

Miia Luukka

Yhteisöohjautuvuuden kehittäminen opiskeluhuollon kuraattoripalveluissa

Tutkimussuunnitelma

SJY23s

Kevät 2025



**KAMK • University
of Applied Sciences**

Tiivistelmä

Tekijä(t): Luukka Miia

Työn nimi: Yhteisöohjautuvuus opiskeluhuollon kuraattorityössä

Tutkintonimike: Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen (SJY23s)

Asiasanat: Yhteisöohjautuvuus, itseohjautuvuus, itseohjautuvat tiimit, kuraattoripalvelut,

Tämän opinnäytetyön tavoite on kehittää Keski-Uudenmaan (Keusoten) hyvinvointialueen opiskeluhuollon kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuutta. Kehittämistoimintaa toteutetaan käytännön ympäristössä opiskeluhuollon kuraattoritiimissä. Opinnäytetyössä hyödynnetään toimintatutkimusta, jossa korostuu teorian ja käytännön yhteys. Toimintatutkimus etenee kehittämisen sykleissä ja jokaisella syklillä on oma tarkoituksensa ja tutkimus- ja kehittämiskysymys. Tuotoksena syntyy kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuuden kehittämissuunnitelma.

Ensimmäisen syklin tarkoituksena on kuvata opiskeluhuollon kuraattoripalvelujen yhteisöohjautuvuuden nykytila Keusotessa. Kehittämiskysymys: Mitä on opiskeluhuollon kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuuden nykytila Keusotessa henkilöstön kokemana? **Toisen syklin tarkoitus** on kirjallisuuskatsauksen avulla kartoittaa aiempaa tutkimustietoa kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuudesta. Tutkimuskysymys: Mitä on yhteisöohjautuvuus kuraattoripalveluissa aiemman tutkimuskirjallisuuden mukaan? Toisen syklin tutkimuskysymys tarkentuu ensimmäisen syklin tulosten perusteella. **Kolmannen syklin tarkoitus** on kuvata kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuuden kehittämissuunnitelma. Kehittämiskysymys: miten kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuutta voidaan kehittää Keusotessa? Kolmannessa syklissä syntyy sivusykli, jossa kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuuden kehittämissuunnitelmaa pilotoidaan soveltuvien osien avulla. **Neljännän syklin tarkoituksena** on kuvata implementointisuunnitelma, jolla varmistetaan kehittämissuunnitelman käyttöönotto Keusoten opiskeluhuollon kuraattoripalveluissa. Kehittämiskysymys: Miten opiskeluhuollon kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuuden kehittämissuunnitelma voidaan ottaa käyttöön Keusotessa? Opinnäytetyössä hyödynnetään toimintatutkimusta, jossa korostuu teorian ja käytännön yhteys.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen (Keusote) mielenterveys- ja päihdepalveluiden alaisuudessa toimivat opiskeluhuollon kuraattoripalvelut. Työn tavoitteena on tarkastella kriittisesti organisaation toimintamalleja sekä selvittää, kuinka yhdenmukaisia palveluita voidaan tuottaa ja kehittää entistä systemaattisemmin. Esihenkilön kanssa käydyssä keskustelussa nousi esiin tarve palveluiden yhdenmukaistamiselle sekä kuraattoritiimien osallistamisen vahvistamiselle kehittämistyössä. Keusoten strategia tukee yhteisöohjautuvuuden kehittämistä, mikä korostaa tiimien aktiivista roolia palveluiden kehittämisessä. Tiimeiltä on noussut toiveita laajemmasta osallisuudesta ja mahdollisuudesta vaikuttaa palveluiden kehittämiseen, mikä tuo esiin tarpeen toimiville osallistamisen käytänteille. Lisäksi toukokuussa voimaan astuva terapiatakuu vaikuttaa suoraan kuraattoripalveluiden toimintaan, mikä edellyttää palvelurakenteen tarkastelua ja mahdollisia muutoksia työskentelymalleihin. Opinnäytetyö tuottaa tietoa, joka tukee päätöksentekoa ja kuraattoripalveluiden kehittämistä osana hyvinvointialueen laajempaa strategista suuntaa.

