Matriisin pohjalta sopien
Toteutus/ kehittämisen ohjaaja ja tiimi- koordinaattori	15.10.2013	Verkkokuntoutuspohjan täydentäminen
Toteutus, havainnointi, reflektointi/ ASLAK-kuntoutuksen moniammatillisen työryhmän jäsenet (Taku + muut)	16.10.13	ASLAK-kurssin ja verkkokuntoutuksen esittely suoraan Moodlesta
Havainnointi + reflektointi/ Taku-tiimi → Uusi sykli: Suunnittelu II/ Taku-tiimi	Loka- marraskuu 2013	Ei tyydyttävä tilanne → Työnjako/ pienryhmät Uusi rakenne, uudet tarpeet Prosessikuvaus
Toteutus II/ kehittämisen ohjaaja	Marraskuu 2013	Sähköpostiohjeistus Uusi pohja Moodleen Prosessin tarkennus

taulukko jatkuu .../.

../. taulukko jatkuu

Suunnittelu ja toteutus II/ Taku-tiimi pienryhmätyöskentelynä Havainnointi/Reflektointi II/ Taku-tiimi	Marras- joulukuu 2013	Aineisto Moodleen ja intranettiin sovitusti Väliotsikot, kurssiaineiston sijoituksesta sopiminen
Reflektointi- koko prosessi/ Taku-tiimi	Helmikuu 2014	Teemahaastattelu/ litterointi + kirjallisesti Arviointi lopussa/ kysely

Tulosten raportoinnissa yhdistän kehittämistyöskentelyn vaiheita seuraavasti: Kehittämistyöskentelyn aloituksen kesäkuussa 2013 kuvaan tulosten ensimmäisenä vaiheena. Syksyn 2013 alkuperäisen suunnitelman mukaisen kehittämistyöskentelyn kuvaan tulosten toisena, ja verkkokuntoutuksen esittelyn sekä sen käynnistämisen toisen kehittämissyklin kehittämistyöskentelyn kolmantena vaiheena. Tulosten neljäntenä vaiheena kuvaan kehittämistyöskentelyn lopun refleктоivan arviointikeskustelun sekä työskentelyn arvioinnit alussa ja lopussa (kysely, jossa arviointi VAS-janalla).

7.1 Kokemusten sanoittaminen ja jakaminen ajatuskartan avulla

Kesäkuun aloituskerran ensimmäiseksi keskusteltavaksi ja sovittavaksi asiaksi nostin yhteisen työn kohteen ASLAK-kuntoutuksessa hyödyntämällä aikaisemmissa kehittämistyöskentelyissä käytettyjä toimintajärjestelmäkuvauksia. Tarve kohteen määrittelylle oli noussut standardin muutoksista, joiden mukaan vaikutti, että myös työnantaja ja työtervehuolto olisivat kuntoutuksen kohteina: ”*työnantajan ja työterveyshuollon sitouttaminen kuntoutusprosessiin*”, ”*työterveyshuollon tuen vakiinnuttaminen*” ja ”*lisätä esimiesten valmiuksia tukea työntekijöitä...*” (Kela 2011a, 1–2, 5, 7). Kaikki tiimiläiset pitivät tärkeänä työn kohteen pitämistä edelleen kuntoutuja-asiakkaassa. Näin standardin ”ehdotus” ottaa kohteeksi myös kuntoutujan esimies ja työtervehuolto sivuutettiin määrittelemällä kuntoutuja entistä aktiivisemmaksi toimijaksi omassa kuntoutusprosessissaan. Kohteen määrittely oli verkkokuntoutuksen kannalta erittäin tärkeää luoden pohjan sen kehittämiseksi ja toteutukselle. Launisen ja Engeströmin (1999) mukaan toiminnan kohde luo toiminnan motiivin ja kytkee yksittäisten asiantuntijoiden teot kokonaisuudeksi, osaksi kohteellista toimintaa (Launis & Engeström 1999, 75).

Aikaisempien kehittämiskertojen materiaaleihin tutustuminen näytti konkreettisesti, että muutoksia yhteisissä työkäytännöissä tapahtuu joskin hitaasti. Koin, että tämä

Syksyn aikataulut sovittiin yhdessä, ja kehittämissessioille varattiin neljä ajankohtaa elo-lokakuun tiimipalaverien yhteyteen. Viides kokoontuminen sovittiin tiimipalaveriksi, jossa uuden verkkokuntoutusmallin avulla esiteltäisiin koko ASLAK-prosessi kaikille ASLAK-kuntoutusta tekeville, kuntoutuspäällikölle ja TULE-tiimin tiimikoordinaattorille. Viikolle 43 oli alkamassa viimeinen vuoden 2013 ASLAK-kursseista, jonka toinen kurssijakso olisi joulukuussa, joten sovittiin, että tämä kurssi testaa uuden, yhdessä kehitetyn toimintamallia. Näin vuoden 2014 ensimmäiseen kurssiin olisi käytettävissä uusi, myös kuntoutujien arvioima malli. Sovittiin, että myöhemmin vuonna 2014 uutta mallia arvioidaan asiakaskyselyllä.

Kehittämistyön ohjaajana ryhmittelin, keräsin ja aikataulutin ajatuskartan sisällön matriisiin varmistaakseni, että kaikki ajatuskartan asiat tulevat jatkossa käsitellyiksi. Ryhmittelyn avulla kuvaan seuraavaksi elo- lokakuun 2013 kehittämissessioiden keskusteluissa tehtyjä ratkaisuja ja valintoja uuteen verkkokuntoutuskäytäntöön liittyen.

7.2 Matriisi ja verkkoalusta keskusteleavan kehittämisen tukena

Ajatuskartassa nousseet asiat ryhmiteltiin siis viiden otsikon alle: roolit, rakenne, ohjaus, yhteiset käytännöt ja mahdollisuudet. **Roolit** kohdassa esille nousivat tarkennettavaksi tai kehitettäväksi työterveyshoitajan ja esimiehen roolit verkossa, käyttäjätunus/salasanakäytäntö, käyttäjien oikeudet ja velvollisuudet sekä verkkoalustan käyttö prosessin päätyttyä. Pääkäyttäjäongelma ratkaistiin heti kesäkuun sessiossa sopimalla, että pääkäyttäjän oikeudet annetaan myös toiselle tiimin jäsenelle.

Työterveyshoitajan ja esimiehen roolit verkkokuntoutuksessa vaativat tarkennusta. Tarjouksessa oli luvattu, että verkkokuntoutus toteutetaan mahdollistaen työterveyshuollon ja esimiehen mukana oleminen. Yhteisessä arvioinnissa nousi esille suunnittelukokouksissa käydyt keskustelut, joiden perusteella todettiin, ettei esimiehillä ja työterveyshoitajilla ole välttämättä aikaa (tai kiinnostusta) olla mukana verkkokuntoutuksessa; asia oli myös heille uusi. Sovittiin, että myös jatkossa verkkokuntoutusalusta Kruunupuiston ASLAK-kursseissa on vain kurssilaisia ja kuntoutustyöryhmän jäseniä varten. Tähän päätökseen vaikutti myös toiminnan kohteen määrittely kuntoutuja-asiakkaaksi. Vaikka kuntoutujan työterveyshuolto ja esimies eivät jatkossakaan ole toimijoita kurssin verkkokuntoutusalustalla, yhteistyö jatkuu edelleen tiiviisti sähköpostin välityksellä. Lisäksi kuntoutujaa ohjataan toimimaan ja olemaan itse aktiivinen

tapaamisten ja keskustelujen järjestämisessä esimiehen ja työterveyshuollon kanssa. Käytännön todettiin täyttävän verkkokuntoutuksen määritelmän ”tietotekniikan käyttöä kuntoutuksen menetelmänä, välineenä ja toimintatapana”; työpaikkayhteistyön välineeksi valikoitui tietokonepohjaiseen teknologiaan perustuva sähköposti (Kela 2011b, 41).

Kurssien luominen ja käyttäjätunnus/salasanakäytäntö todettiin sujuvaksi. Tehtävää ei ainakaan tässä vaiheessa sovittu siirrettäväksi asiakassihteereille. Käyttäjien oikeuksien ja velvollisuuksien kirjallinen esitys eli ns. allekirjoitettava käyttäjäsopimus päätettiin tehdä Verkkokuntouttajan oppaan avulla (Niittynen 2012, 30–37). Verkkokuntoutusalustan sovittiin olevan käytössä kuntoutuksen päättymisvuoden loppuun asti; tehtävä on näin helppo aikatauluttaa pääkäyttäjän aikatauluun.

Alkukeskustelun perusteella **rakenteeseen** liittyvää sovittavaa vaikutti olevan eniten. Elokuussa verkkoalustan rakenne sovittiin pidettäväksi kurssijaksokohtaisena. Verkkokuntoutus nykymuodossaan todettiin sopivan yksinkertaiseksi. Kuntoutujien kokemusten perusteella käytön oppi lyhyellä opastuksella, joskin kurssilaisten ammattiryhmällä todettiin olevan tähän merkitystä. Todettiin tarpeelliseksi tunnistaa keinoja innostaa kurssilaisia verkkokuntoutuksen käyttöön. Tähän liittyen jaettiin hyviä käytäntöjä: verkkokuntoutusalustan nimeäminen kurssin omalla nimellä, kuten myös kuva ryhmäläisistä tai kurssin tekemästä kollaasista tuo sen lähemmäksi juuri kyseistä kurssia. Kurssilaisten kuvan todettiin helpottavan kurssilaisten nimien mieleen palauttamista, mikä auttaisi erityisesti kuntoutustyöryhmän työskentelyä. Todettiin myös, että verkkokuntoutusalustalla ”pitää tapahtua jotakin”: osa kuntoutujista käy katsomassa mm. verkkokeskustelussa, onko kukaan kirjoittanut mitään. Verkkokuntouttajan oppaassa korostetaan motivaation synnyttämisessä ja säilyttämisessä verkkopedagogiikan taitoja, minkä lisäksi ryhmän tuki ja vertaispalaute, ohjaajan palaute ja kannustus yksilöllisesti ja ryhmässä, onnistuminen ja positiiviset oppimiskokemukset, mahdollisuus vaikuttaa itse verkkokuntoutuksen pelisääntöihin sekä käytännönläheisyys todetaan motivaatiota vahvistavaksi (Niittynen 2012, 78). Tiimiläiset jakoivat käsityksen aktiivisuuden merkityksestä. Todettiin myös, että mikäli ryhmäläiset ovat aktiivisia, ohjaajan kommenttien tarve keskustelualueella on vähäisempi, mutta silti edelleen tarpeellinen. Kurssijaksojen pitkille väleille luodut verkkotehtävät tai sovittu ajankohhta kuulumisille voisi olla kuntoutustyöntekijän aktiivisuuden näkökulmasta riittävä

aktiivisuus. Ryhmän aktivoituminen on tärkeää: aktiivisimpienkaan kurssilaisten aktiivisuus ei säily, jolleivät myös toiset innostu keskustelemaan.

Rakenteeseen liittyi myös pohdinta verkkokuntoutusalustasta tiedon kulun välineenä. Kuntoutujia on jo vuosia pyydetty lähettämään henkilökohtaisia kuulumisia sähköpostilla ryhmänohjaajalle, jolloin osa viesteistä on välitetty kuntoutujan suostumuksella myös muulle työryhmälle. Henkilökohtaisia viestejä on mahdollista lähettää myös Moodlessa, mutta tätä mahdollisuutta oli käytetty vain vähän. Osa kuntoutustyöryhmistä oli keskittänyt keskustelun yhdelle, yhteiselle keskustelualueelle, johon kuntoutustyöntekijöillä ja kaikilla kurssilaisilla oli vapaa pääsy, ja pyytäneet kuulumiset tämän kautta. Näin viestin välittämistä vältyttiin, minkä lisäksi käytännön todettiin palvelevan kuntoutusta myös vertaistuen näkökulmasta. Tämä käytäntö sovittiin tiimin yhteiseksi käytännöksi. Henkilökohtainen viestintä sähköpostilla on toki mahdollista myös jatkossa. On kuitenkin todennäköisesti, että uusi käytäntö ohjaa viestintää yksikanavaisemmaksi ja siten hallittavammaksi niin kuntoutustyöntekijöille kuin myös kuntoutujille.

Ohjaus. Mia Oksan (2012) tutkimuksessa osa kuntoutuslaitoksista pitää koko moniammatillisen työryhmän mukana verkkokuntoutusalustalla. Kruunupuistossa työryhmästä verkkokuntoutusalustaa käyttää eniten ryhmäohjaaja, minkä lisäksi kurssin psykologi on liitetty toimijaksi. Sovittiin, että käytäntöä jatketaan eli verkko-ohjaukseen osallistuvat edelleen pääasiassa ryhmäohjaaja ja psykologi, mutta mikäli ryhmällä on erityistarpeita, työryhmää voidaan laajentaa. Ohjaukseen liittyen esille nousivat myös aika verkkokuntoutusalustan käyttöön, keskustelujen seuraamiseen ja kuntoutujien ohjaamiseen. Tiimin jäsenten yhteisenä ymmärryksenä on, että koska verkkokuntoutuksesta ei erikseen makseta, ajan käyttämisessä tulee olla tarkka. Toisaalta jo kehittämistyöskentelyn alkuvaiheessa todettiin, että verkkokuntoutuksella on myös hyötyjä, joiden takia sitä kannattaa käyttää. Harkintaa tarvitaan, toisaalta kokemuksen karttuessa löydetään sopiva ajankäytön ja yhteydenpidon määrä ja taso.

Yhteiset käytännöt. Kuntoutujaryhmien kanssa on sovittu verkkokuntoutuksen käytöstä. Pelisäännöt ja käytännöt kuten myös verkkokuntoutuksen käytön aktiivisuus ovat vaihdelleet suuresti eri ryhmillä. Palautteissa on todettu, että eri kuntoutujaryhmien toiveet verkkokuntoutusalustalle vaihtelevat. Sovittiin, että jatketaan kurssikohtaisten pelisääntöjen sopimista, mutta suositellaan niiden kirjaamista muiden ryhmän

pelisääntöjen yhteyteen, ja tallentamista ryhmän verkkokuntoutusalustalle. Yhteiset käytännöt tukevat verkkokuntoutusalustan käyttöä, joten perusteltua suostuttelemista ja verkon käytön merkitysten avaamista ilman pakottamista kannattaa jatkaa.

Mahdollisuudet nostivat esille useita hyviä käytäntöjä: Materiaali verkossa vähentää kopiointia, ja siten aikaa ja rahaa ollen myös ekologista. Verkkokuntoutus todettiin mahdollisuudeksi pitää ryhmä koossa koko kuntoutusprosessin ajan. Sen kautta työryhmälle tulee kysymyksiä ja ajatuksia. Kuntoutujat saavat ensimmäisen jakson jälkeen kurssijakson ryhmäohjelman verkkoalustan kautta, mikä mahdollistaa kuntoutujien etukäteisorientaation helpottaen myös varusteiden varaamista. Uusia mahdollisuuksia arvioitiin olevan kuntoutuksen kyselyjen ja mittareiden yhdistämisestä verkkokuntoutusalustalle; sovittiin, että tämä jätetään selvitettäväksi seuraavaan kehittämissierrokseen mennessä, kuten myös toiveena ollut ”nätimpi graafinen ilme”. Mahdollisuus käyttää verkkokuntoutusalustaa prosessin etenemisen seurannan apuna nousi esiin. Todettiin, että toimiva pohja, ja sen avaaminen kuntoutusprosessin toteutumisen mukaisesti mahdollistaa tämän.

Käymällä keskustelua matriisin pohjalta saatiin siis sovittua yhteisiä käytänteitä ja toimintaperiaatteita verkkokuntoutukselle. Innostus Moodlessa olevan uuden verkkokuntoutuspohjan rakentamiseen oli kuitenkin laimeaa. Verkkokuntoutuksen esittämisen ajankohta lähestyi. Esitystä edeltävänä iltana törmäsimme tiimikoordinaattorin kanssa materiaalin puutteeseen ja hajanaisuuteen, joten tartuimme toimeen kokoamalla materiaalia verkkokuntoutusalustalle esitystä varten. Materiaalia löytyi intranetistä, joistakin jopa useita versioita, mutta paljon tiedossa olevaa materiaalia myös puuttui.

7.3 Havainnoinnin ja reflektoinnin kautta toiseen kehittämissykliin

Esittely sinänsä sujui, ja tavoite perehtymisestä toteutui ainakin jossain määrin. Osallistujien muut kiireet veivät joiltakin osan esittelyajasta eikä yhteistä aikaa jälkikeskustelulle ollut. Alkuperäisen ajatuksen mukaan nyt piti olla valmista verkkokuntoutuksen esitestausta varten. Näin ei kuitenkaan ollut: vaikka pohjaa oli luotu, se ei selvästikään vastannut kurssien toteutusta. Koska valmista ei ollut, myös esitestauksesta jouduttiin luopumaan.