4. Sisällys

1.	Johdanto	1
2.	Opinnäytetyön lähtökohdat.....	3
2.1	Opinnäytetyön merkitys työelämälle, opiskelijalle ja ammattikorkeakoululle	3
2.2	Toimintatutkimus opinnäytetyön tutkimusmetodologiana.	4
2.3	Yhteisöohjautuvuuden perusperiaatteet	6
2.3.1	Itseohjautuvuuden, yhteisöohjautuvuuden ja itseorganisoitumisen määritelmät	7
2.3.2	Yhteisöohjautuvan tiimin rakenne.....	8
2.3.3	Yhteisöohjautuvan tiimin johtaminen	10
2.3.4	Yhteisöohjautuvuuden haasteet.....	11
2.4	Opiskeluhuollon kuraattorityö	12
2.5	Opinnäytetyön projektiorganisaatio	14
2.6	Valmentava johtaminen projektinjohtamisen välineenä	17
3.	Opinnäytetyön tavoite, tuotos, tarkoitukset ja tutkimus- ja kehittämistehtävät	19
4.	Yhteisöohjautuvuuden nykytila. (sykli1)	20
4.1	Johdanto (Suunnittelu)	20
4.2.	Nykytilan kuvaus SWOT- analyysimenetelmän avulla (Toiminta)	21
4.3	Aineiston analysointi ja tulosten raportointi (havainnointi)	22
4.4.	Johtopäätökset sykli 1. tuloksista.	24
5.	Kirjallisuuskatsaus (Sykli 2).....	25
5.2	Kirjallisuushaku (toiminta)	26
6.	Kehittäminen (sykli 3)	29
6.1	Johdanto (Suunnittelu).....	29
6.2	Aineiston hankinta aivoriihimenetelmällä (toiminta)	30
6.3	Kehittämissuunnitelma (havainnointi).....	31
7.	Kehittämissuunnitelman implementointi suunnitelma (4. sykli)	32
7.1	Implementointisuunnitelma Ottawa- mallin mukaisesti. (toiminta).....	32

8.	Opinnäytetyön aikataulut, resurssit, markkinointi, hyödyntäminen	34
8.1	Opinnäytetyön aikataulu.....	34
8.2	Resurssit ja kustannusarvio.....	35
	Kuva 13. Opinnäytetyön kulurakenne ja resurssit.	36
8.3	Opinnäytetyön hyödyntäminen ja viestintä.....	36
9.	Riskianalyysi	37
10.	Luotettavuus ja eettisyys	40

Liitteet

1. Johdanto

Sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatiot toimivat yhä monimutkaisemmassa ja nopeammin muuttuvassa toimintaympäristössä. Digitalisaation kehitys, globalisaatio sekä asiantuntijuutta vaativat työtehtävät haastavat perinteiset johtamismallit ja edellyttävät rakenteiden sekä toimintatapojen uudistamista. Organisaatioiden on sopeuduttava paitsi yhteiskunnallisiin muutoksiin myös asiakastarpeiden ja palvelurakenteiden kehitykseen, jotta ne voivat säilyttää toimintansa vaikuttavuuden ja tehokkuuden. (Markula & Salovaara, 2024, 7.) Perinteiset hierarkkiset johtamismallit eivät kaikilta osin vastaa muuttuvan työelämän tarpeisiin, minkä vuoksi itseohjautuvuuden ja yhteisöohjautuvuuden kaltaiset johtamismallit ovat nousseet keskeisiksi kehittämisen kohteiksi. Näissä malleissa korostuvat työntekijöiden autonomia, osallistava päätöksenteko ja tiimien itseorganisoituminen. (Savaspuro, 2019, 20.)

Keski-Uudenmaan hyvinvointialueella (Keusote) valmentava johtaminen ja yhteisöohjautuvuus on määritelty strategisiksi tavoitteiksi, joita pyritään jalkauttamaan eri yksiköihin vuoden 2025 loppuun mennessä. Opiskeluhuollon kuraattoripalveluissa tiimityöskentely ja itsenäinen päätöksenteko ovat keskeisessä roolissa, jolloin yhteisöohjautuvuus voi tarjota ratkaisuja palveluiden yhtenäistämiseen ja työnjaon selkeyttämiseen. Yhteisöohjautuvuuden kehittämisellä pyritään tukemaan paitsi työntekijöiden osallisuutta ja vaikutusmahdollisuuksia myös palveluiden yhdenmukaistamista kuuden kunnan alueella, joita ovat Hyvinkää, Nurmijärvi, Mäntsälä, Pornainen, Järvenpää, Tuusula. Hyvinvointialueuudistuksen myötä organisaatioiden on löydettävä uusia keinoja työskentelytapojensa kehittämiseen, jotta ne voivat vastata muuttuviin tarpeisiin ja säilyttää toimintansa sujuvuuden. (Alarinta, Hiilinen-Häsä & Ylitalo, n.d.)

Yhteisöohjautuvuus on organisaation toimintamalli, jossa valta ja vastuu jaetaan tasaisesti sen jäsenten kesken. Tämä lähestymistapa perustuu yhteistyöhön, jossa tiimit ja yksilöt ohjaavat toimintaansa yhteisesti sovittujen periaatteiden ja tavoitteiden mukaisesti. Yhteisöohjautuvuus mahdollistaa organisaation toiminnan ilman perinteistä hierarkkista johtamista, mikä edistää työn merkityksellisyyden kokemusta, vahvistaa sitoutumista ja nopeuttaa päätöksentekoa. Valmentava johtaminen tukee yhteisöohjautuvuuden periaatteita, sillä se perustuu työntekijöiden osallistamiseen, avoimeen vuorovaikutukseen ja jatkuvaan kehittämiseen. Valmentavassa johtamisessa esihenkilön rooli muuttuu perinteisestä kontrolloivasta johtamisesta enemmän fasilitaattoriksi, joka tukee tiimin itseohjautuvuutta ja ongelmanratkaisukykyä. Tämä johtamismalli voi edistää työntekijöiden hyvinvointia, työmotivaatiota ja organisaation muutoskyvykkyyttä. (Pirinen, 2023, 142.) Keskeinen haaste on

kuitenkin se, että kaikki työntekijät eivät koe itseohjautuvuutta tai yhteisöohjautuvuutta luontevaksi tavaksi työskennellä, ja osa kaipaa selkeämpiä rakenteita sekä ohjausta työnsä tueksi.

Opinnäytetyö käsittelee yhteisöohjautuvan kuraattoritiimin kehittämistä osana opiskeluhuollon kuraattoripalveluja, jotka ovat keskeinen osa Suomen koulutusjärjestelmän hyvinvointipalveluja. Vuoden 2023 hyvinvointialueuudistus siirsi kuraattoripalveluiden järjestämisvastuun kunnista hyvinvointialueille, mikä on vaikuttanut palvelujen rakenteisiin, toimintatapoihin ja yhteistyöverkostoihin. (Oppilas- ja opiskelijahuoltolaki 1287/2013; HE 19/2022 vp). Lisäksi muutosneuvottelujen seurauksena kuraattoritiimeistä vähennettiin yhdeksän tiimivastaavaa, jonka vuoksi tiimien kehittäminen yhteisöohjautuviksi tiimeiksi tuli tärkeäksi kehittämisen kohteeksi.

Tämän opinnäytetyön tavoite on kehittää Keusoten opiskeluhuollon kuraattoripalvelujen yhteisöohjautuvuutta. Kehittämistoimintaa toteutetaan käytännön ympäristössä opiskeluhuollon kuraattoritiimeissä. Opinnäytetyössä hyödynnetään toimintatutkimusta, jossa korostuu teorian ja käytännön yhteys. Toimintatutkimus etenee kehittämisen sykleissä ja jokaisella syklillä on oma tarkoitus ja tutkimus- tai kehittämiskysymys. Tuotoksena syntyy kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuuden kehittämissuunnitelma.