Esittelyssä havaitut puutokset tuntuivat epäonnistumiselta. Toisaalta vaikutti, että esitys oli toiminut tietynlaisena ”esitestauksena”. Verkkokuntoutuksen esittelyssä ja sen jälkeisessä tiimipalaverissa todettiin käytössä olevan materiaalin painottuvan vahvasti ensimmäisiin kurssijaksoihin. Erilaiset tallennusmuodot avautuivat myös eri tavoilla Moodlessa; PDF-dokumentti avautui mielestämme tarkoituksenmukaisimmin. Tarve luoda nykykäytäntöä lähempänä oleva verkkokuntoutuspohja vaikutti vahvistuneen: yhteinen kehittäminen oli saanut uutta puhtia ja uuden vaiheen.

Aikaisemmin syksyllä oli sovittu uuden Moodlen rakenteen säilyttämisestä kurssijaksokohtaisena. Nyt todettiin, että kurssien jaksotus vaihtelee kolmesta jopa kuuteen jaksoon. Jaksopohjainen rakenne ei siten tulisi palvelemaan kaikkia kursseja, ja materiaalin siirtelemiseen verkkokuntoutusalustalla menisi aikaa; tehtäisiin siis edelleen käsityötä. Uusi sopimus oli tarpeen: verkkokuntoutusalustan rakenne päätettiin vaihtaa kurssin kolmen teeman mukaiseksi. Käytössä oleva materiaali päätettiin arvioida ja koota uudelleen. Sovittiin, että erilaisista henkilökohtaiseen käyttöön räätälöidyistä materiaaleista rakennettaisiin uutta materiaalia. Myös kokonaan uutta materiaalia ideoitiin, kuten PhysioTools -kotiharjoitusohjelmat. Engeströmin (2004) mukaan tutkimus- ja kehittämisprosessilla on syklinen kehityskaari, joka alkaa kriittisellä työprosessien tarkastelulla ja jatkuu dialogisesti uudenlaisen mallin etsimisellä ja testaamisella (Engeström 2004, 60.) Toimintatutkimuksen viitekehyksestä arvioiden valkokankaalla näkyvissä oleva verkkokuntoutusmalli toimi dialogin pohjana ja käynnisti uuden syklin.

Teemoittainen rakenne ohjasi jatkotyöskentelyn ammatti- ja tehtäväkohtaisiin pienryhmiin. Osa työfysioterapeuteista ja tiimin fysioterapeutti kokosivat *terveys, ravitsemustieto ja fyysinen aktivointi* -teemaan uutta materiaalia. Psykologit koostivat materiaalin *psykososiaalinen ohjaus ja neuvonta* -teemaan. Työfysioterapeutti/ryhmänohjaajien tehtäväksi jäi viedä työelämäasiantuntijan sisällöt *ammattillisesti syvennetty osuus/ työhön ja työympäristöön liittyvät tekijät* -teemaan. Näin jo päätetyjä asioita arvioitiin uudelleen ja tehtiin uusia valintoja. Kehittämistyöskentelyn jatkamiselle sovittiin uusi aikataulu siten, että edelleen päätavoite uudesta toimintakäytännöstä vuoden 2014 ensimmäisessä ASLAK-kurssissa säilyi.

Rakensin kehittämistyöskentelyn pohjaksi pohjan Moodleen teemoittaisen rakenteen mukaisesti. Kehittämistyöskentelyn ohjaajana laitoin tiimiläisille sähköpostin sovituis-

ta tehtävistä eli pienryhmät, aikataulun ja ohjauksen viedä valmis materiaali suoraan uudelle verkkokuntoutusalustalle. Ohjeistin sovitusti kokoamaan materiaalit samalla myös Kruunupuiston intranetin materiaalipankin Verkkokuntoutuskansioon, jonka kolmesta alakansioista oli sovittu tiimipalaverissa ajatellen jo seuraavaa kehittämisvaihetta vuoden 2014 lopussa. Alakansioista yksi kokosi jatkossa poistettavat materiaalit, varsinainen *Verkkokuntoutus 2014* -kansio kokosi nyt rakennettavan ja käyttöön tulevan materiaalin, minkä lisäksi kolmanteen, *Uusi materiaali* -kansioon jokainen voi koko vuodenkierron ajan viedä uutta materiaalia odottamaan seuraavaa verkkokuntoutuksen päivitystä. Tavoitteeni oli, että verkkokuntoutuspohja voisi vakiintua ainakin jossakin määrin aina tietyn kalenterivuoden ajaksi. Oma ohjaukseni oli toisen kehittämissyklin alkaessa tehtävänannoltaan selkeä, ja suullisen sopimisen lisäksi toimitettu sähköposti auttoi itseä ja pienryhmiä pitäytymään tehtävässä ja annetussa aikataulussa. Oman työn ohessa kehittämistyötä tehtäessä kirjallinen ohjeistus on tärkeä muistin tuki.

Kehittämistyöskentely oli noussut selvästi uudelle tasolle. Engeströmin (2004) mukaan innovaatio muodostuu eriävien tai vastakkaisten näkemysten kohtaamisen kautta. Järjestelmännovaatiossa ratkaisu tehdään alkuperäisen ehdotuksen ja sitä kohtaan esitetyn arvostelun pohjalta. Prosessi-innovaatiossa ”väitellään” aikaisemman ratkaisun kanssa, jonka pohjalta luodaan uusi, muuntunut ratkaisu. Näkemysten kohtaaminen, argumentointi, ei aina ole näkyvä osa innovatiivista oppimista. Ratkaisun tekijät voivat myös käydä jonkinlaista sisäistä, mentaalista argumentointia perinteisen ja uuden käytännön välillä. (Engeström 2004, 43.) Ensimmäinen kehittämisversio uudesta Moodlesta ei vastannut tiimiläisten odotuksia. Vaikutti, että valmius verkkokuntoutuskäytännön suurempaan muutokseen oli kypsynyt; innostuminen tuntui tapahtuneen verkkokuntoutuksen esittelyn yhteydessä. Tuotoksen esittämisen kautta ei ehkä näyttyneenkään nykyinen kuntoutustuote, vaan materiaaleista koostui toiminnan aikaisempi ”versio”. Innovaatiota näytti tapahtuneen niin järjestelmännovaation kuin myös prosessi-innovaation muodossa.

Joulukuussa 2013 tiimissä tarkasteltiin laatimaani verkkokuntoutuksen prosessia sekä uutta verkkokuntoutuspohjaa. Terveys, ravitsemustieto ja fyysinen aktivointi – teeman alle oli koottu luentomateriaalit PDF-muotoisina. Fysioterapeutit olivat tehneet yleisimmin toivottuja kotiharjoitusohjelmia PhysioTools -ohjelman avulla, ja siirtäneet tiedostot uudelle verkkokuntoutusalustalle. Psykososiaalinen ohjaus ja neuvonta sekä

Ammatillisen syvennys- teemoissa oli eniten haasteita: aineistoa oli kerätty, mutta ne eivät suoraan jakautuneet ammattiryhmittäin sisältöjen toteutuessa monialaisesti. Lisäksi heräsi epäily siitä, ovatko teemat kuntoutujille vieraita, löytyvätkö sisällöt.

Pääkäyttäjät muokkasi tiimin aikana verkkokuntoutuspohjaa kirjaamalla sisältöä kuvaavat selitykset teemojen alle. Myös väliotsikointi selkeytti rakennetta ja teki siitä käyttäjäystävällisemmän. Ensimmäiseen verkkokuntoutusalueen ”lohkoon” sovittiin rakennettavaksi kurssijaksotus ja liitettäväksi pohjaan vakiintuneet välitehtävät, kurssinprosessin aikana syntyvä kurssikohtainen materiaali ja jo aikaisemmin yhteydenpito-kanavaksi sovittu yhteinen keskustelualue. Lisäksi pohjaan sovittiin liitettäväksi yleisimmin käytettyjä nettiosoitteita (UKK-instituutti, Työterveyslaitos). Myös jatkossa kurssille voidaan lisätä muuta materiaalia kurssin toiveiden, tarpeiden tai kulun mukaisesti; tätä materiaalia varten luotiin alustalle oma lohko.

Uusi Moodle oli siis saamassa yhdessä sovitun rakenteen ja sisällön. Työskentely toteutui yhdessä ideoiden dialogina niin tiimin jäsenten kuin myös näkyvillä olevan verkkokuntoutusalueen välillä. Työskentely oli tehokasta ja tuloksellista. Viitalan (2008, 310) mukaan oppijakeskeisyys, yhteistoiminnallisuus ja tutkivaa oppimista edistävä toiminta haastaa kyseenalaistamaan ja koettelemaan ajatusmalleja. Muukkonen ja Bauters (2011) ovat tuoneet monologisen (oman mielen sisällä tapahtuva oppiminen/ tiedonhankinta) ja dialogisen oppimisen (vuorovaikutus toimijoiden tai toimijan ja ympäristön välillä) rinnalle ns. dialogisen oppimisen, jota tarvitaan työskentellessä monimutkaisten ongelmien parissa. Dialogisessa oppimisessä korostuu yhdessä työstettävien asioiden – tässä verkkokuntoutuksen – vaiheittainen kehittäminen tiedon hankinnan ja vuorovaikutuksen lisäksi kirjoittamalla sekä tuottamalla mentaalisia malleja ja orientaatiokuvioita. (Sipari & Mäkinen 2012, 9–10.) Tässä orientaatiokuviona tai mentaalisenä mallina toimi valkokankaalla näkyvillä oleva verkkokuntoutuspohja.

Kehittämisen kohteena oleva kuntoutuksen väline, ”tuote”, on tässä kuvattuna kehittämistyöskentelyn tulos. Verkkokuntoutus välineenä tulee olemaan jatkuvasti kehittyvä ja muotoutuva kuntoutuksen muuttuessa. Tiimin kehittymisen kannalta yhteisöllinen prosessi ja kokemukset yhteisestä kehittämisestä ovat tärkeitä. Esittelen seuraavaksi tiimiläisten kokemukset verkkokuntoutuksen kehittämisestä sekä kokemuksia kehittämistyöskentelyn käytännöistä. Vaikka verkkokuntoutuspohja oli vielä rakenteilla ja kokeilussa, päätettiin tässä kuvattu kehittämistyöskentely arvioida helmikuussa 2014.

7.4 Verkkokuntoutuksen uuden toimintamallin sekä työskentelyn arviointi

Tiimin jäsenet olivat saaneet teemahaastattelun kysymykset (liite 4) kirjallisena sähköpostilla ennen arviointikeskustelua. Tällä tavoiteltiin osallistujien mahdollisuutta miettiä vastauksiaan ja mielipiteitään jo ennalta. Ohjaajana olin esittänyt toiveen saada vastaukset myös kirjallisena keskustelun jälkeen, mikä toteutui. Aikaa yhteiselle keskustelulle oli varattu tunti heti viikon alkuun eli maanantaiaamuun klo 8-9. Kysymyksillä kartoitettiin osallistujien tunnistamat verkkokuntoutuksen kehittämisen vaiheet, pohdittiin verkkokuntoutuksen merkitystä ja merkityksen muuttumista sekä hyötyjä, sekä arvioitiin kehittämisen toteutumista ja käytettyjen menetelmien toimivuutta. Arvioinnissa ohjattiin ajattelemaan verkkokuntoutuksen kehittämisen kulkua kokonaisuudessaan. Tulokset esitetään seuraavassa kysymyksittäin, merkitykseen liittyvät kysymykset yhdistetään, kuten tehtiin myös keskustelussa. ”*Kursivoidut tekstit*” ovat suoria lainauksia äänitetyn keskustelun litteroinnista, lainaukset ”ilman kursivointia” ovat otteita kirjoitetuista vastauksista teemahaastattelun kysymyksiin.

Kehittämistyöskentelyn vaiheet

Toimintatutkimuksessa yksilöt yhteisössä pohtivat, refleктоivat ja kehittävät työtään, tunnistavat ja kehittävät vaihtoehtoja ongelmien ratkaisemiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi. Yhteisössä tuotetaan uutta tietoa ja teorioita toiminnasta, ja ollaan samalla kiinnostuneita myös siitä, miten toiminta on historiallisesti kehkeytnyt nykyiselleen. (Heikkinen & Jyrämä 1999, 25.) Kysyin tiimin jäseniltä, millaisia **vaiheita** he hahmottivat verkkokuntoutuksen kehittämisessä?

Tiimiin kuuluu itseni lisäksi siis kahdeksan henkilöä. Kukin osallistuja kertoi tunnistamansa vaiheet arviointikeskustelussa vuorotellen. Tiimin jäsenet olivat tunnistaneet ja nimenneet kehittämisessä 2–9 erilaista vaihetta. Vaiheiden kautta verkkokuntoutus hahmottui keväästä 2011 alkuvuoteen 2014. Tiimin jäsenet pyysivät myös pääkäyttäjää kertomaan oman näkemyksensä vaiheista. Esille nousseet vaiheet on kuvattu taulukossa 4. Yksittäiset vaiheet voidaan mielestäni kiteyttää neljään vaiheeseen: alkuselvittelyn vaihe, kokeiluvaihe, melko vakiintuneen käytön vaihe ja uusi systemointivaihe. Kokeiluvaihetta ja melko kehittyneen käytön vaihetta ei ajallisesti pysty erottelemaan.

TAULUKKO 4. Verkkokuntoutuksen vaiheet Kruunupuistossa

Helmikuu 2011	ASLAK-kuntoutuksen tarjouskilpailu → Esimiehen toimeksianto työparille
Alkuselvittelyn vaihe	
Kevät 2011	Verkkokuntoutuksen toteuttamisen selvittely: <ul style="list-style-type: none"> ○ S-postit TK-hankkeessa mukana oleville palveluntuottajille ○ Vierailu MAMK/ Savonniemen kampus ○ Wintunix-yhteistyö
Kesäkuu 2011	Moodlen valinta verkkokuntoutusympäristöksi
Syysy 2011	Moodlen koulutukseen liittyvät järjestelyt / Savonlinnan ammatti- ja aikuiskoulutuskeskus (SAMI)
Marraskuu 2011	Laaja koulutus SAMI:ssa Kaksi puolen päivän mittaista koulutusta
Tammikuu 2012	Pääkäyttäjien koulutus Kruunupuistossa, myös asiakassihteerit osin mukana
Kokeiluvaiheesta melko vakiintuneen käytön vaiheeseen	
Kesäkuu 2012	Moodle käyttöön ASLAK-kursseissa: <i>”alkutyön vaihe”, ”hakevan epävarmuuden vaihe”</i>
Kesäkuusta 2012 kesäkuuhun 2013	Väliarviointia kurssien kanssa ja tiimeissä: kuntoutujien ja kuntoutustyöntekijöiden kokemukset käytettävyydestä Ideoinnin, pohdinnan ja kokeilujen, ”väljien speksien” vaihe Kuntoutujilta saadun palautteen kautta verkkokuntoutus vakiintui, tietynlainen <i>”paikalleen jäämisen vaihe”</i>
Kesäkuu 2013	Verkkokuntoutuksen kehittämistyöskentely käynnistyi TAKU-tiimin kehittämispäivässä
Lokakuu 2013	Verkkokuntoutuksen esiteltiin ASLAK-kuntoutuksen moniammatilliselle työryhmälle; toimi samalla perehtymisen tukena
Uusi systemointivaihe	
Marraskuu 2013 – Tammikuu 2014	Uudelleen suuntautumisen vaiheeseen pienryhmätyöskentelyn kautta: <i>”yhteinen pohdinta”</i> johti <i>”yhteisempään pohjaan”</i>
Helmikuu 2014	Kehittämistyöskentelyn arvio <i>”...ja kehittämistyöskentely jatkuu...”</i>

Verkkokuntoutuksen käynnistymisvaihetta, tietynlaista *”alkutyön vaihetta”* kuvattiin myös *”hakevan epävarmuuden vaiheeksi”*, jossa muisteltiin pohdittavan, mitä verkkokuntoutukselta halutaan ja miten lähdetään liikkeelle. Vastustustakin tunnustettiin olleen: verkkokuntoutus näyttäytyi lisätyönä eikä houkutelut. Lisäksi tunnistettiin toiminnan kokeiluvaiheen jälkeen *”vähän semmoinen paikalleen jäämisen vaihe, että oli saatu sinne tavaraa ja sitte tyydyttiin niinku siihen”*. Havaintona oli, että *”ei enää ollu semmoista varmaan suurta draivia ehkä ja intoa kehittää... varmaan kaikkea*

muuta tullu tilalle”. Penttinen (2012) toteaa, että ASLAK-kuntoutuksen standardi muuttui paljon vuoden 2012 alusta, mikä kuntoutuksen arjessa on näkynyt useiden uusien työkäytäntöjen kehittämisenä ja hiomisenä.

Myös kehittämistyöskentelyn aikana oli tunnetta pysähtymisestä: ”...*vähän semmosta odottelua, olispa jo valmista*” ... ”... *ja siinä on myöskin se sama, et ihan kaikki ei ole valmista ... sitä odottelua, et olispa jo valmista*”. Arjessa kehittämistyöskentely tuntuu usein jäävän kesken. ASLAK-prosessin esittely muille työntekijöille, ja sen kautta siirtyminen verkkokuntoutuksen kehittämisen lisäksi vahvemmin myös ASLAK-toiminnan yhtenäisyyden kehittämiseen oli uuden systemointivaiheen käynnistymisen kannalta keskeistä. Käytännössä se synnytti varsinaisen uuden toimintamallin kehittämisen (sykli 2).