2. Opinnäytetyön lähtökohdat

2.1 Opinnäytetyön merkitys työelämälle, opiskelijalle ja ammattikorkeakoululle

Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen (Keusote) strategia korostaa yhteisöohjautuvuutta, jatkuvaa kehittämistä ja tiedolla johtamista, jotka ovat keskeisiä myös opiskeluhuollon kuraattoripalvelujen kehittämisessä. Kuraattorien työssä yhteisöohjautuvuus tarkoittaa henkilöstön vahvempaa osallisuutta päätöksenteossa, työn ja vastuiden jaon selkiyttämistä sekä toiminnan läpinäkyvyyden lisäämistä koko organisaation tasolla. (Hyvinvointisuunnitelma, 2024.) Työelämä tarvitsee itseohjautuvuuden rinnalle yhteisöohjautuvampia tiimejä. Työtehtävät tarvitsevat myös konsultointia, moniammatillisia tiimejä sekä erilaisia pari- ja ryhmätyöskentelyn muotoja, jotka ovat myös olennaisia työskentelyn tapoja organisaatioissa. (Keronen, Lemmitty, Collin, 2024.)

Opinnäytetyön aihevalinta tukee suoraan Keusoten strategisia tavoitteita edistämällä opiskeluhuollon kuraattoripalveluiden henkilöstön tiimityön tehokkuutta. Yhteisöohjautuvuus kuraattoripalveluissa voi esimerkiksi edistää kuraattorien välistä yhteistyötä ja tiedon jakamista sekä lisätä työntekijöiden vaikuttamismahdollisuuksia. Tämä puolestaan voi edistää opiskelijoiden saaman tuen laatua ja kehittää oppilashuollon tavoitteiden toteutumista. (Keusote, hyvinvointisuunnitelma, 2024.) Kuraattorien työ on vaativaa, ja yhteisöohjautuvuuden lisääminen voi auttaa vähentämään työkuormitusta selkeiden vastuiden ja päätöksentekomekanismien avulla. Yhteisöohjautuva toimintamalli mahdollistaa myös nopeamman reagoinnin opiskelijoiden tarpeisiin ja lisää henkilöstön sitoutuneisuutta työhönsä. Keusoten strategiset tavoitteet, kuten vetovoimaisen ja hyvinvoivan työyhteisön rakentaminen, toteutuvat paremmin, kun kuraattoripalveluissa otetaan käyttöön yhteisöohjautuvuuden periaatteita. (Hyvinvointisuunnitelma, 2024.)

Ylemmän ammattikorkeakoulun opiskelijalta edellytetään kykyä johtaa sekä ihmisiä että asioita vaativissa asiantuntijatehtävissä. Opinnäytetyö tarjoaa mahdollisuuden kehittää näitä taitoja autenttisessa ympäristössä, jossa yhdistyvät teoreettinen osaaminen ja käytännön ratkaisut. (Ojasalo, Moilanen & Riihilahti, 2020). Samalla opiskelija saa mahdollisuuden kartuttaa valmiuksiaan jatkuvaan oppimiseen, joka on välttämätöntä modernissa työelämässä. Ylemmän

ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö tarjoaa opiskelijalle mahdollisuuden soveltaa tutkimus- ja kehittämisosaamista aidossa työelämäkontekstissa. Kansallisen tutkintojen ja muun osaamisen viitekehyksen (NQF) mukaan YAMK-tutkinto sijoittuu tasolle seitsemän, mikä edellyttää opiskelijalta laaja-alaista ja syvällistä erityisosaamista. Tässä opinnäytetyössä opinnäytetyön tekijä voi kehittää omia taitojani kriittisessä analyysissä, ongelmanratkaisutaidoissa ja ihmisten johtamisessa. Opinnäytetyön toteuttaminen antaa valmiuksia johtaa monialaisia projekteja ja ratkaista käytännön haasteita tiedolla johtamisen avulla. Ammattikorkeakoululle opinnäytetyö on tärkeä osa sen perustehtävää, joka sisältää työelämälähtöisen koulutuksen ja tutkimuksen. Ammattikorkeakoulut toimivat linkkinä koulutuksen ja työelämän välillä, ja opinnäytetyöt mahdollistavat innovaatioiden ja uusien toimintatapojen kehittämisen yhteistyössä organisaatioiden kanssa. Keusoten strategian mukaisesti opinnäytetyö voi tukea organisaation muutostyötä erityisesti henkilöstön yhteisöohjautuvuuden edistämiseksi. Sosiaali- ja terveysalan asiantuntijaosaaminen ja työyhteisön kehittäminen yhteistyössä asiantuntijoiden kanssa ovat keskeisiä tavoitteita, joita ammattikorkeakoulun koulutus tukee. (Opinto-opas n.d.)

2.2 Toimintatutkimus opinnäytetyön tutkimusmetodologiana.

Toimintatutkimuksen juuret ovat John Deweyn (1859–1952) pragmaattisessa ajattelussa, jossa painotettiin toiminnan, kokeilun ja kokemuksen merkitystä tiedon perustana sekä teorian ja käytännön yhteyttä. Kurt Lewin otti toimintatutkimuksen käsitteen käyttöön 1940-luvulla ja määritteli sen dynaamisen tiedon kokeelliseksi soveltamiseksi käytännön ongelmissa. Toimintatutkimus etenee vaiheittain suunnittelun, toimeenpanon, analyysin ja arvioinnin kautta. 1950-luvulta lähtien sen merkitys organisaatioiden kehittämisessä on korostunut, erityisesti hyvän ilmapiirin, luottamuksen ja sisäisen muutoksen tukemisessa (Puusa & Juuti, 2021, 268). Yksi keskeinen suuntaus on kriittinen toimintatutkimus, joka pyrkii edistämään yksilön vapautta, tasa-arvoa ja yhteiskunnallista hyvinvointia. Carrin ja Kemmisin mukaan sen tavoitteena on kehittää toimintoja sekä kannustaa ihmisiä osallistumaan kehittämistoimintaan käytännön, ymmärryksen ja toimintaympäristön tasolla (Puusa & Juuti, 2021, 268).

Toimintatutkimus on tieteellinen ja reflektioiva tutkimusmenetelmä, joka yhdistää teorian ja käytännön kehittämisen edistäen samalla myönteistä sosiaalista muutosta. Se on osallistava ja

käytännönläheinen tutkimustapa, jossa kriittisyys säilyy keskeisenä periaatteena. Toimintatutkimuksen tavoitteena on tuottaa uutta tietoa ja saattaa teoreettinen tutkimus vuorovaikutukseen käytännön toiminnan kanssa. Keskeistä on teorian ja käytännön jatkuva vuoropuhelu, joka mahdollistaa sekä tiedon että toiminnan kehittymisen. (Puusa & Juuti, 2021, 280.)

Opinnäytetyön organisaatiossa on herännyt kehittämistarve opiskeluhuollon kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuuden kehittämiseksi tiimeihin. Toimintatutkimus on luonteva lähestymistapa yhteisöohjautuvuuden kehittämiseen YAMK-opinnäytetyössä, sillä se yhdistää systemaattisen tutkimuksellisen otteen ja käytännön kehittämistyön. (Ojasalo ym., 2020). Toimintatutkimuksen keskeinen periaate on syklinen prosessi, jossa ilmiötä tarkastellaan, kehitetään ja arvioidaan iteratiivisesti yhteistyössä organisaation toimijoiden kanssa. Tämä lähestymistapa soveltuu erityisesti tilanteisiin, joissa tavoitteena on organisaation toimintatapojen ja kulttuurin kehittäminen. (Ojasalo ym., 2020, 19.)