Pysähtelyn lisäksi kehittämisen vaiheiden esittelyssä nousi esille havainto, että ”*tekemisen ja toteuttamisen vaiheita näyttäytyy, en tiedä näyttäytyykö niinkään kehittymisen ja kehittämisen vaiheita*”. Engeströmin (2004) mukaan kehityksellä tarkoitetaan laadullisesti uudenlaisen toimintalogiikan syntymistä, johon sisältyy aina sekä pyrkimystä parempaan että myös kamppailua, vanhan särkemistä tai hylkäämistä. Yksilöiden kehitys kietoutuu yhteisöjen ja kollektiivisten toimintajärjestelmien kehitykseen, johon Engeströmin (2004) mukaan ”ei ole olemassa universaalia, kaikille käypää kehityksen mittapuuta, sen enempää yksilöille kuin yhteisöillekään”. Kehityksen suunta, ihmisten mahdollisuuksien kentän laajentaminen tai supistaminen ratkaistaan paikallisesti toimijoiden keskuudessa; väittely ja ”kamppailu” kehityksen sisällöstä on oleellinen osa kehitystä. (Engeström 2004, 13.)

Verkkokuntoutuksen merkitys ja hyöty

Suomi-sanakirja määrittelee merkitys-sanana seuraavasti: ”Se, mitä jokin tarkoittaa, ilmaisee, esittää, symboloi.” TAKU-tiimin jäseniltä kysyttiin verkkokuntoutuksen **merkitystä** ASLAK-kuntoutuksessa ja pyydettiin arvioimaan **merkityksen muuttumista** verkkokuntoutuksen käyttöönoton jälkeen? Suuresta innostuksesta ei alkuvaiheessa voinut juuri puhua, kuten yksi tiimiläisistä asiaa kuvaa: ”... *alkuun tuntu siltä, että ei, ei kiitti, ei kiitos, onko pakko?*”

Käytön osaamisesta koettiin jopa ”pelkoa”. Keskustelua käytiin siitä, oliko verkkokuntoutuksen käynnistäminen pakko vai tarve: *”...sanoi että tarpeen, miusta se aiheutti pakon.”*

Yhteinen toteamus verkkokuntoutuksen käytöstä oli, että ne kuntoutujat, joilla työsäään on jo paljon erilaisia ohjelmia ja järjestelmiä käytettävänä, innostuvat yleensä vähiten verkkokuntoutustyöskentelystä. *”... on vähän nihkeitä, kun heillä on ne muut... ne ei ole kauheen innoissaan ollu tästä.”* Verkkokuntoutuksen toteutuminen vaihtelee eri kursseissa: *”Just se on aina mielenkiintoista mieltä, et mistä se johtuu... jonkun kurssin kanssa se jotenkin näyttäytyy tehokkaampana ja parempana välineenä.”*

On myös ollut hyviä käyttäjäkokemuksia: *”mie olen ainakin kokenut, että se kuntoutujilta tullut viesti on, et se on ainakin hyvä materiaalipankki, minkä itekin koen...”*
”... et sinne voi.. niinku palata.”

Joillekin ryhmille verkkoalusta toimii keskinäisen keskustelun foorumina. Yhteisen työskentelyn ja keskustelun arvioitiin vahvistavan prosessiin sitoutumista ja tuovan vertaistukea: *”Mutta mie olen ainakin kokenut sen itse asiassa tosi hyväksi ja ihan sen keskustelun siellä sitten kuntoutujien kanssa. Vaikkei se välttämättä ole ollut kauhean vilkasta, mutta miusta se on kuitenkin semmoinen oiva foorumi siihen ajatusten tai kysymysten vaihtoon.”*

”Toivottavasti myös sitouttaa siihen prosessiin... Mutta sit se tosiaan on vaihtelevaa eri ryhmien kanssa.”

”... vaihtelevasti myös toimii keskustelun foorumina ja keskenään tsemppaamisena... että sillä tavalla ihan merkityksellinen varmaan ASLAK-kuntoutuksessa, jos ajatellaan sitä vertaistukee.”

Kirjoitetuissa vastauksissa nousi myös esille mahdollisuus ”käydä keskustelua toisten kuntoutujien kanssa”, minkä arvioitiin mahdollistavan vertaistuen säilymisen myös välijaksoilla.

Vertaistukeen liittyen esille nousi verkkokuntoutuksen merkitys sparraajana: *”Voisko se olla myös perseelle potkija ... haa tuokin on tehny, nyt miunkin on tehtävä... tuokin on taas pitäny ihestään huolta... personal trainerin siellä.”*

... ”Jos ois esimerkiksi tehtävien palautus siellä ... jos näkee, et kaikki toiset on palauttanut, ja itse ei ole palauttanut niin se toimis kyllä...”

”muutenkin itsestä huolen pitäminen, kun huomaa toisten pitäneen...”

”Niin, just, näin se toimii ...parhaimmillaan.”

Vertaistuelle pitää olla tilausta ja tarvetta: ”Onko sille tilausta, onks sitä tarvetta siihen... jakamiseen, kannustamiseen?”

Oppimisprosessin näkökulmasta pidettiin tärkeänä kuntoutujan mahdollisuutta orientoitua kuntoutusprosessiin: ”Kuntoutujalle tulis näkymään se koko prosessi jo siinä. Siinä näkyy tietty jaksot, näkyy... materiaalia, ja sen kautta jo keskustelua ja sen kautta voi sitä kokonaisuutta vaikka käydä jälkeenpäin sit käydä tarkastelemassa... se ryhdittää sitä...”

Kirjoitetussa materiaalissa nousi esille mahdollisuus ”tarkastella materiaalia omalla ajalla”. Jäsentämisen merkitystä korostettiin keskustelussa: ”Mun mielestä tää on aika merkittäväkin apu, jos on aktiivisemmin, käyttää tätä ja haluaa tästä hyötyä... käy ikään kuin semmoisena oppimispäiväkirjana ... Tää jäsentää, ja voi aika hyvin katsoa, mitä kaikkea meillä on ollut. Ja virittää sitä muistikuvaa, ja sitä tietämystä, mikä on ollut joka kerta kun sitä katsoo. Ja se voi mun mielestä toimia tämmöisenä erittäin hyvin. Riippuen tietysti niille, jotka ovat sitä motivoituneita käyttämään.”

Verkkokuntoutusalustalle koottu materiaali ”mahdollistaa kuntoutujalle kuntoutusprosessin kokonaisuutta, kun asiat on keritty yhteen”. Tiimiläisten yhteinen näkemys oli, että kuntoutujat saavat nyt verkkokuntoutuksen kautta enemmän materiaalia käyttöönsä kuin aikaisemmin. Kopiointi ja sitä kautta paperin kulutuksen oletettiin myös vähentyneen. Tärkeäksi myös jatkossa koettiin ”materiaalin saaminen sinne, ettei tarvii kopioida!” Vaikuttaa, että verkkokuntoutuksen avulla oma työ voi helpottua.

Verkkokuntoutus on rakennettu sillä ajatuksella, että kuntoutuja on sen aktiivinen toimija. Kaikki kuntoutujat eivät ajattele samoin: ”...oli yks, joka oli todella niinku järkyttynyt tämmösestä ... aataminaikuisesta systeemistä. Joo, todellakin.” ”Olisko se räätälöidympi sähköposti?” ”Ilmeisesti semmoinen, mikä tuottaisi aktiivisesti sisältöä hänelle, eikä olisi näin tälleen passiivisesti odottamassa, että hän tekee jotakin - Niin, ajatus oli varmaan se, että me lähestyttäis häntä ja sieltä jotenkin, henkilökohtaisemmin, mutta se, että hänen pitää mennä sinne katsomaan...”

Vuorovaikutteisuutta odotettaisiin siis enemmän. Myös sydämellisyyttä ja aktiivisempaa otetta on myös toivottu: *”... vaikka jotkut kyllä todella paljon kritisoi sitä.... et siinä ei ole sydäntä, mutta niin, kuitenkin, mie nään sen hyvänä.”*

Koska verkkokuntoutuksen käytöstä sovitaan kuntoutujien kanssa, voidaan puhua sitoutumisesta yhteisiin pelisääntöihin, ja näin myös koko prosessiin: *”Kuntoutujat on vähän niinku velvoitettuja olemaan siellä, et... et se on se meidän yhteinen juttu”* ja *”et sinne tulee ohjelmat ja sinne tulee asiat, ja sinne tulee kysymykset ja näin pois-päin... ja jos on semmoista yhteistä mietintää.”*

Toisaalta esille nousi kuntoutujien ”tasapuolisuus ja tasa-arvo” tietokoneen ”käyttäjien ja ei-käyttäjien” välillä.

Oma verkkokuntoutusalustan käytön osaaminen nousi myös esille: *”Kai sitä kun on oppinu itekin käyttään... Yrittää kannustaa muita.”* Jatkossa tärkeäksi koettiin ”parempi ohjaus ryhmän sisäiseen tsemppaamiseen”.

Verkkokuntoutuksen hyötyä voisi tiimiläisten mielestä lisätä: ”Ennakkoon materiaaliin tutustuminen ja pohdinnan aloittaminen” olisi mahdollisuus syventää asioiden käsittelyä kuntoutuksessa. ”Materiaalipankin kehittäminen” edelleen, samoin ”linkki-listat ja kirjallisuusluettelot saattaisivat lisätä hyötyä”. Lisäksi todettiin, että ”visuaalisen ilmeen huomiointi lisäisi käyttömukavuutta”.

Verkkokuntoutuksen merkitys kuntoutustyöntekijän omalle työlle nousee prosessin hallittavuuden ja ajan hallinnan näkökulmista: ”Verkkokuntoutuksen avulla on mahdollisuus säästää aikaa”. Verkkokuntoutusalusta todettiin toimivan tiedottamisen ja yhteydenpidon kanavana: *”... mie koen, et mie saavutan sen porukan sieltä kautta... ei tarvii mitään sähköposteja laitella.”*

Vaikka verkkokuntoutukseen menee aikaa, todettiin, että se saadaan takaisin toisaalla: *”Verkkokurssitkin voi ajatella aika näppärästi... ajatella ...ikään kuin kulun ja sitten taas investoinnin näkökulmasta.”* ”Mä olen nähnyt tässä kuitenkin paljon semmoista, mitä voi ihan pitää hyvänä sijoittamisena eli kun sijoitetaan aikaa siihen, että... ohjataan se keskustelu sinne verkkoon, niin meidän ei tarte kymmeniin sähköposteihin vastata. Kun sijoitetaan siihen, että keskustelu on siellä verkossa, niin ne henkilökohtaisimmat asiat, mitkä on tarpeen tulla, niin tulee sitten sähköpostilla. Mutta niiltä

seitsemältä muulta ei tule semmoista liian pitkää tekstiä, johon pitää ottaa kantaa. Kun satsataan siihen, että laitetaan se ohjelma edellisellä viikolla niin ei tarte vastata muutaman ihmisen tiedusteluihin joka jaksolla, että tuleeko se ohjelma sitten meille sähköpostilla. Joten se on, tavallaan jos ajattelee, niin asiakaspalvelua myös. Plus ajankäytön panostaminen tämmösiin asioihin.”

Verkkokuntoutus todettiin mahdollisuudeksi parantaa asiakaspalvelua; tyytyväinen asiakas on organisaation arvoissa keskeisessä asemassa. ”*Siis ite voi päästä vähän vähemmällä työllä ja asiakkaat tulee silti paremmin palvelluiksi. Se on aika hyvä vaihtokauppa... tai sijoitus.”*

Ohjelman näkyminen verkossa on vähentänyt kuntoutujien kyselyjä ja tyytymättömyyttä: ”*Se ohjelma on siellä, et jos on jotakin kysyttävää niin ota sit yhteyttä vaikka sähköpostilla eli tavallaan se sitä mättöä siellä kuntoutusjakson aikana - et miksei sitä, tätä tai tuota ja miks tää.. tähän nyt sisälty tämmöstä vaik oli etukäteen luotu vähän erilaisia odotuksia - tavallaan se taas vastuuttaa niitä kuntoutujia itteensä, et tää on ohjelma, jos siitä on jotakin kysyttävää, haluat jotain tietää, niin ota yhteyttä, niin sit se ei ole sitä purpatusta jaksolla niin paljon.”*

Todettiin, että etukäteen käyttöön saatu kurssiviikon ohjelma voi myös vähentää vastaanottoon tulevien puhelujen määrää.

Yhtenäinen runko on hyvä ja tärkeä toiminnan yhtenäistämisen väline. Oma työskentely ei aina täytä omaa mittaa: ”*... et itselläni on ehkä jäänyt vähän pienempään rooliin kuin alkuaan ajattelin, et ei miulla ole aikaa ollu olla siellä niin paljon kuin ois ehkä tarvinnu olla” ja ”... siitä tulee myös semmosta riittämättömyyden tunnetta myös... just toi mitä sanoit, et sen oman työn rajaamisen näkökulmasta, must se on.... se on iso juttu.”*

”*Kun me ei olla oikeastaan päätetty, et minkä verran pitäis keskustella, kannustaa, ohjata, avata sinne niinku välajaksojen aikana...”*

Kokemusten jakamista sekä sopivan ja riittävän mittaa tulee jatkossa yhdessä puntaroida.

Kuntoutujien kokemuksia verkkokuntoutuksesta kaivattiin: ”*... ehkä jossakin vaiheessa oli puheissakin eli kysely asiakkaille asiakkaiden kokemuksista... kerätty tieto siitä, miten ne on niinku oikeasti sen ottanut tai kokenut sen asiakkaan näkökulmasta.”*

Toisaalta verkkokuntoutus todettiin mahdollisuudeksi tavoittaa kuntoutujat jatkoseurantaan: *”Joittenkin kurssien kanssa oli just siitä, et kun heillä on niitä seurantoja... työterveyshuollossa, ja sitten on niitä ryhmätapaamisia, niin ehkä se vois vielä palvella sitä, et vois päästä sopimaan tapahtumaa tai sitä ryhmätapaamista, et siellä vois käydä keskustelua.”*

”Toisaalta kiinnostaa se, ett mitä niille oikeastaan kuuluu vaikka puolen vuoden päästä.”

Todettiin, että jatkoseuranta on ollut esillä yhtä pitkään kuin ASLAK-kuntoutusta on toteutettu. Seuranta olisi mielenkiintoista, mutta se ei ASLAK-kurssiin kuulu; jos sitä toteutettaisiin, niin kyseessä olisi enemmänkin tutkimus. Nyt Kela tekee itse rekisteriseurannan ja tutkimustyön.

Arvio kehittämistyöskentelyn kulusta ja käytetyistä menetelmistä

Tiimiläiset pohtivat kysymystä ”Missä olisit toivonut toimittavan toisin ja missä onnistuttiin?” Työskentelyn koettiin toteutuneen ”sopivassa aikataulussa ja oikealla hetkellä, kun käyttökokemusta oli jo olemassa”.

Hyvänä pidettiin mahdollisuutta olla mukana kehittämistyöskentelyssä alusta alkaen: *”On ollut hyvä, että on ollu jotenkin ihan sieltä alusta asti jollakin tavalla mukana et se on hälvennyt se alkutuska mikä oli tavallaan siellä, että ei, ei ikinä ja vieläkö tää jotenkin, niin tota... et on päässyt sisälle pikku hiljaa ja oikeastaan kokenut et ihan oiva väline.”*

Toisaalta myöhemminkin on ollut mahdollisuus päästä mukaan verkkokuntoutukseen: *”... mulla oli heti, että aijaa, tämmöinen väline, tää onkin hyvä juttu.”*

Vaikuttamisen mahdollisuuksia koettiin: *”... on ollu kaikilla vaikuttamismahdollisuus, niinku kehittää ja tuoda niitä omia ajatuksia ja näkökulmia tähän näin, se on ollut semmoinen hyvä puoli ja jotenkin... olet ollut yks ihminen, joka on ottanut tämän näppeihin ja vienyt sitä eteenpäin, että kiitokset.”*

Ohjaus oli koettu rauhallisena, miellyttävänä, ei-pakottavana. Tuumailua oli myös tiukemman, ohjaavamman otteen tarpeesta: *”Olisitko voimut vaatia meiltä vieläkin enemmän? Niin kuin potkua, tietysti, kun jokainen niin monella saralla toimii, niin siihen tulee vähä se, että jääks se sitte liikaa sinne sun harteilles.”*

Arviointikeskustelussa nousi esille päätösten tekeminen myös pienellä porukalla: *”Mun mielestä se oli hyvä kun siinä päätöksiä tehtiin aina aika pienellä porukalla eli ei ole ollut kymmentä henkeä näennäismiettimässä miten tehtäis vai tehtäiskö näin vai tehtäiskö jotenkin toisin seuraavalla kerralla.”*

Vaikutti, että työskentelyssä ja keskustelussa onnistuttiin: *... on ollut hyvää keskustelua, yhteisten käytäntöjen auki puhumista, siinähan tää on ollut ja semmosena perehdytyksen välineenäkin toiminut...”*

”Ja nyt ollaan niinku hyvässä vaiheessa mun mielestä, kun kaikki materiaalit vielä saahaan sinne niin on sujuva työväline ja että sillä tavalla ollaan hyvin onnistuttu.”

Kirjallisista vastauksista nousi myös esille jatkuvan kehittämisen ajatus: ”testaaminen – harjoittelu – kehitysversiot” – sykli hahmotti myös tulevaisuutta. Myös ”kokeilujen jälkeinen vakiinnuttaminen” nousi esille. Verkkokuntoutuksen todettiin muuttuneen ”yhä enemmän prosessia tukevaksi”, ja sen merkityksen olevan ”melko käytännönläheinen”. Esille ”nousi myös verkkokuntoutuksen käytön laajentaminen muillekin kuntoutuksen osa-alueille”: TAKU-tiimin kehittämistyöskentelyn myötä verkkokuntoutus saadaan muille ”valmiimpana jaettavaksi käyttöön”.

Kehittämistyöskentelyssä oleelliseksi koettiin kehittämistyö opintoihin liittyvänä ”kehittämistehtävänä”, jonka koettiin ”todella vauhdittaneen asiaa”. Kehittämisen etenemisen koettiin olleen ”yllättävän hyvää”; ”tässä työpaineessa–tahdissa tuskin olisi voinut edetä nopeammin”. Tärkeäksi nähtiin, että kehittäminen oli jonkun hyppysissä, minkä koettiin parantavan ”laatua” tai kuten keskustelussa tuli esille, *”... on ollut ohjaukset riittävän harvoissa näpeissä pitkin matkaa.”*

Kokemus kehittämisestä oli, että ”on pyritty ottamaan erilaisia näkökulmia ja toimintamahdollisuuksia huomioon ja toteutettukin” ja myös ”onnistuttu”. ”Pienryhmätyöskentely ja välillä koko ryhmän toiminta” koettiin hyväksi toimintamuodoksi, kuten myös ”käyttökokemusten karttuessa keskusteleva yhteistyö”.

Kehittämistyöskentelyn aloituksen ja loppukeskustelun arviointi

Kehittämistyöskentelyä arvioitiin ensimmäisellä ja viimeisellä kokoontumiskerralla kyselyllä VAS-janan avulla (liite 1). Arviointeja tehtiin alussa eli kesäkuun 2013 ke-

hittämiskerralla (n=6) ja lopussa helmikuun 2014 arviointikeskustelukerralla (n=8). Vas-janalle merkityt arviot muutettiin numeroiksi asteikolla 0-10. Taulukossa 5 on yhteenveto arviointikohteittain alussa ja lopussa.

TAULUKKO 5. Työskentelyn arviointi alussa ja lopussa

Työskentelyn arviointi		keskiarvo	mediaani	keski- hajonta
alussa n= 6, lopussa n=8				
Innostavuus	alussa	7,1	7,3	0,7
	lopussa	7,2	7,2	1,2
Kuulluksi tuleminen	alussa	7,1	7,3	0,7
	lopussa	8,1	8,4	1,1
Työskentelyn hyödyllisyys itselle	alussa	7,4	7,8	1,2
	lopussa	7,1	7,3	1,9
Työskentelyn hyödyllisyys ryhmälle	alussa	8,6	8,9	0,9
	lopussa	8,3	8,5	1,3
Oppimisen tukeminen	alussa	7,5	7,9	1,4
	lopussa	7,7	8,3	1,7

Taulukosta voidaan todeta, että kuulluksi tuleminen asteikolla ”ei saanut omaa ään-
tään kuuluviin” (VAS 0) - ”tuli kuulluksi parhaimmalla mahdollisella tavalla” (VAS
10) saamat arviot työskentelylle olivat lopussa paremmat kuin kehittämistyöskentelyn
aloituksessa. Numeraalisesti parhaat arviot sai työskentelyn hyödyllisyys ryhmälle.
Arvioinnit työskentelyn hyödyistä itselle olivat lopun arviointikeskustelussa selvästi
huonommat kuin kehittämisen alussa, ja myös keskihajonta oli loppuarviossa suurin.
Työskentelyn tuki omalle oppimiselle sai lopussa hieman paremman keskiarvon kuin
prosessin alussa, joskin myös tässä arviointikohdassa keskihajonta oli suuri.

Erityisen mielenkiintoista on, että kaikissa arviointikohteissa arvioiden keskihajonta
loppuarvioissa lisääntyi. Vaikuttaa, että kokemukset työskentelystä ovat polarisoitu-
neet alkutilanteeseen verrattuna: parhaat arviot ovat parantuneet entisestään, huo-
noimmat huonontuneet. Arvioiden perusteella voitaneen päätellä, että kehittämistyös-
kentely näyttäytyi arviokohteiden osalta selvästi myönteisempänä ja onnistuneempana
osalle tiimiä, kun taas toisille valitut työskentelytavat osoittautuivat selvästi huonom-
min soveltuviksi. Myös työskentelytapojen innostavuuden arviointi viittaisi tähän.

8 POHDINTA

Työikäisten kuntoutus on yhteiskunnan keino tukea väestön työ- ja toimintakykyä. Muutokset työelämässä haastavat myös kuntoutuksen palveluntuottajien käytännöt kuntoutuksen toteutuksessa ja sisällöissä varsinkin, kun kuntoutuksen vaikuttavuutta pyritään todentamaan (Rajavaara 2009, 7, 11). Kansallinen tietoyhteiskuntastrategia vuosille 2007–2015 nosti valtakunnalliseksi tavoitteeksi tieto- ja viestintätekniiikan laajamittaisen hyödyntämisen toimintojen ja palvelujen kehittämisessä (Valtioneuvoston kanslia 2006, 47). Tämä lienee se väylä, joka johti sähköiset oppimisympäristöt työikäisten kuntoutuksen kehittämishankkeeseen ja siten verkkokuntoutuksen kuntoutusta ohjaavaan standardiin vuoden 2012 alussa. Tässä kehittämistyössä kuvattu Kruunupuiston työurapalvelujen ja ammatillisen kuntoutuksen tiimin (TAKU) kehittämistyöskentely verkkokuntoutuksen toimintamallin luomiseksi ja uudistamiseksi nousi työelämän tarpeista ja kuntoutuksen standardien muutoksesta.

Kruunupuiston ASLAK-kursseilla nyt käytössä olevan verkkokuntoutuksen toimintamallin kehittämisessä oltiin sekä toimintatapojen yhtenäistämisen että työn sujuvuuden kehittämisen äärellä. Borgman & Packalen (2002, 23) ovat todenneet, että työyhteisössä jatkuva kehittäminen voidaan organisoida suoritettavaksi yksilötyönä tai tiimeissä; organisaatiokulttuurin tukiessa jatkuvan kehittämisen ajatusta myös työntekijät arvioivat jatkuvasti omaa toimintaansa, ja ovat oikeutettuja sekä velvoitettuja tekemään korjaavia ja parantavia toimenpiteitä ja kehittämis ehdotuksia, mikäli havaitsevat toiminnassa puutteita. Ensimmäisen vuoden aikana verkkokuntoutusta oli kehitetty lähinnä kuntoutustyöntekijöiden yksilöllisten kokeilujen kautta. Tarve hyvin käytäntöjen jakamiselle ja yhteisen verkkokuntoutuksen toimintamallin kehittämiselle oli selkeä. Pursio (2010) korostaa aktiivista otetta työelämän muutoksiin sopeutumisessa.

Verkkokuntoutus tukee oppimista ja tarjoaa vertaisuuden kokemuksia

ASLAK-kuntoutuksen kuvataan olevan kuntoutujan kokonaisvaltainen oppimisprosessi, jossa korostuu vertaistuki ja vertaisoppiminen (Kela 2012a, 8–10). Kehittämistyöskentelyn arvioinnissa todettiin, että verkkokuntoutus tukee kuntoutujan oppimista tarjoamalla kurssimateriaalin kuntoutujien käyttöön mahdollistaen siten materiaaliin palaamisen ja reflektoinnin joko yksin tai yhdessä esimiehen, työterveyshoitajan tai oman työtiimin kanssa. Näin kuntoutuja saa aikaa pohtia ja arvioida saamaansa mate-

riaalia ja tietoa, ja siten mahdollisuuden lisätä ymmärrystä ja saada oivalluksia kuntoutuksessa käsitellyistä teemoista. Kruunupuiston verkkokuntoutusmalli tukee aikuisen oppimisprosessin eri vaiheita, kuten Sydänmaanlakka (2007) ne Kolbin mallin mukaisesti on kuvannut.

Honey & Mumfordin (1992) tekemät tyypittelyt erilaisista oppijoista mahdollistavat verkkokuntoutuksen hyödyn arviointia: *Harkitsevalle pohtijalle* verkkokuntoutus tarjoaa vertaisuuden kautta mahdollisuuden seurata ja arvioida toisten tekemistä tarjoten samalla tietoa arvioinnin tueksi. *Looginen ajattelija* saa käyttöönsä materiaalin analysoinnin ja rakentamiensa loogisten mallien tueksi. *Aktiivinen toimija* innostuu monessa mukana olemisesta, ja hän voi toteuttaa aktiivisuuttaan myös verkkokuntoutuksessa. Toiminnan kautta oppiva *käytännön toteuttaja* haastaa verkkokuntoutuksen käytännöt, joskin tiedetään, että oman oppimistyylin laajentaminen kattamaan myös muita tyyplejä tehostaa oppimista. (Sydänmaanlakka 2007, 41–42.) Aikuisen oppimisen kannalta tärkeät kokemusten jakaminen ja tiedon tarpeen tunnistaminen ja saanti mahdollistuvat siis hyvin verkon kautta, samoin standardin korostama arviointi ja kirjaaminen mahdollistuvat helposti. Kehittämistyöskentelyn jälkeen verkkokuntoutus näyttäytyi kuntoutustyöntekijöille mahdollisuutena vahvistaa, varmistaa ja tukea kuntoutujan oppimisprosessia. Kuntoutustyöntekijöitä suositellaan verkkokuntoutuksen merkitysten ja hyötyjen aktiivista esille nostamista menetelmän opastuksessa. Merkitykset ovat keskeisessä asemassa aikuisen oppimisessa myös Mezirowin (1981) mukaan.

Osa kurssilaisista on osoittanut heikkoa motivaatiota verkkokuntoutuksen käyttöön. Kuntoutujien oman työn kautta tuleva ”ylitarjonta” erilaisista verkko-ohjelmista, toisaalta joskus myös heikot tietokoneen käyttötaidot ovat syitä huonon motivaation taustalla. Yhteisten verkkokuntoutuksen pelisääntöjen sopimisen on todettu lisäävän motivaatiota verkkokuntoutuksen käyttöön, kuten myös käytännönläheisyys sekä ryhmän ja ohjaajan tuki ja palaute (Niittynen 2012, 78). Ohjaajalta vaaditaan motivoimisen ja ohjaamisen taitoja erityisesti käytön opastuksen yhteydessä. Ryhmäohjaajan näkökulmasta erityisesti ryhmän aktivoituminen on tärkeää. Kuntoutujan aktivoiminen ohjaamaan itse omaa toimintaansa ja ottamaan vastuuta omasta hyvinvoinnistaan ja kuntoutumisen prosessistaan on keskeinen osa kuntoutuksen onnistumista ja vaikuttavuuden vahvistumista. Kuntoutus voi tukea kuntoutujaa yhteiskunnan muutoksessa: jos kuntoutuksessa pystytään luomaan myönteinen ilmapiirin verkon käytöl-

le, on se verkkoa vähän käyttäville mahdollisuus verkon käyttötaitojen vahvistumiseen. Tietoyhteiskuntakehityksen myötä yhä merkittävämpi osuus yhteiskunnan palveluista tulee jatkossa löytymään verkosta, joten tietokoneen käyttötaitoja voi pitää jopa kansalaistaitona.

Kelan tavoite saada verkkoon mukaan myös kuntoutujan työnantaja ja työterveyshuolto on ollut haasteellista niin Mia Oksan (2012) tekemän tutkimuksen kuin myös Verkkokuntouttajan oppaan (Niittynen 2012) mukaan. Kruunupuiston tiimin yhteisessä arvioinnissa nousi esille suunnittelukokouksissa käydyt keskustelut verkkokuntoutuksesta esimiesten ja työterveyshoitajien kanssa, ja vaikuttaa, ettei heillä ole aikaa tai kiinnostusta olla mukana verkkokuntoutuksessa. Verkkokuntouttajan opas nostaa esille kuntoutujien pettymyksen, kun työterveyshoitaja tai esimies ei odotuksista huolimatta ollutkaan mukana verkkotyöskentelyssä. (Niittynen 2012, 53–59.)

Kruunupuiston verkkokuntoutuksen kehittämistyöskentelyssä päädyttiin keskittymään kuntoutujan aktiivisuuden vahvistamiseen; esimiehille tai työterveyshuolloille ei verkkokuntoutusta aktiivisesti tarjota, vaan verkko toimii luottamuksellisen yhteydenpidon ja kokemusten jakamisen välineenä kuntoutujien ja kuntoutustyöntekijöiden välillä. Määritelmä on vahvasti kuntoutuksen hengen mukaista, sillä myös standardi (Kela 2011a, 11) nostaa esille tavoitteen ”*saada kuntoutuja sisäistämään oman aktiivisuuden merkitys työ- ja toimintakykynsä paranemiselle ja työstä selviytymiselle*”. Kuntoutuksen tehtäväksi nähtiin kuntoutujan tukeminen, kannustaminen ja aktivoiminen niin, että hän pystyy toimimaan aktiivisesti omassa toimintaympäristössään. Kuntoutuksen työkytkentä toteutuu jatkossakin aktiivisen yhteistoiminnan (puhelin ja videoneuvottelut, työpaikkakäynti, yhteistyöpäivä) kautta. Luottamuksellisuus on verkkokuntoutukseen sitoutumisen kannalta tärkeää, ja nykykäytäntö kurssin ja työparin yhteisestä verkkokuntoutusalustasta tukee luottamuksen rakentumista.

Verkkokuntoutuspohja luo mahdollisuuden vertaistuen rakentumiseen ja säilymiseen myös kurssijaksojen välillä. Tämä on kuntoutuksen tuloksellisuuden kannalta erityisen merkittävää. Kuulumiset, onnistumiset ja ponnistelut voi jakaa ryhmän kanssa, minkä lisäksi erilaiset kysymykset ja pohdinnat saadaan koottua koko ryhmän hyödyksi yhteisen keskustelualueen kautta. Näin myös standardin (Kela 2011b, 41) määritelmä verkkokuntoutuksesta ”*sosiaalisena prosessina, johon kuuluu vuorovaikutusta ja yhteistoimintaa ihmisten kesken*” voi toteutua. Parhaimmillaan verkkokuntoutuksen voi

nähdä toimivan kuntoutujan sparraajana ja henkilökohtaisena valmentajana, *personal trainerina*. Kokemus hyödyntää lisää verkkokeskustelualueen käyttöä, mikä samalla helpottaa kuntoutustyöntekijän viestintää kurssilaisten kanssa. Tiimissä todettiin, että ennakkoon verkkokuntoutusalusta kautta saatava kurssijakson ryhmäohjelma on lisännyt asiakastytyväisyyttä ja vähentänyt yksittäisiä yhteydenottoja.

Verkkokuntoutus helpottaa viestintää ja kuntoutusprosessin hallintaa

ASLAK-kuntoutuksessa keskeistä on moniammatillisen kuntoutustyöryhmän tuki koko prosessin ajan. Vaikuttaa, että verkkokuntoutus kuntoutuksen menetelmänä, välineenä ja toimintatapana on yksi mahdollisuus kuntoutujan tukemiseen ja ohjaukseen prosessin aikana. Samalla se parantaa kuntoutustyöntekijän - Kruunupuistossa erityisesti ryhmäohjaajan - oman työn hallintaa tarjoamalla välineen prosessin etenemisen seurantaan sekä kurssikohtaisen viestinnän keskittämiseen verkkokuntoutusalustan kautta tapahtuvaksi. Tuomivaara ym. (2005, 182) on nostanut esiin tarpeen sellaisten työmenetelmien kehittämiseen, joilla voi liittää toisiinsa työprosessin ja työtehtävien vaatimukset sekä yksilöiden ja ryhmien edellytykset selvittää tehtävistään. Mielestäni verkkokuntoutus on tällainen menetelmä. Verkkokuntoutuksen kehittämisen lisäksi tiimin tavoite ASLAK-prosessin yhdenmukaistamisesta edistyi: verkkokuntoutukseen luodun materiaalin ja verkkokuntoutuspohjan kautta näyttäytyy aikaisempaa yhtenäisempi ASLAK-kuntoutusprosessi.