Tutkimuksellinen kehittämistyö sisältää sekä käytännön ongelmien ratkaisemista että uusien toimintamallien ja käytänteiden implementointia. (Ojasalo ym., 2020, 19.) Kehittämistavoitteiden määrittely edellyttää kattavaa tiedonhankintaa eri lähteistä, jotta kehittämistoimenpiteet voidaan kohdistaa tarkoituksenmukaisesti. (Ojasalo ym., 2020, 28–29.) Opinnäytetyön taustaineisto kootaan monipuolisista lähteistä, jotka tarjoavat kokonaisvaltaisen näkemyksen toimialan tilasta sekä Keusoten organisaation yhteisöohjautuvuuden kehitystarpeista. Nämä toimivat lähtökohtana tavoitteen määrittelemiselle. Keskeisiin tiedonlähteisiin kuuluvat Keusoten organisaation työpaikkaselvitys ja henkilöstön hyvinvointikyselyt, jotka antavat arvokasta tietoa työntekijöiden kokemuksista, työolosuhteista, johtamiskäytännöistä ja yhteisöllisyyden tilasta. Lisäksi organisaation yhteisöohjautuvuuden koulutusohjelma ja hyvinvointisuunnitelma toimivat keskeisinä tietolähteinä Keusoten organisaation strategisille tavoitteille ja kehittämiselle.

Keusoten organisaation arvot, strategiat ja johtamisfilosofia muodostavat viitekehyksen, jonka puitteissa yhteisöohjautuvuutta edistetään. Tämän lisäksi henkilöstön havainnot ja kokemukset tarjoavat merkittävää käytännön tietoa organisaation nykytilasta ja sen kehitystarpeista. (Juuti & Puusa 2020, 17). Opinnäytetyön laatijan toimialatuntemus ja asiantuntemus tuovat opinnäytetyöhön lisäsyvyyttä ja auttavat ilmiön hahmottamisessa laajemmassa kontekstissa. Toimintatutkimuksellinen lähestymistapa mahdollistaa yhteisöohjautuvuuden kehittämisen

osallistavasti, jolloin organisaation työntekijät ja esihenkilöt toimivat aktiivisina osapuolina kehittämisprosessissa. Osallistava menetelmä tukee sitoutumista muutokseen ja edesauttaa organisaation tarpeisiin parhaiten soveltuvien ratkaisujen syntymistä. (Ojasalo ym., 2020, 19.) Toimintatutkimuksen vaiheita ovat suunnittelu, toiminta, havainnointi ja reflektointi, jotka muodostavat spiraalimaisen prosessin aineistonkeruu voi perustua tutkijan omiin havaintoihin, tallenteisiin tai haastatteluihin, mutta sen tulee olla tutkimuseettisesti kestävä ja tarkoituksenmukaista. Tässä opinnäytetyössä aineisto syntyy yhteisön vuorovaikutuksessa, ja sen tuottamisen on sovelluttava resursseihin ja aikatauluihin ilman liian tarkkaa ennakkosuunnittelua. (Juuti & Puusa 2020, 268–274.)

2.3 Yhteisöohjautuvuuden peruseriaatteen

Yhteisöohjautuvuuden perusta juontaa juurensa Ryanin ja Decin (2020) itseohjautuvuusteoriaan, joka tarkastelee yksilön psykologisten perustarpeiden täyttymistä itseohjautuvuuden näkökulmasta. Ryan ja Deci (2020) ovat tutkineet aihetta yksilötasolla useiden vuosikymmenten ajan. Yhteisöohjautuvuudessa on kyse siitä, että tiimissä voidaan tehdä päätöksiä, asettaa tavoitteita ja ratkoa konflikteja vertaispohjaisesti. (Markula & Salovaara, 2024, 13.)