Oman toiminnan reflektointi kehittämistyöskentelyn ohjaajana

Verkkokuntoutuksen pääkäyttäjänä ja tämän opinnäytetyön tekijänä ohjasin kehittämisen prosessia, toin taustatietoa työskentelevään tiimiin ja kokosin samalla raporttia kehittämistyöskentelystä ja sen kulusta. Oma ohjaustani kehittämistyöskentelyssä ohjasivat toimintatutkimuksen periaatteet. Kuulan (1999) mukaan kommunikatiivinen toimintatutkimus tarkoittaa tasavertaista vuoropuhelua: jokaisella on oikeus, mahdollisuus ja vastuu osallistua kehittämisestä ja muutoksesta käytävään keskusteluun. Osallistuminen perustuu työkokemukseen, ajatuksiin ja mielipiteisiin ammatti- ja hierarkia-asetuksesta riippumatta. Toimintatutkimuksessa keskeistä on käytäntöihin suuntautuminen, muutokseen pyrkiminen sekä tutkittavien osallistuminen tutkimusprosessiin. (Kuula 1999, 10, 90–92.) Kuntoutuksen on moniammatillista toimintaa, joten toimintatutkimus oli oikea valinta kehittämistyöskentelyn viitekehikseksi. Lähtökohtaisesti

pyrin myös välttämään johtamisen teeman käsittelyä opinnäytetyössä laajemmin, vaan keskittymään kehittämiseen ja sen ohjaamiseen.

Omaa rooliani herruudesta vapaana (Kuula 1999) kehittämistyön ohjaajana jouduin tietoisesti säätelemään. Aktiivisena tiimiläisenä onnistuin ainakin osittain pidättäytymään aktiivisesta kehittäjän roolista ja pitäytymään keskustelun ohjaajana rohkaistamalla osallistujia omien kokemustensa ja ajatustensa jakamiseen keskusteluun osallistumalla. Keskustelijoiden tasavertaisuuden pidin mielessäni; Kuulan (1999) mukaan tasavertaisuus on tutkijan haave. Säätelin omaa aktiivisuuttani toimintaan osallistumisessa pyrkien sillä antamaan tilaa muiden aktiivisuudelle. Tämä kärjistyi syksyyn ensimmäisen kehittämissyklin toiminnan vaiheessa, jolloin jouduin ”taistelemaan” mieleni sisällä oman osallistumisaktiivisuuteni sopivuudesta. Kuulan (1999) mukaan tutkijan tulee tiedostaa ja tarvittaessa ponnistella oman roolinsa eteen, mikä luo mahdollisuuden rationaalisesti hallittuun toimintatutkimukseen. Päädyin siis pitäytymään hieman passiivisessa kehittämistyöskentelyn ohjaamisessa. Aktiivisempi ote tiedon tuomiseen kehittämistyöskentelyn pohjaksi olisi ollut paikallaan; tähän vaikuttanee se, että aikaa kirjoittamiselle kehittämistyöskentelyn aikana oli liian vähän. Myös järjestelmällisempi ote keskustelujen järjestämiseen työelämätiimin kanssa olisi ollut paikallaan. Beinum, Faucheux ja Vlist (1992, 10) korostavat toimintatutkimuksen laadussa tutkijan ja tutkittavien (tässä tiimiläisten) välisen kommunikaation laatua (Kuula 1999). Itse koen vuorovaikutuksen olleen laadukasta joskin ajoittain pidättäytyvää; Raeithelin (1983) jäsentelyn mukaan pyrin ohjausteoillani ohjaamaan vuorovaikutusta kommunikaation suuntaa. Vuorovaikutuksen reflektoinnin aiheena olisin voinut nostaa selkeämmin esille arviointikeskustelussa.

Yhteiseksi ja yhtenäiseksi tekeminen – toimivat käytännöt

Toimintatutkimuksen rinnalla jäsenystä toi Nonakan ja Konnon (1998) kuvaama uuden oppimisen malli, jossa hiljainen kokemustieto saadaan yhteisessä kehittämistyöskentelyssä artikulaation kautta reflektoitavaksi ja yhteiseen käyttöön. Dialogisen jakamisen, kuuntelun ja sekä keskustelussa että osallistujien pään sisällä tapahtuvan reflektion kautta luodaan toiminnalle merkityksiä erityisesti, jos tilanteen ”tunnelma” (ba) on luottamuksellista jakamista tukeva. Yhteisesti sovittu kiteytetään dokumenteiksi työskentelyn tueksi ja jatkokehittämisen pohjaksi. (Nonaka & Konno 1998, 42.) Kehittämistyöskentelyn aloitus verkkokuntoutuskokemusten jakamisella ja keräämi-

sellä ajatuskarttaan palautti mieleen vuoden aikana kertyneet kokemukset, joiden yhteinen jakaminen ja kirjaaminen mahdollistivat reflektoinnin. Ajatuskartan asioiden siirtäminen matriisiin jäseni erityisesti omaa toimintaani kehittämistyöskentelyn ohjaajana vastatessani sovitun aikataulun pitämisestä ja kehittämisen etenemisestä. Syksyn kehittämistyöskentelyn aikana kokemuksia yhdistettiin rakenteiksi ja toimintamalleiksi (esim. verkkokuntoutusprosessi).

Kehittämistyöskentelyn syklimäinen kulku tuki kehittämistyöskentelyä, ja vasta uusi sykli tuotti jäsenyteen, ja alkuperäisestä selkeästi eroavan toimintamallin. Engeström (2004, 114–115) on todennut, että reflektointi käynnistyy, kun totunnaisten välineiden rinnalla käytetään rutiineista poikkeavia käytäntöjä, kuten esim. paperille piirrettyä kuvaa. Tässä kehittämistyöskentelyssä reflektointi ja siten kehittäminen sai selvästi uutta nostetta, kun syksyn aikana luotua mallia esiteltiin ja siten yhdessä ”katsottiin” verkkokuntoutusalustalla. Keskustelu tämän ”kohteen kautta” reflektoiden oli selvästi tehokkaampaa kuin keskustelu ilman reflektoinnin välinettä. Tällaisen rutiineista poikkeavan käytännön tunnistaminen tiimin kehittämistoiminnassa luo mielenkiintoisia mahdollisuuksia ja haasteita myös kehittämisestä vastaavan henkilön innovatiivisuudelle. Toisaalta tämä tieto on käyttökelpoinen myös kuntoutujaryhmien ohjauksessa.

Toimintatutkimuksella Kuulan (1999) mukaan tavoitellaan uudenlaista vuorovaikutusta, joka mahdollistaisi osallistujien viisauden ja järjen ilmentymisen ja uuden kiteytymisen. Suurin osa tiimiläisistä on työskennellyt kuntoutuksen ja myös toiminnan kehittämisen parissa jo vuosien ajan. Itselleni kehittämistyöskentelyn ohjaus tiimin jäsenenä oli hieman tavanomaisesta poikkeavaa, sillä useimmiten tiimin kehittämistä koordinoi ja siitä vastaa tiimikoordinaattori. Mielestäni tiimin jäsenen vastuu tietyn toiminnan - tässä pääkäyttäjänä vastuu verkkokuntoutuksesta - toteutuksesta ja kehittämisestä on toimiva tapa siirtää kehittämisvastuuta tiimin jäsenille. Näin tiimikoordinaattorin ja myös esimiehen tehtäväksi jäisi kehittämistyöskentelyn mahdollistaminen tarjoamalla aika- ja paikkaressit. Työpaikoilla tarvitaan kykyä oppia ja osata, mikä edellyttää osaamisen johtamista, mutta erityisesti tiimiorganisaatioissa myös tiimien ja yksilöiden vastuunottoa omasta ja yhteisestä osaamisesta. Alasoinin (2011, 56) mukaan avaintekijöitä tiimin oppimisen onnistumiselle ovat toiminnan selvä ja motivoiva päämäärä, tiimin jäsenten sitoutuneisuus, toimivat yhteistyösuhteet ja kehittämismenetelmien hallinta. Osallistuminen kehittämiseen vahvistaa sitoutumista. Ver-

kostomaisesti toimiva tiimi on myös mahdollisuus vastata toiminnan joustavuuden haasteisiin. Muutokset työelämässä ja siten myös kuntoutuksessa tulevat haastamaan kuntoutustyöntekijät uuden oppimisen äärelle vielä useita kertoja. Myös Ahonen (2008) on nostanut organisaatiokohtaiset oppimisjärjestelmät esiin korostamalla oppimisen rutiinien arviointia työyhteisöissä.

Leiviskä (2001) on todennut kommunikaation määrän ratkaisevan ryhmän yhteisen oppimisen tehokkuuden ja osallisuuden kokemuksen (Viitala 2008, 166–167). Zack (1999) on nostanut esille erilaiset valtarakenteisiin tai yhteisen kielen tai käsitteiden puutteeseen liittyvät rajoitteet tiedon ilmaisemiseen ja siten hiljaisen tiedon siirtymisen estymiseen (Viitala 2008, 170). Myös vuorovaikutuksen laadulla on todettu olevan merkitystä. Kehittämistyöskentelyn kulkua ei ole dokumentoitu niin tarkasti, että kommunikaation laatu tässä kehittämistyössä olisi täysin luotettavasti arvioitavissa. Engeström (2004, 106–109) on kuvannut vuorovaikutuksen laatua Raiethelin (1983) vuorovaikutuksen laadun tilannetyyppien kautta, joiden avulla kehittämistyöskentelyn ohjaajana arvioin vuorovaikutuksen laatua verkkokuntoutuksen kehittämisessä. Kriittinen kohta oli ensimmäisen syklin havainnoinnin ja reflektoinnin vaihe, joka käynnisti toimintatutkimuksen toisen syklin. Varsinkin uutta suunnitelmaa luotaessa arvioin vuorovaikutuksen olleen laadullisesti korkeimmalla eli *kommunikaation* tasolla, jossa Raeithelin (1983) mukaan arvioidaan ja kehitellään sekä kohdetta että vuorovaikutusta ja sen käsikirjoitusta. Tämä vaihe nosti esille myös verkkokuntoutuksen ”käsikirjoituksen” uudistamisen ja muuttamisen tarpeen. Kommunikaatiota kuvaa juuri reflektio, jossa omaa toimintatapaa suunnitellaan ja eritellään kriittisesti – katsotaan ikään kuin rohkeasti peiliin. Kehittämistyöskentelyn alussa vuorovaikutuksessa oli *kooperaation* piirteitä, jolloin kehittäminen oli ajoin ehkä hieman innotonta, odottelevaakin. Yhteistä kohdetta jäsennettiin ja muokattiin, verkkokuntoutuksesta vaihdettiin ajatuksia ja myös uusia ratkaisuja tunnistettiin, mutta toisaalta pitäydyttiin vahvasti vanhassa. Mielestäni tätä tukee arviointikeskustelussa esille noussut toive ohjaajan napakammista ohjausteoista kehittämistyöskentelyssä. Myös kehittämistyöskentelyn ohjaajana tunnistin tietynlaisen pysähtyneisyyden, mikä herätteli myös itseäni pohtimaan ja arvioimaan ohjauksen tarvetta ja tapaa työskentelyssä.

Vuorovaikutus yhteisen oppimisen elementtinä on mielestäni tärkeää nostaa jatkossa esiin, jotta sen äärelle voidaan tiimissä pysähtyä ja tehdä yhteistä arviota. Tiimiläisten arvio vuorovaikutuksen laadusta on jatkossa mielenkiintoista kuulla. Engeströmin

(2004, 105–106) mukaan vuorovaikutuksen tutkiminen on suositeltavaa liittää työn muutoksen tutkimiseen.

Tässä kehittämistyöskentelyssä toimintatutkimuksen tavoitteen mukaisesti oli tarkoituksena vahvistaa tiimiä myös tulevia muutoshaasteita varten. Järvinen ym. (2000) mukaan työn kehittämishaasteisiin vastaaminen ja työssä oppimisen mahdollistuminen vaatii mahdollisuutta etäännyttä päivittäisestä työpaineesta. Verkkokuntoutuksen kehittämistyöskentelyssä ”etäännyminen” tapahtui kehittämispäivässä (aloitus) ja noin kuukausittain toistuvissa tiimipalaverissa. Yhteinen aika ja paikka ovat edellytyksiä yhdessä ajattelemiselle, ja ne ovat myös toimintatutkimuksen kriteereitä. Silti mielestäni myös verkko voi tarjota areenan kehittämiseksi. Myös Alasoinin (2011) mukaan vuorovaikutteinen, osallistumisen mahdollistava yhteiskehittely olisi mahdollista toteuttaa verkossa; hänen mukaansa suomalaisissa työyhteisöissä verkon hyödyntäminen on vasta alkuvaiheessa. Tässä kehittämistyöskentelyssä verkkokuntoutuksen kehittämiseksi luotu alusta oli yritys mahdollistaa kehittämistyöskentely tiimipalaverien ulkopuolella. Verkkokehittämisen aktiivisuus ei kuitenkaan toteutunut, koska kehittämistyöskentelyn ohjaajana en ohjeistanut tai nostanut tätä mahdollisuutta riittävän painokkaasti esille. Yhteisen kehittämistyöskentelyn toteuttaminen verkon kautta voisi jatkossa mahdollistaa asioiden työstämisen itselle sopivalla ajalla tai pienryhmissä, jolloin lyhyempi yhteinen aika koko tiimille riittäisi asioiden yhteiseen puintiin ja sopeutumiseen. Verkon käyttö kehittämistyössä on mielestäni erittäin tärkeä kehittämisen kohde tulevaisuudessa.

Tiedon jakamiseen, kokemusten arviointiin ja hyvien toimintatapojen levittämiseen työyhteisössä kannattaa panostaa, kuten myös tiedon keräämiseen, tuottamiseen ja käyttöön yleensäkin. Senge (1990) puhuu oppivan organisaation osana tiimioppimisesta, jolla tarkoitetaan tiedon jakamista ja yhteisen merkitystulkinnan löytymistä. Kuntoutuksen työyhteisöissä tiimioppimista tarvitaan myös toimittaessa moniammatillisena työryhmänä kuntoutujan kuntoutumisen tukena. Suikkanen ja Lindh (2012, 53) korostavat erityisesti oppimisen esteiden ylittämisen ja motivaation nostamisen keinojen vahvistamista kuntoutuksen asiantuntijuudessa, mikä heidän näkemyksensä mukaan vahvistaisi kuntoutuksen vaikuttavuutta. TAKU-tiimin jäsenet nostivat kehittämistyöskentelyssä esille tarpeen verkkopedagogiikan kehittämiseen. Sähköpostitse kuntoutujia on tuettu välitehtävien muodossa jo 2000-luvun loppupuolelta lähtien, mutta silti olettamuksena oli, että verkkopedagogiikan näkökulma nostaisi esille vielä

jotakin uutta. Verkkopedagogiikan osaamisen vahvistaminen mahdollistaisi myös motivaatioon ja oppimiseen liittyvän osaamisen vahvistamisen.

Olen viitekehyksessä koonnut työyhteisön oppimista tukevia käytäntöjä, kuten tiimin oppiminen vuorovaikutuksen areenoilla reflektion ja dialogin avulla. Yhteinen keskustelu, dialogi ja sopiminen mahdollistivat sen, että jatkossa voidaan puhua Kruunupuis-ton yhteisestä verkkokuntoutuksen toteuttamismallista, joka on tuttu nyt myös niille tiimin jäsenille, jotka eivät sitä aktiivisesti päivittäisessä työssään käytä. Leppänen (2005) korostaa, että ryhmän tehokkaan toiminnan edellytys on yhtenäiset käsitykset tehtävien toteuttamistavoista ja eri työroolien vastuualueista. Yhteinen kehittäminen selkeytti näitä tehtäviä ja vastuita erityisesti verkkokuntoutukseen liittyen. Verkkokuntoutusalustalle kootun pohjan kautta on mahdollista tukea myös työntekijöiden perehtymistä ASLAK-kuntoutukseen, mitä kehittämistyöskentelyn esittelyssä jo ke-keiltiin. Kuntoutuksen monialaisuuden takia on kaikkien työryhmän jäsenten hyvä tietää koko prosessin sisältö ja kulku, jotta kukin osaltaan voi tukea kuntoutujaa kun-toutuksen punaisen langan löytämisessä. Mielestäni verkossa oleva, kuntoutustyönte-kijöiden käytössä oleva tietyn kuntoutustuotteen sisältö voisi olla yksi keino hyödyn-tää Moodle-alustaa prosessien hallinnan tukena.

Keskusteleva kehittäminen vie aikaa, eikä aina tunnu tehokkaimmalta tavalta sopia asioita. Toisaalta tiimiläiset ovat todennäköisesti myös erilaisia oppimistyyleiltään, mistä voi arvioida kertovan kehittämistyöskentelyn loppuarvioinneissa tapahtunut polarisoituminen. Kehittämistyöskentelyn arvioinnissa ei saavutettu sellaista toimivi-en, oppimista ja uusien asioiden haltuun ottamista tukevien välineiden tai menetelmi-en tunnistamista, mitä alun perin itse kehittämistyöskentelyllä lähdin tavoittelemaan. Varsinainen kehittämistyöskentely tiimin kanssa, opintoihin ja tähän kehittämistehtä-vään liittyvä runsas ja kiinnostava materiaali olivat kuitenkin hyvin mielenkiintoinen ja opettava kokemus itselle. Erityisesti opinnäytetyön kirjoitusvaihe avasi kirjoittamal-la oppimisen merkityksen, mitä vahvisti oivallus siitä, että kirjoittamisen prosessi olisi kannattanut aloittaa jo hyvissä ajoin ennen kehittämistyöskentelyä tai ainakin tiiviisti jo sen aikana.

Kuulan (1999, 214) mukaan toimintatutkijoille on tyypillistä tietynlainen parantajan asenne, ja taustalla vaikuttaisi olevan tietynlainen missio. Tämän voin allekirjoittaa. Osallistujien kokemusten kautta tehty kehittäminen oli sinänsä toimivaa, joskin suoran

asiakaskokemuksen hankkiminen olisi tuonut kehittämiseen lisää ulottuvuutta. Tarkoituksena on jatkaa kehittämistyötä asiakaskyselyllä, ja arvioida verkkokuntoutuksen kehittämisen suuntaa sen pohjalta. Alun perin harkitsin aloituskerran puheen nauhoittamista tutkimusmateriaaliksi, jonka pohjalta tiimissä olisi yhdessä arvioitu vuorovaiikutusta ja toimintaa. Tämä olisi rikastuttanut tutkimusaineistoa, mutta samalla lisännyt ajan käytön vaatimusta. Alkuperäinen ajatukseni oli pyrkiä tekemään tämä kehittämissyöskentely ”nopeasti ja tehokkaasti”, onhan työssä selviytymisen edellytykseksi ja menestystekijäksi noussut työntekijän kyky oppia ja omaksua nopeasti uutta tietoa ja soveltaa sitä käytäntöön (Ahlgren ym. 2009, 19). Myös Lindhin (2013, 48) mukaan nykyiseltä työelämätoimijuudelta odotetaan kykyä hyödyntää kaikkia ihmisyyden ulottuvuuksia niin omiin kuin myös työnantajan tarpeisiin; työelämässä tarvitaan aktiivisia työelämän partiolaisia periaatteella ”aina valmiina”. Aikuinen oppijana ei ole kuitenkaan enää kovin nopea partiolainen, vaan asioiden merkitysten ja oivallusten tunnistaminen vie aikaa. Toimintatutkimuksellinen ote työelämässä on paikallaan, ja erityisesti dokumentoinnin ja arvioinnin kautta arjen toiminnan kokeilut voivat saada perusteluita, uusia ulottuvuuksia.

Kehittämistyön raportointi opinnäytetyönä mahdollistaa toiminnan kannalta tärkeiden asioiden ja hyväksi havaittujen käytäntöjen nostamisen keskusteluun vielä uudelleen. Työn ja toiminnan tarkoituksenmukaisuus luo merkityksellisyyttä tekemiseen, ja vahvistaa samalla työn mielekkyyden kautta myös työhyvinvointia. Tiimin jäsenet olivat arviointikeskustelussa kehittämisyöskentelyyn tyytyväisiä, ja sen koettiin toteutuneen sopivassa vaiheessa kokemusten jo kartuttua verkkokuntoutuksesta. Kehittäminen osana opintoja nähtiin varmistaneen kehittämisen etenemistä. On vaikea kuvitella, miten arjen ”normaalissa” toiminnassa näin laajamittainen tausta-aineistoon tutustuminen olisi mahdollista, vaikka myöntäisikin sen olevan tarpeen. Oppilaitosyhteistyö osana normaalia arjen toimintaa olisi silti tarpeen. Yksi yhteistyön muoto voisi olla työntekijöiden rohkaiseminen osallistumaan erilaisille verkkokursseille.

Mielestäni yhteinen kehittäminen vahvisti TAKU- tiimin yhdessä oppimisen taitoja ja yhteisöllistä asiantuntijuutta valmentaa tiimiä tulevia muutosprosesseja varten. Kehittämissyöskentelystä saatuja kokemuksia ja hyviksi havaittuja käytäntöjä on mahdollista jatkossa hyödyntää Kruunupuiston tiimien, ja ehkä myös muiden tiimiorganisaatioissa toimivien tiimien toimintaa kehitettäessä. Viitalan (2008, 166) mukaan työyhteisön oppimista tuetaan jatkuvaan ja omaehtoiseen yksilö- ja ryhmätason reflektioon ja

aktiiviseen tiedon etsintään sekä kokeiluihin rohkaisevalla työkuultuurilla, jossa merkityksellistä on tekemisen ja siitä saatujen kokemusten tietoinen ja arvioiva tarkastelu.

Kuten tiimiläisten arvioinneissa nousi esille, TAKU-tiimin kehittämistyöskentelyn kautta verkkokuntoutuksen tai Moodle-alustan hyödyntämistä kannattaa laajentaa myös muihin kurssimuotoihin. Osittain verkkokuntoutus on jo ollut käytössä Kruunupuiston Tyk-kursseilla. Verkkokuntoutuksen toimintamallien kehittämisessä on tietotekniikan haltuunoton lisäksi pitänyt ratkaista sekä kuntoutujien että kuntoutustyöntekijöiden motivaatioon liittyvät tekijät, ja kehittää samalla toimiva ja mahdollisimman helppokäyttöinen väline kuntoutuksen tueksi. Poutanen & Laaksonen-Heikkilä (2009) ovat todenneet verkkokuntoutuksen mallin vaativan kuntoutujan voimavarojen, terveyden ja hallinnan tunteen huomioimista ja vahvistamista. Heidän mukaansa aikuisten verkko-oppimisen ja ohjauksen teorian lisäksi ja ohella verkkokuntoutus voisi heidän mukaansa sisältää kuntoutukselle ainutkertaisempaa toimintaa. Verkon hyödyntäminen eri kuntoutustuotteissa pitää tapahtua harkitusti, joskin rohkeasti uutta kokeilla.

Opinnot näin kypsällä iällä ovat mahdollistuneet paremmin kuin osasin toivoa. Kiitos siitä sekä perheelleni että rakkaille TAKU-tiimiläisille ja työelämätiimilleni. Kiitos on paikallaan myös urheille kanssaopiskelijoilleni, erityisesti Virpille erinomaisesta esimerkestä ja Mirjalle hyvästä sparrauksesta. Merjan tuki ja kannustus on osunut aina oikeaan kohtaan punaisen langan kadottua aamu-usvaan. Kiitos kaikille mahdollistajille siitä, että opinnäytetyöni on valmistumassa alkuperäisen opiskeluajan puitteissa.

LÄHTEET

Aaltola, Juhani & Syrjälä, Leena 1999. Tiede, toiminta ja vaikuttaminen. Teoksessa: Heikkinen Hannu, Huttunen Rauno, Moilanen Pentti (toim.) Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Juva: Atena-kustannus.

Ahlgren, Tuula, Kallio, Marjatta, Penttinen, Leena & Vainiemi, Kirsi 2009. Työhönkuntoutuksen kehittämishankkeen käynnistäminen Kelassa. Teoksessa Rajavaara, Marketta, Aalto, Liisi, Hinkka, Katariina (toim.) Kehittämideoita työikäisten kuntoutuksen käytännöiksi. Kelan työhönkuntoutuksen kehittämishankkeen lähtökohdat. Nettityöpapereita 7. Kelan tutkimusosasto. Kela. Helsinki, 14–25. PDF-dokumentti. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/14785/Nettityopapereita7.pdf?sequence=4>. Ei päivytystietoja. Luettu 5.5.2013.

Ahonen, Heli 2008. Oppimisen kohteen ja oppijan vastavuoroinen kehitys. Teleyrityksen asiakaspalvelun työyhteisöjen oppimiskäytäntöjen uudistaminen osana teknologistaloudellista kumousta. Helsingin yliopisto. Kasvatustieteen laitoksen tutkimuksia 218. PDF-dokumentti. <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/39710/oppimise.pdf>. Ei päivytystietoja. Luettu 10.5.2013.

Alanen, Olli 2012. Seminaariesitys 22.11.2012. Julkaisussa Lihavainen, Lea. Vertaisoppiminen on osa hyvää elämää. Raportti Tietoa, taitoa ja hyvää fiilistä -seminaarista. OK-opintokeskus. Helsinki. WWW-dokumentti. <http://ok-opintokeskus.fi/vertaisoppiminen-osa-hyvaa-elamaa>. Ei päivytystietoja. Luettu 5.3.2013.

Alasoini, Tuomo 2010. Uusi tapa oppia ja tuottaa innovaatioita: osallistava innovaatiotoiminta. Artikkel. Työpoliittinen aikakauskirja 3, 17–27. PDF-dokumentti. <https://www.tem.fi/files/27869/Alasoini.pdf>. Ei päivytystietoja. Luettu 15.11.2013.

Alasoini, Tuomo 2011. Hyvinvointia työstä – kuinka työelämää voi kehittää kestäväällä tavalla? Työelämän kehittämisohjelman raportteja 76. Tekes. Helsinki.

Alasoini, Tuomo, Heikkilä, A, Ramstad E & Ylöstalo P 2010. Kohti kestäväää innovointia? Väli­raportti Tykes-ohjelman kehittämisprojektien tuloksista. Työelämän kehittämisohjelman raportteja 69. Tekes. Helsinki.

Antonovsky, Allan 1987. Unraveling The Mystery of Health - How People Manage Stress and Stay Well, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Autti-Rämö, Iiona, Vainiemi, Kirsi, Sukula, Seija & Louhenperä, Anneli 2012. GAS-menetelmä. Käsikirja. Versio 2. Kansaneläkelaitos. PDF-dokumentti. http://www.kela.fi/documents/10180/12149/gas_kasikirja_100518.pdf. Päivitetty 19.10.2012. Luettu 15.11.2012.

Beinum, Hans van, Faucheux, Claude & Vilst, Rene van der 1996. Reflections on the Epigenetic Significance of Action Research. Teoksessa Toulmin, Stephen, Toulmin, Stephen Edelston & Gustavsen Björn (toim.) Beyond Theory. Changing organizations through participation. Amsterdam: John Benjamins Publishing Company, 176–201. Teoksessa Kuula, Arja 1999. Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.

Borgman, Merja, Packalén, Esa 2002. Parhaat käytännöt työyhteisön kehittämiseen. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Carr, Wilfred & Kemmis, Stephen 1986. *Becoming Critical. Education, Knowledge and Action Research*. The Falmer Press: London and Philadelphia. Teoksessa Kuula, Arja 1999. *Toimintatutkimus. Kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä*. Tampere: Vastapaino.

Dosi, G., Nelson, R.R. & Winter, S.G. 2000. *The Nature and Dynamics of Organizational Capabilities*. Oxford University Press. New York. Teoksessa Ahonen, Heli 2008. *Oppimisen kohteen ja oppijan vastavuoroinen kehitys. Teleyrityksen asiakaspalvelun työyhteisöjen oppimiskäytäntöjen uudistaminen osana teknologistaloudellista kumousta*. Helsingin yliopisto. *Kasvatustieteen laitoksen tutkimuksia* 218. PDF-dokumentti. <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/39710/oppimise.pdf>. Ei päivitystietoja. Luettu 10.5.2013.

Engeström, Yrjö 1987. *Learning by expanding*. Orienta-konsultit. Helsinki. Teoksessa Ahonen, Heli 2008. *Oppimisen kohteen ja oppijan vastavuoroinen kehitys. Teleyrityksen asiakaspalvelun työyhteisöjen oppimiskäytäntöjen uudistaminen osana teknologistaloudellista kumousta*. Helsingin yliopisto. *Kasvatustieteen laitoksen tutkimuksia* 218. PDF-dokumentti. <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/39710/oppimise.pdf>. Ei päivitystietoja. Luettu 10.5.2013.

Engeström, Yrjö 1994. *Perustietoa opetuksesta*. Valtiovarainministeriö. Helsinki: Painatuskeskus. Julkaisussa Voutila, Elina 2010. *Aslak oppimisprosessina. Miten aikuiskasvatuksen ideoita voidaan soveltaa kuntoutuskursseilla*. *Kuntoutus-lehti, Kuntoutus* 3: 2010, 48–61. WWW-dokumentti. <http://issuu.com/kuntoutussaatio/docs/3-10-valmis/1>. Ei päivitystietoja. Luettu 8.4.2014.

Engeström, Yrjö 2004. *Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittely työssä*. Tampere: Vastapaino.

Fujimoto, T. 2000. *Evolution of Manufacturing Systems and Ex-post Dynamic Capabilities*. Teoksessa Dosi, G., Nelson R.R. & Winter, S.G. 2000. Teoksessa Ahonen, Heli 2008. *Oppimisen kohteen ja oppijan vastavuoroinen kehitys. Teleyrityksen asiakaspalvelun työyhteisöjen oppimiskäytäntöjen uudistaminen osana teknologistaloudellista kumousta*. Helsingin yliopisto. *Kasvatustieteen laitoksen tutkimuksia* 218. PDF-dokumentti. <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/39710/oppimise.pdf>. Ei päivitystietoja. Luettu 10.5.2013.

Hanhinen, Taina 2010. *Työelämäosaaminen. Kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän konstruointi*. Tampereen yliopisto. *Kasvatustieteiden laitos. Väitöskirja*. PDF-dokumentti. <http://uta17-kk.lib.helsinki.fi/bitstream/handle/10024/66674/978-951-44-8290-8.pdf>. Ei päivitystietoja. Luettu 10.11.2013.

Hautala, Taru & Lämsä, Anna-Maija 2005. *Organisaatiokäyttätymisen perusteet*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hautamäki, Antti 2003. *Kyllä Amerikka opettaa. Hyvinvointivaltio muutosten edessä*. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitran julkaisusarja 259. Helsinki: Edita Prima Oy.

Heikkinen, Hannu L.T. & Jyrkämä, Jyrki 1999. Mitä on toimintatutkimus? Siinä tutkija missä tekijä, Teoksessa: Heikkinen Hannu, Huttunen Rauno, Moilanen Pentti 1999 (toim.) Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Juva: Atena-kustannus, 25–62.

Heikkinen, Maire 2013. MS-potilaiden kuntoutus, verkkokuntoutus (RAY). Nettineuvola. Verkkokuntoutusseminaari 16.4.2013. Kansaneläkelaitos. Helsinki. WWW-dokumentti. <http://www.kela.fi/documents/10180/751994/Maire+Heikkinen+MS-potilaat>. Päivitetty 16.4.2013. Luettu 4.5.2013.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2001. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Honey Peter & Mumford, Alan 1992. The Manual of Learning Styles. Third Editon. Teoksessa Sydänmaanlakka, Pentti 2007. Älykäs organisaatio. Economica-kirjasarjan julkaisu nro 17. Talentum.

Hynninen, Kirsi 2005. Matkalla uudistuvaan asiantuntijaorganisaatioon. Teoksessa Tuomivaara, Seppo, Hynninen, Kirsi, Leppänen, Anneli, Lundell, Susanna, Tuominen, Esa (toim.) Asiantuntijan luovuus koetuksella. Työterveyslaitos. Helsinki, 77–122.

Hölttä, Tuula & Savonen, Marja-Leena 1997. Muutosvoimana laatujohtaminen. Helsinki: Edita.

Jyväskylän yliopisto 2013. Peda.net-kouluverkko. Verkkoveräjä. Tunteet: Jakson tehtävät. Koulutuksen tutkimuslaitos. WWW-dokumentti. <http://peda.net/veraja/kotka/aikuislukio/opo/kurssit/psy/ps4uusi/2/teht>. Päivitetty 10.2.2013. Luettu 15.5.2013.

Järvikoski, A. 2008. Kuntoutuskäsityksen muutos ja kuntoutuksen vaikuttavuuden tutkimus. Teoksessa Mäkitalo, J., Turunen, J. Vilkkumaa, I. (toim.) Vaikuttavuus muutoksessa. Oulu: Verve. Teoksessa Sipari, Salla, Mäkinen, Elisa 2012. Yhdessä rakentuva kuntoutusosaaminen. Aatos-artikkelit 6. Metropolia ammattikorkeakoulun julkaisusarja.

Järvinen, Annikki, Koivisto, Tapio & Poikela, Esa 2000. Oppiminen työssä ja työyhteisössä. WSOY. Helsinki.

Järvinen, Päivi 2011. Suomen työelämän muutoksia 2000-luvulla. Tutkimuksesta vaikuttavaan kehittämiseen? TEM-analyysija 5:2011. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. PDF-dokumentti. http://www.tem.fi/files/30500/Suomen_työelaman_muutoksia_2000_luvulla.pdf. Ei päivitystietoja. Luettu 3.9.2013.

Katzenbach, Jon R. & Smith, Douglas K. 1998. Tiimit ja tuloksekas yritys. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kela 2011a. Kelan avo- ja laitospotilaisten kuntoutuksen standardi. Ammatillisesti syvennetyn lääketieteellisen kuntoutuksen (ASLAK) palvelulinja. Terveysosasto. Kuntoutusryhmä. Voimassa 1.1.2012 alkaen. PDF-dokumentti.

http://www.kela.fi/documents/10180/12149/aslak_standardi_lop_muut_03032011pdf. Päivitetty 3.3.2011. Luettu 21.3.2011.