Työelämässä on viime vuosikymmeninä tunnistettu vaihtoehtoja perinteiselle hierarkkiselle johtamiselle. Yhteisöohjautuvuudessa valta ja vastuu jakautuvat vertaispohjaisesti, edellyttäen muutosta ajattelutavoissa, uskomuksissa, toimintakulttuurissa ja yhteistyörakenteissa. Tämä lähestymistapa korostaa kaikkien työntekijöiden vastuullisuutta sekä tasapainoa kurinalaisuuden ja joustavan luovuuden välillä. Yhteisöohjautuvuuden ytimessä ovat selkeät pelisäännöt ja rakenteet, joiden avulla työyhteisö voi osallistua työn muotoiluun ja organisaation ohjaamiseen. Työn merkityksellisyys on keskeinen tekijä, ja yhteisöohjautuvassa organisaatiossa työntekijät voivat muokata työtään ja toimintatapojaan yhteistyössä tiiminsä kanssa. Myös arjen viralliset ja epäviralliset verkostot ovat olennainen osa organisaation toimintaa, sillä ne tukevat yhteisten käsitysten syntymistä ja toimintatapojen vakiinnuttamista. (Markkula & Salovaara, 2024, 12–25.)

Koistisen ja Kostamon (2021, 61–62) mukaan yhteisöohjautuvuus on organisoinnin periaate, jota organisaatiot voivat soveltaa omiin tavoitteisiinsa ja tarpeisiinsa. He korostavat jatkuvan muutoksen avoimuutta sekä organisaation itsensä määrittelemää yhteisöohjautuvuuden merkitystä. Yhteisöohjautuvuus ei tarjoa valmiita ratkaisuja, vaan organisaatioiden on aktiivisesti etsittävä omiin toimintaympäristöihinsä parhaiten soveltuvat työkalut ja toimintamallit. Toikan ja Salovaaran (2022, 23) mukaan yhteisöohjautuvuudessa on kyse jaetusta johtajuudesta, jossa valta ja vastuu jakautuvat tasaisesti työyhteisölle. He näkevät, että hierarkkiset rakenteet ja ylhäältä alas suuntautuva viestintä voivat heikentää vuorovaikutusta ja organisaation toiminnan tehokkuutta. Keski-Uudenmaan hyvinvointialue määrittelee yhteisöohjautuvuuden tiimien kyvyksi johtaa, kehittää ja organisoida toimintaansa kohti yhdessä asetettuja tavoitteita. (Yhteisöohjautuvuuden koulutusmateriaali, 2024.) Tämä edellyttää siirtymistä pois esihenkilökeskeisyydestä kohti tiimivetoista toimintaa, mikä vaatii muutoksia uskomuksissa, toimintatavoissa, yhteistyörakenteissa ja organisaatiokulttuurissa. (Markula & Salovaara, 2024, 13). Työelämän murros ja organisaatioiden kehitys ovat tuoneet mukanaan uusia toimintamalleja, joissa perinteiset hierarkkiset johtamistavat haastetaan yhteisöohjautuvuuteen perustuvilla rakenteilla. Yhteisöohjautuvuus ei ole yksiselitteinen käsite, vaan se näyttäytyy eri tavoin riippuen yksilön, yhteisön ja johtamisen näkökulmasta. Vaikuttavuus syntyy, kun yhteisöohjautuvuutta toteutetaan sekä yksilö- että tiimitasolla, mikä edellyttää selkeitä rakenteita, käytänteitä ja toimintamalleja. Työn tekeminen yhteisöohjautuvasti vaatii työntekijöiltä aktiivista roolia ja vastuunottoa. Lisäksi onnistunut yhteisöohjautuvuus edellyttää esihenkilön tukea, ihmissuhdetaitoja sekä valtaa, joka jakautuu sekä yksilölle että yhteisölle. (Yhteisöohjautuvuuden koulutusmateriaali, 2024.)

2.3.1 Itseohjautuvuuden, yhteisöohjautuvuuden ja itseorganisoidumisen määritelmät

Työyhteisöjen **itseohjautuvuudesta** keskusteltaessa aiheeseen liittyvää termistöä käytetään usein ristiin, ja määrittelyn monitulkintaisuuden vuoksi termien tarkka määrittely on oleellista. Martela ym. (2021) jakavat määritelmät sen mukaan, onko kyse yksilöstä, tiimistä vai organisaatiosta. Termillä itseohjautuvuus he viittaavat yksilön ominaisuuteen kyetä toimimaan itsenäisesti ja omatoimisesti, eikä hänen toimintansa tarvitse jatkuvaa ylhäältä päin tulevaa ohjausta.