Kela 2011b. Kelan avo- ja laitostuotoisen kuntoutuksen standardi yleinen osa. Terveysosasto. Kuntoutusryhmä. PDF-dokumentti.
http://www.kela.fi/documents/10180/12149/yleinen_osa.pdf. Päivitetty 15.3.2011. Luettu 21.3.2011.

Kela 2012a. Työhönkuntoutuksen kehittämishankkeen toinen vaihe (TK2-hanke) 2012–2014. Hankesuunnitelma. Terveysosasto. Kuntoutusryhmä. PDF-dokumentti.
<http://www.kela.fi/documents/11849/0/120124+TK2-Hankesuunnitelma.pdf/>. Päivitetty 24.1.2012. Luettu 16.4.2013.

Kela 2012b. Työhönkuntoutuksen kehittämishankkeet. WWW-dokumentti.
http://www.kela.fi/kehittamistoiminta_tyohonkuntoutus. Päivitetty 24.10.2012. Luettu 16.4.2013.

Kela 2012c. Kelan kuntoutustilasto 2012. PDF-dokumentti.
[http://uudistuva.kela.fi/it/kelasto/kelasto.nsf/NET/020413123645MV/\\$File/Kunto_12.pdf](http://uudistuva.kela.fi/it/kelasto/kelasto.nsf/NET/020413123645MV/$File/Kunto_12.pdf). Päivitetty 2.4.2013. Luettu 3.11.2013.

Kela 2013a. Työikäisille. WWW-dokumentti. www.kela.fi/tyoikaisille. Päivitetty 18.3.2013. Luettu 6.5.2013.

Kela 2013b. Tiedote. Työikäisten kuntoutukseen uusi kuntoutusmalli. Terveysosasto. Kuntoutusryhmä. Kansaneläkelaitos. PDF-dokumentti.
<http://uudistuva.kela.fi/in/internet/liite.nsf>. Päivitetty 21.3.2013. Luettu 16.5.2013.

Kela 2013c. TK2-hanke. WWW-dokumentti.
http://www.kela.fi/tyohonkuntoutus_tk2-hanke. Päivitetty 04.04.2013. Luettu 24.8.2013.

Kela 2013d. Työhönkuntoutus. WWW-dokumentti.
http://www.kela.fi/tyohonkuntoutus_tk-hanke. Päivitetty 25.4.2013. Luettu 6.5.2013.

Kela 2013e. Kelan ASLAK-kurssien sisältö ja hakuohjeita. PDF-dokumentti.
<http://www.kela.fi/documents/10180/0/ASLAK-kurssien+sis>. Päivitetty 30.4.2013. Luettu 15.3.2014.

Kemmis, S. 1985. Action Research and the politics of Reflection. In D. Boud, R.Keogh & D.Walker (ed.) Reflection: Turning Experience into Learning. London: Kogan Page, 139, 163. Teoksessa Suojanen, Ulla 1992. Toimintatutkimus koulutuksen ja ammatillisen kehittymisen välineenä. Loimaan Kirjapaino Oy.

Kivimäki, Jutta 2013. VAKE-hanke: näkövammaiset nuoret kuntoutuksen pilotti, osa verkkokuntoutus. Verkkokuntoutusseminaari 16.4.2013. Kansaneläkelaitos. Helsinki. WWW-dokumentti.
<http://www.kela.fi/documents/10180/751994/Jutta+Kivimäki+VAKE-hanke+TK-verkko+päätös>. Päivitetty 16.4.2013. Luettu 4.5.2013.

Kiviniemi, Kari 1999. Toimintatutkimus yhteisöllisenä prosessina. Teoksessa Heikkinen, Hannu, L.T., Huttunen, Rauno, Moilanen Pentti (toim.) Siinä tutkija missä näkijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Juva: Atena Kustannus, 63–83.

Kolb, D. 1984. *Experiental Learning. Experience as the source of learning and development.* Englewood Cliffs. Prentice-Hall.

Kruunupuisto 2013. Toimintasuunnitelma. Kruunupuiston intranet. Ei päivitystietoa. Luettu 3.5.2013.

Kujala, Päivi & Vartiainen, Marjo 1999. *Kaikki Mukaan – yhdessä kehittämisen käsikirja.* Työterveyslaitos. Helsinki: Paino Miktor.

Kuula, Arja 1999. Toimintatutkimus. *Kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä.* Tampere: Vastapaino.

Lahti, Kari 1991. *Oppimis- ja toimintatyylit.* Moniste. Psyko Oy. Teoksessa Sydänmaanlakka, Pentti 2007. *Älykäs organisaatio.* *Economica-kirjasarjan julkaisu nro 17.* Talentum.

Launis, Kirsti & Engeström, Yrjö 1999. *Asiantuntijuus muuttuvassa työtoiminnassa.* Teoksessa Eteläpelto, Anneli & Tynjälä, Päivi (toim.) *Oppiminen ja asiantuntijuus. Työelämän ja koulutuksen näkökulmia.* Helsinki: WSOY.

Leiviskä, E. 2001. *Creative Interdisciplinarity – Engineering, Business and Art&Design. Students' collaboration and Learning in the International Design Business Management (IDBM) Program.* Academic dissertation. Department of Teacher Education. Research Report 227. University of Helsinki. Teoksessa Viitala, Riitta 2008. *Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön.* Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Leppänen, Anneli 2005. *Työssä oppiminen.* Teoksessa Tuomivaara, Seppo, Hynninen, Kirsi, Leppänen, Anneli, Lundell, Susanna, Tuominen, Esa (toim.) *Asiantuntijan luovuus koetuksella.* Työterveyslaitos. Helsinki, 171–182.

Lihavainen, Lea 2012. *Vertaisoppiminen on osa hyvää elämää.* Raportti Tietoa, taitoa ja hyvää fiilistä -seminaarista. OK-opintokeskus. Helsinki. WWW-dokumentti. <http://ok-opintokeskus.fi/vertaisoppiminen-osa-hyvää-elämää>. Ei päivitystietoja. Luettu 5.3.2013.

Lindh, Jari 2013. *Kuntoutus työn muutoksessa: yksilön vajavuuden arvioinnista toimintaverkostojen rakenteistumiseen.* Lapin yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. PDF-dokumentti. http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/92135/Lindh_Jari_Acta_Electronica_126_Verkkoversio2.pdf?sequence=3. Ei päivitystietoja. Luettu 27.2.2014

Mattila, Jarno 2011. *Verkko-oppimisympäristön valinta ja käyttöönotto Meikäläistä metsästävässä verkkokuntoutushankkeeseen.* Opinnäytetyö. Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. PDF-dokumentti. http://theseus.fi/bitstream/handle/10024/33865/Mattila_Jarno.pdf?sequence=1 Päivitetty 22.6.2011. Luettu 20.10.2013.

Mezirow, J. 1981. A Critical Theory of Adult Learning and Education. *Adult Education* 32, 3.24. Teoksessa Järvinen, Annikki, Koivisto, Tapio, Poikela, Esa 2000 (toim.) *Oppiminen työssä ja työyhteisössä*. Helsinki: WSOY.

Muukkonen, Hanni & Bauters, Merja 2011. Suorittamisesta yhdessä luomiseen ja arviointiin: Tiedonluominen ja sosiaalinen media korkeakoulutuksessa. Teoksessa Aaltonen-Ogbeide, Terhi, Saastamoinen, Pentti, Rainio, Heikki & Vartiainen, Tero (toim.) *Silmät auki sosiaaliseen mediaan. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu* 3/2011. Helsinki: Eduskunnan tulevaisuusvaliokunta, 128–146.

Niittynen, Oili 2012. Kuntouta verkossa -Verkkokuntouttajan opas. Turun aikuiskoulutuskeskus. Kansaneläkelaitos. PDF-dokumentti.
http://files.kotisivukone.com/verkkokuntouttajanopas.auttaa.fi/tiedostot/Opas/verkkokuntouttajan_opas_versio_2012_12_21.pdf. Päivitetty 20.12.2012. Luettu 18.4.2013.

Nilsson, Laura 2013. Terveystieteiden sovellutukset Oma Mehiläinen. Verkkokuntoutusseminaari 16.4.2013. Kansaneläkelaitos. Helsinki. WWW-dokumentti.
<http://www.kela.fi/documents/10180/751994/Laura+Nilsson+OMAMEHILÄINEN>. Päivitetty 22.4.2013. Luettu 30.4.2013.

Nonaka, I. & Konno, N. 1998. “The Concept of ‘Ba’: Building a Foundation for Knowledge Creation. *California Management Review* 40:3, 116-132. Teoksessa Viitala, Riitta 2008. *Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön*. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. 1995. *The Knowledge-Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford: Oxford University Press. Teoksessa Hautala, Taru, Lämsä, Anna-Maija 2005. *Organisaatiokäyttäytymisen perusteet*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Oksa, Mia 2012. Verkon käyttö kuntoutuksessa on tätä päivää. Satakunnan ammattikorkeakoulu. Kuntoutusohjauksen ja -suunnittelun koulutusohjelma. Opinnäytetyö. PDF-dokumentti.
http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/49722/Oksa_Mia.pdf. Ei päivitystietoja. Luettu 31.3.2013

Opetushallitus 2014. Edu.fi -verkkopalvelu. Tilastollisia menetelmiä. WWW-dokumentti. http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/tilastomatikka/ka_1.html. Ei päivitystietoja. Luettu 15.3.2014.

Penttinen, Leena 2012. ASLAK-kurssit eli ammatillisesti syvennetty lääketieteellinen kurssi ja TYK-kuntoutus eli työkykyä ylläpitävä ja parantava valmennus. Kuntoutuksen palveluntuottajien koulutus 18.–19.1.2012. Terveysosasto. Kuntoutusryhmä. Kansaneläkelaitos. PDF-dokumentti.
<http://www.kela.fi/documents/10180/157956/Leena+Penttinen++Kuntoutuksen+palveluntuottajien+koulutus+2012+ASLAK+ja+TYK.pdf>. Ei päivitystietoja. Luettu 10.2.2014.

Penttinen, Leena & Vainiemi, Kirsi 2011. Kokeilujen kehittämissideat Kelan järjestämän työikäisten kuntoutuksen näkökulmasta. Kelan terveystieteiden osasto. Teoksessa Aalto, Liisi, Hinkka Katariina (toim.) *Uudenlaista työikäisten kuntoutusta. Ideoista tuloksiin*

Kelan työhönkuntoutuksen kehittämishankkeessa. Nettityöpapereita 32. Kelan tutkimusosasto. Helsinki, 8-15. PDF-dokumentti.
<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/29058/Nettityopapereita32.pdf>.
 Päivitetty 10.1.2012. Luettu 5.5.2013.

Penttinen Leena & Vainiemi Kirsi 2012. Uudistuneet Kelan työikäisten kuntoutuksen standardit. Kuntoutus 2: 2012, 44–46. PDF-dokumentti.
http://www.kuntoutussaatio.fi/files/1231/KUN1202_koko_lehti.pdf. Ei päivitystietoja. Luettu 8.4.2014.

Pihlaja, Sari 2013. Mielenterveystalo-verkkoportaali. Verkkokuntoutusseminaari 16.4.2013. Kansaneläkelaitos. Helsinki. PDF-dokumentti.
<http://www.kela.fi/documents/10180/751994/Pihlaja+Satu+Mielenterveystalo-verkkoportaali+TK-Verkko+päätös>. Päivitetty 16.4.2013. Luettu 2.5.2013.

Poell, R. F. 1998. Organizing Work-related Learning Projects. A Network Approach. Katholieke Universiteit Nijmegen. Nijmegen. Teoksessa Järvinen, Annikki, Koivisto, Tapio, Poikela, Esa (toim.) Oppiminen työssä ja työyhteisössä. WSOY. Helsinki.

Pohjolainen, Timo 2012. Varhaiskuntoutuksen vaikuttavuudesta tarvitaan näyttöä. Potilaan lääkirilehti 27.11.2012. WWW-dokumentti.
<http://www.potilaanlaakarilehti.fi/kommentit/varhaiskuntoutuksen-vaikuttavuudesta-tarvitaan-nayttoa/>. Päivitetty 27.11.2012. Luettu 9.4.2014.

Poutanen, Päivi & Laaksonen-Heikkilä, Ritva 2009. Verkko-ohjaus kuntoutuksen työvälineenä. Artikkel. Fysioterapia 2009: 3, 43–44.

Pursio, Hannu 2010. Strategisen työhyvinvoinnin johtamisen käytännön toimintamalli. Teoksessa Suutarinen, Marjaana, Vesterinen, Pirkko-Liisa (toim.) Työhyvinvoinnin johtaminen. Kustannusosakeyhtiö Otava. Helsinki. Sivut puuttuvat.

Raeithel, A. 1983. Tätigkeit, Arbeit und Praxis. Campus. Frankfurt am Main. Teoksessa Engeström, Yrjö 2004. Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittäely työssä. Tampere: Vastapaino.

Rajavaara, Marketta 2009. Kuntoutuksen kehittäminen työelämän muutospainissa. Teoksessa Rajavaara, Marketta, Aalto, Liisi, Hinkka, Katariina (toim.) Kehittämideoita työikäisten kuntoutuksen käytännöiksi. Kelan työhönkuntoutuksen kehittämishankkeen lähtökohdat. Nettityöpapereita 7. Kelan tutkimusosasto. Kela. Helsinki, 7-13. PDF-dokumentti.
<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/14785/Nettityopapereita7.pdf?sequence=4>. Ei päivitystietoja. Luettu 5.5.2013.

Rajavaara, Marketta, Aalto, Liisi & Hinkka, Katariina 2009 (toim.) Kehittämideoita työikäisten kuntoutuksen käytännöiksi. Kelan työhönkuntoutuksen kehittämishankkeen lähtökohdat. Nettityöpapereita 7. Kelan tutkimusosasto. Kela. Helsinki. PDF-dokumentti.
<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/14785/Nettityopapereita7.pdf?sequence=4>. Ei päivitystietoja. Luettu 5.5.2013.

- Rantanen, Marjut 2009. Työhyvinvointi ja kuntoutuspalvelujen vaikuttavuuden seurantajärjestelmän kehittäminen Siuntion Hyvinvointikeskuksessa. Miina Sillanpään säätiön julkaisuja B: 31. Helsinki. WWW-dokumentti. http://www.miinasillanpaa.fi/fin/julkaisut/julkaisusarja__b/. Päivitetty 14.12.2009. Luettu 15.2.2014.
- Robson, Colin 2001. Käytännön arvioinnin perusteet. Opas evaluaation tekijöille ja tilaajille. Helsinki: Tammi.
- Räikkönen, Timo 2008. Työelämä murtuvan aallon harjalla – mitä on tapahtumassa työhyvinvoinnin edellytyksille? Työympäristötutkimuksen raporttisarja 30. Työterveyslaitos. Helsinki.
- Senge, P. M. 1990. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. New York: Currency Doubleday. Teoksessa Hautala, Taru, Lämsä, Anna-Maija 2005. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Sipari, Salla & Mäkinen, Elisa 2012. Yhdessä rakentuva kuntoutusosaaminen. Aatos-artikkelit 6. Metropolia ammattikorkeakoulun julkaisusarja. PDF-dokumentti. http://www.metropolia.fi/fileadmin/user_upload/Julkaisutoiminta/Julkaisusarjat/AATOS/PDF/Metropolia_AATOS_6-12.pdf. Ei päivitystietoja. Luettu 15.9.2013.
- Suikkanen, Asko & Lindh, Jari 2012. Mitä kehittämistyössä mukanaolo meille opettaa? Kuntoutus 2: 2012, 50–57. PDF-dokumentti. http://www.kuntoutussaatio.fi/files/1231/KUN1202_koko_lehti.pdf. Ei päivitystietoja. Luettu 8.4.2014.
- Suojanen, Ulla 1992. Toimintatutkimus koulutuksen ja ammatillisen kehittymisen välineenä. Loimaan Kirjapaino Oy.
- Suutarinen, Marjaana & Vesterinen, Pirkko-Liisa 2010 (toim.) Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Sydänmaanlakka, Pentti 2007. Älykäs organisaatio. Economica-kirjasarjan julkaisu nro 17. Talentum.
- Tuomivaara, Seppo, Hynninen, Kirsi, Leppänen, Anneli, Lundell, Susanna & Tuomi, Esa 2005. Asiantuntijan luovuus koetuksella. Työterveyslaitos. Helsinki.
- Tuusa, Matti 2012. Neljä näkökulmaa kuntoutumiseen ja oppimiseen. Luentomateriaali. Kompassi-projektin seminaari 8.2.2012. Lapin yliopisto. PDF-dokumentti. http://www.lapinkompassi.net/files/Tuusa_Nelj%C3%A4%20n%C3%A4k%C3%B6kulmaa%20kuntoutumiseen%20ja%20oppimiseen.pdf. Ei päivitystietoja. Luettu 15.2.2014.
- Vainiemi, Kirsi 2010. Kuntoutuksen työpaikkayhteistyön kehittämistarpeet. Anttolanhovi Symposium 20.8.2010. Luentotiivistelmä. PDF-dokumentti. http://www.anttolanhovi.fi/resources/userfiles/File/anttolanhovi_symposium_2010/Vainiemi_Anttolanhovi_200810.pdf. Ei päivitystietoja. Luettu 15.9.2013.
- Valtioneuvoston kanslia 2006. Kansallinen tietoyhteiskuntastrategia 2007–2015. Uudistuva, ihmisläheinen ja kilpailukykyinen Suomi. Tietoyhteiskuntaohjelman julkaisu.

Viitala, Riitta 2008. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Voutila, Elina 2010. Aslak oppimisprosessina. Miten aikuiskasvatuksen ideoita voidaan soveltaa kuntoutuskursseilla. Kuntoutus-lehti, Kuntoutus 3: 2010, 48–61. WWW-dokumentti. <http://issuu.com/kuntoutussaatio/docs/3-10-valmis/1>. Ei päivitystietoja. Luettu 8.4.2014.

Wenger, E. 1998. Communities of Practise. Learning, Meaning and Identity. Cambridge University Press. New York. Teoksessa Ahonen, Heli 2008. Oppimisen kohteen ja oppijan vastavuoroinen kehitys. Teleyrityksen asiakaspalvelun työyhteisöjen oppimiskäytäntöjen uudistaminen osana teknologistaloudellista kumousta. Helsingin yliopisto. Kasvatustieteen laitoksen tutkimuksia 218. PDF-dokumentti. <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/39710/oppimise.pdf>. Ei päivitystietoja. Luettu 10.5.2013.

Zack, M. H. 1999. Managing codified knowledge. Sloan Management Review 40:4, 45–61. Teoksessa Viitala, Riitta 2008. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

KEHITTÄMISSESSIOIDEN ARVIOINTI

Työskentely..

ei lainkaan innostava

erittäin innostavaa

ei saanut omaa ääntä "kuuluviin"

tuli "kuulluksi" parhaimmalla
mahdollisella tavalla

ei lainkaan hyödyllistä työskentelyä itselle

erittäin hyödyllistä työskentelyä itselle

ei lainkaan hyödyllistä työskentelyä ryhmälle

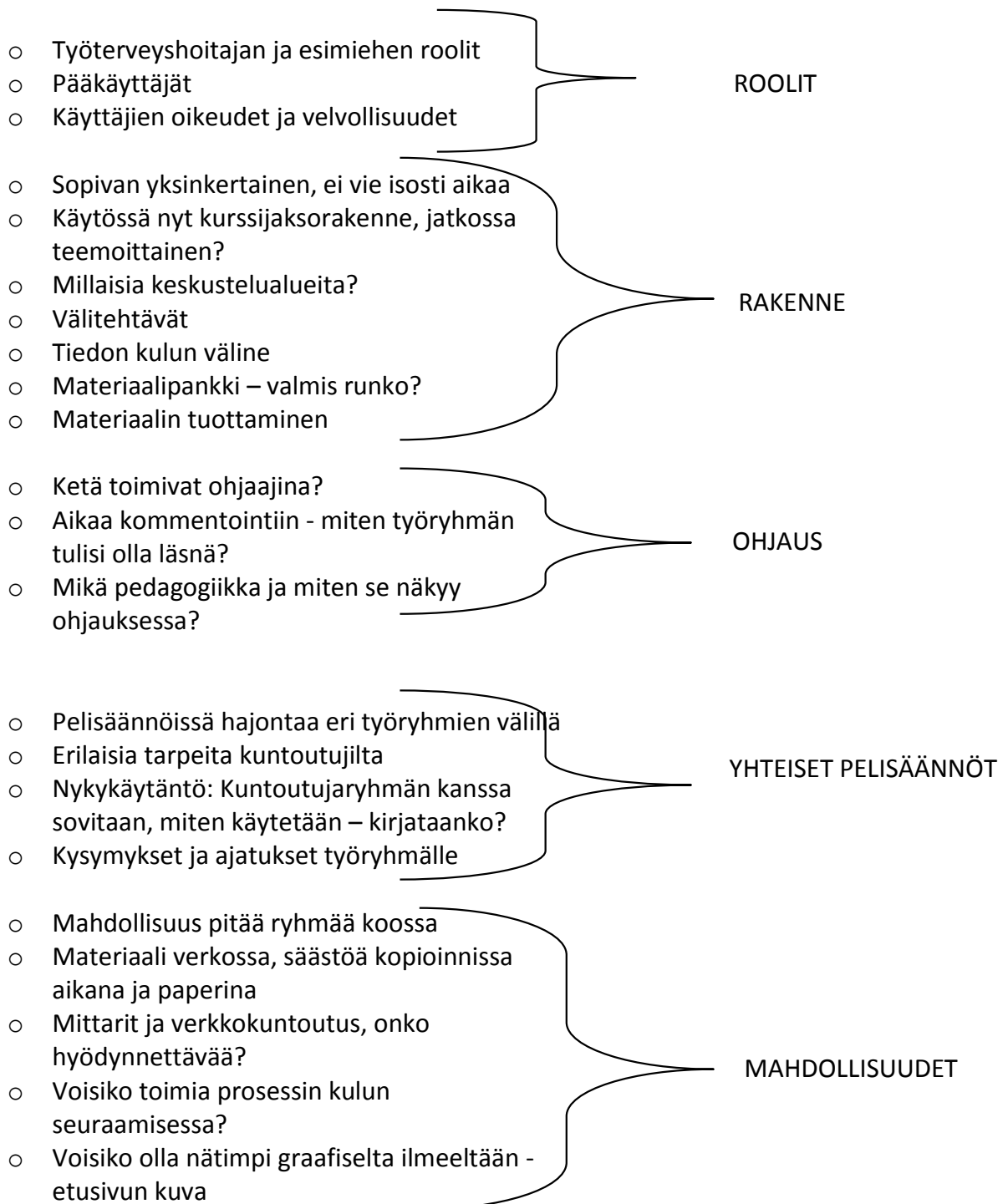
erittäin hyödyllistä työskentelyä ryhmälle

ei lainkaan tue oppimistani

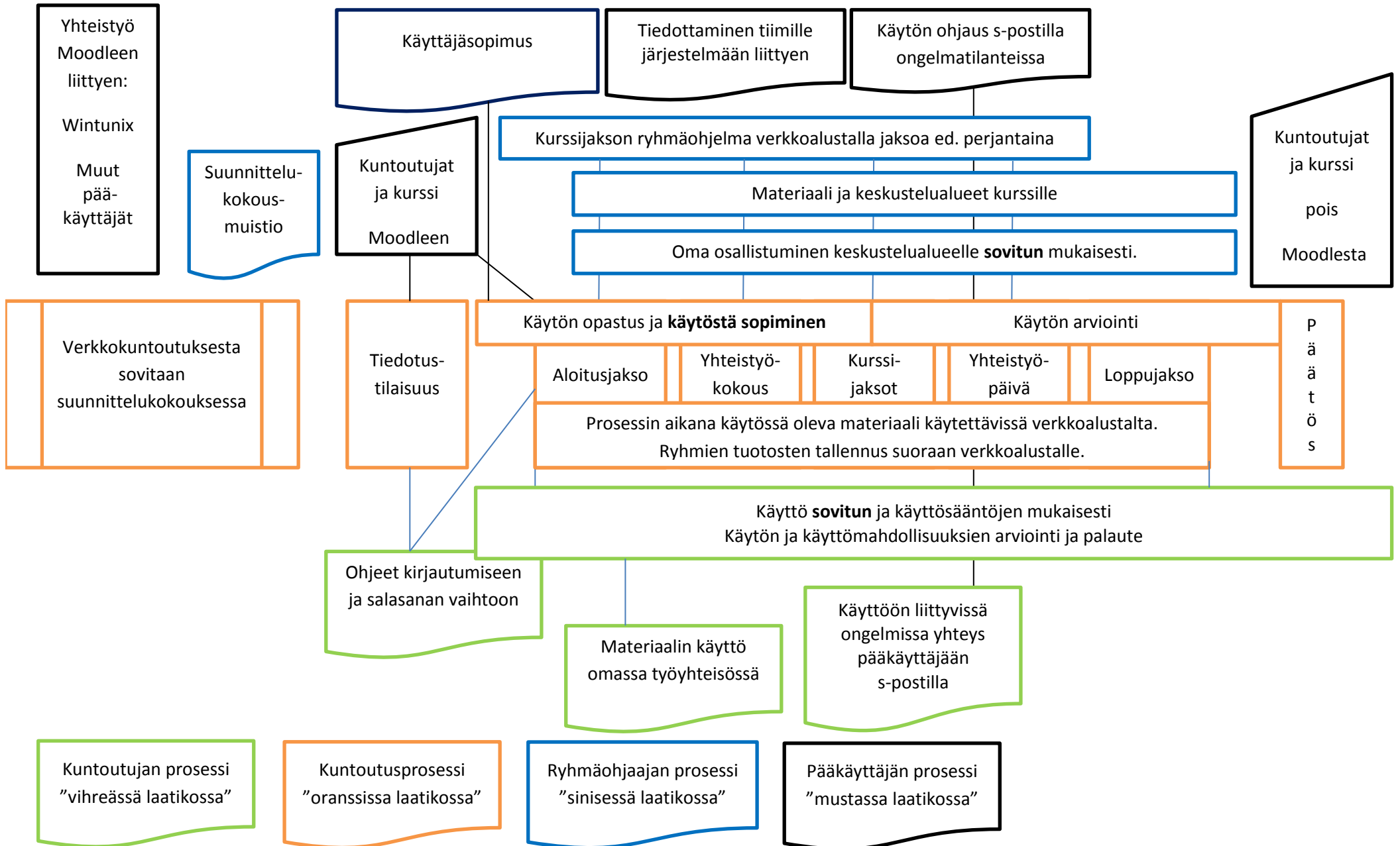
tukee erittäin tehokkaasti oppimistani

Mitä muuta haluat sanoa?

Ajatuskartan asioiden ryhmittely matriisin otsikoiden alle



Verkkokuntoutuksen prosessikaavio



ARVIOINTI: Verkkokuntoutuksen kehittäminen TAKU-tiimissä

Kiitos, kun vastaat alla oleviin kysymyksiin ~~ke-29.1.~~ tiimiin mennessä. Sinun ei tarvitse palauttaa lomaketta ennen tiimiä, vaan vasta sen jälkeen. Tarkoitus on käydä yhteistä keskustelua kysymyksistä. Lomakkeen takana oleva arvio täytetään vasta tiimin jälkeen.

Ajattele tämän sivun kysymyksiin vastatessasi verkkokuntoutuksen kehittämisen kulkua kokonaisuudessaan. Osa tiimiläisistä on ollut mukana kesäkuusta 2012, osa oli mukana kesäkuun 2013 aloituksessa, osa liittyi mukaan vasta myöhemmin. Vastaa oman näkemyksesi mukaan.

1. Millaisia **vaiheita** hahmotat verkkokuntoutuksen kehittämisessä?
2. Miten kuvaisit **verkkokuntoutuksen merkitystä** ASLAK-kuntoutuksessa? Tunnistatko merkityksen muuttumista missään vaiheessa verkkokuntoutuksen käyttöönoton jälkeen?
3. Miten kuvaisit **verkkokuntoutuksen merkitystä** omalle työllesi? Tunnistatko merkityksen muuttumista missään vaiheessa verkkokuntoutuksen käyttöönoton jälkeen?
4. Mitä hyötyä verkkokuntoutuksesta on kuntoutusasiakkaalle? Miten lisäisit hyötyä?
5. Miten arvioit kehittämistyöskentelyn edistymistä? Missä olisit toiminut/ toivonut toimittavan toisin? Missä onnistuttiin?

OPINNÄYTETYÖN TYÖELÄMÄOHJAAJAN ELI MENTORIN LAUSUNTO

Toimeksiantaja: Kruunupuisto Oy Opiskelija : Maarit Tervonen

Koulutusohjelma: Sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtaminen (YAMK)

Opinnäytetyön aihe: Verkkokuntoutus yhteiseksi työvälineeksi Kruunupuiston ASLAK-kursseihin

Toimeksiantajan työelämäohjaajana eli mentorina annan lausunnon opinnäytetyöstä seuraavista osa-alueista:

Tavoitteiden saavuttaminen:

Opinnäytetyön ideapaperin tavoite 1.

Maarit on saavuttanut tavoitteen hyvin. Opinnäytetyö on valmistunut ja opinnäytetyön myötä kehittämistyönä on valmistunut Kruunupuiston Taku-tiimin ja ASLAK-kuntoutuksen käyttöön yhteinen ja entistä yhtenäisempi tapa käyttää verkkokuntoutusta ASLAK-kuntoutuksessa.

Opinnäytetyön ideapaperin tavoite 2.

Kehittämistyön avulla on tiimi varmasti taas oppinut lisää, siitä miten pitkäjänteistä ja systemaattista sekä sitoutunutta työskentelyä uuden asian (verkkokuntoutus) haltuunotto vaatii.

Kehittämisen tavoitteet:

1. kehittämistyöskentelyn kautta tunnistaa toimivat ja kuntoutuksen perustehtävää tukevat verkkokuntoutuskäytännöt ja verkkokuntoutuksen merkitykset, sekä
2. tunnistaa ne kehittämisen käytännöt, menetelmät ja periaatteet, joilla verkkokuntoutus rakentui yhteiseksi ja yhtenäiseksi työvälineeksi ja toimintamalliksi.

Tavoitteet nousivat tiimistä ja tiimin tarpeista, joten tavoitteet olivat tarkoituksenmukaiset. Työelämän muutosten kannalta ja tietoyhteiskunnassa toimimisen kannalta verkkokuntoutus on sekä meille kuntoutustyöntekijöille että kuntoutuksessa oleville kuntoutujille yhteisöllisyyden ja verkostoitumisen kannalta tärkeää ja hyödyllistä. Verkostoituminen ja yhteistyö ovat yhä enemmän verkossa tapahtuvia.

Verkkokuntoutuksen merkityksen tunnistaminen osana kuntoutusta oli myös hyvin perusteltu tavoite. Verkkokuntoutuksesta haluttiin vahvasti kuntoutusta tukeva, hyödyllinen sekä mielekäs käytäntö. Yhteisten pelisääntöjen ja toimintakäytäntöjen yhdessä luominen oli tiimiläisille tärkeää. Verkkokuntoutus rakentui kehittämistyön aikana yhteiseksi työvälineeksi. Ja lisäksi se toimi koko ASLAK-prosessin toimintaperiaatteiden yhtenäistäjänä sekä moniammatillisen työskentelyn tukena.

Kehittämistyön menetelmien ja periaatteiden tunnistaminen jäivät varmasti enempi Maaritin haltuunoton varaan. Verkkopedagogiikan haltuunotto, ohjausteot verkossa, vaativat suurta ponnistusta ja paneutumista, eikä niiden osalta varmaankaan päästy ihan siihen tavoitteeseen, mihin oli toiveita alle kirjoittaneella ja tiimissä. ../.

../.

Tulosten käyttökelpoisuus

Nyt uusi, kehitetty tapa toimia – uusi moodle- on otettu käyttöön ja varmasti myös sovellettavissa muihin kuntoutuksen palvelulinjoihin. TYK-kuntoutuksessa sitä on jo kokeiltukin.

Kehittämisen prosessin hallinta

Toimintatutkimus ja nimenomaan kommunikatiivinen toimintatutkimus sopi kehittämistyöhön hyvin. Tiimille nämä myös tuttua aikaisemmista hankkeista. Kehittämismenetelmiä ja kehittämisen vaiheita Maarit olisi voinut avata enemmän sekä alussa että matkan varrella koko tiimille, että tavoite 2 kehittämismenetelmien tunnistaminen ja haltuunotto olisi myös tapahtunut vieläkin jäsentyneemmin.

Opinnäytetyön suunnitelmavaiheessa ja aiheen rajauksessa varmasti olisi voinut olla vieläkin jämäkämpi, mikä olisi varmasti vaikuttanut myös kehittämisen prosessia jäntevoittävänä. Maarit itse myös verkkokuntoutuksen ohjaajana joutui haastavaan rooliin, kun samalla toimi kehittämistyön ohjaajana. Myös tiimiläisten muut työkiireet olivat varmasti kehittämistyötä hidastavia.

Opinnäytetyön merkitys organisaatiolle

Verkkokuntoutus on osa ASLAK-prosessia, myös Kelan kilpailutuksen myötä. Maarit oli perehtynyt aiheeseen perusteellisesti ja toi tiimiläisille opiskeltavaa materiaalia niin verkkokuntoutuksesta kuin oppimisesta ja asiantuntijuuteen kasvamisesta opinnäytetyön viitekehityksessä. Myös muiden Kruunupuiston tiimien työskentelyssä opitua voidaan jatkaa. Tavoite yhdessä tekeminen-yhteiseksi tekeminen on haastavaa ja hidasta ja se jatkuu niin verkkokuntoutuksen kuin muidenkin haltuunotettavien asioiden tiimoilta.

24 /4 2014 Tuovi Riikilä

työelämätiimin jäsen, Taku-tiimin tiimikoordinaattori