Martelan ja Jarengon (2017) mukaan itseohjautuvuuden onnistuminen edellyttää yksilöltä riittävää motivaatiota, selkeitä tavoitteita ja osaamisen ajantasaisuutta. Motivaation merkitys korostuu, sillä ilman sitä yksilön on vaikeaa johtaa omaa toimintaansa ilman ulkopuolista ohjausta. Selkeiden tavoitteiden avulla työntekijä hahmottaa työssään tavoiteltavan suunnan, ja tavoitteiden saavuttaminen edellyttää riittäviä taitoja ja osaamisen jatkuvaa kehittämistä (Martela & Jarenko, 2017).

Yhteisöohjautuvuus viittaa työn yhteisölliseen suunnitteluun ja vastuun jakamiseen tiimin kesken. Martelan ym. (2021) mukaan yhteisöohjautuva toimintamalli korostaa tiimin autonomiaa päätöksenteossa ja työn organisoinnissa. Tällaisessa toimintamallissa tiimi johtaa itse omaa työtään, sopii toimintatavoista ja määrittelee tehokkaimmat työskentelymenetelmät. Esihenkilön rooli muuttuu enemmän valmentavaksi, ja vastuu päätöksenteosta jakautuu koko tiimille. Jarengon (2020) mukaan tämä voi johtaa esihenkilöiden määrän vähenemiseen, sillä tiimit pystyvät itsenäisesti ohjaamaan toimintaansa. Lisäksi yhteisöohjautuvuus edellyttää avoimuutta tiimin sisällä, jotta toimintaan vaikuttavista tekijöistä voidaan keskustella ja tehdä perusteltuja päätöksiä (Martela ym., 2021).

Itseorganisoituminen puolestaan tarkoittaa organisaation rakenteiden yksinkertaistamista ja päätöksenteon sujuvoittamista. Martela ym. (2021) määrittelevät itseorganisoitumisen ryhmän ominaisuudeksi, jossa organisaation toimintaa on virtaviivaistettu siten, että tiimeillä on mahdollisuus tehdä päätöksiä itsenäisesti ilman esihenkilöiden puuttumista prosessiin. Tämä mahdollistaa joustavamman ja tehokkaamman työskentelytavan, jossa hierarkkiset rakenteet eivät hidasta päätöksentekoa.

2.3.2 Yhteisöohjautuvan tiimin rakenne

Yhteisöohjautuvuuden tavoitteena on integroida organisaation päämäärät osaksi arjen toimintaa ja edistää kehittämistyötä yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa. Floryn (2005, 278) mukaan yhteisöohjautuva tiimi vastaa itsenäisesti resurssiensa ja toimintatapojensa organisoinnista, jolloin jäsenet täydentävät toistensa osaamista ja sitoutuvat yhteisiin tavoitteisiin organisaation asettamien raamien puitteissa. Martela (2021) näkee itseohjautuvuuden osana yhteisöohjautuvuutta, jossa valta ja vastuu jakautuvat tiimin sisällä, ja toimintatavat määritellään

yhteisesti. Salovaaran (2020, 18) mukaan tiimin yhteisöohjautuvuus on demokraattinen toimintamalli, jossa rakenteet ja prosessit tukevat yhteisöllisyyttä ja eroaa siten yksilön itseohjautuvuudesta.

Yhteisöohjautuvuus perustuu autonomiaan, läpinäkyvyyteen ja luottamukseen. Avoin tiedonkulku varmistaa, että päätöksenteossa hyödynnetään oikeaa informaatiota ja mahdollistaa itsenäisen toiminnan (Salovaara, 2020, 55). Tiimit vastaavat itse työtehtäviensä jakamisesta, sillä ne tuntevat parhaiten omat prosessinsa (Salovaara, 2020, 13). Kun tiimi kokee saavansa luottamusta organisaatiolta ja sen jäseniltä, se pystyy ottamaan enemmän vastuuta ja tekemään itsenäisiä päätöksiä (Martela ym., 2021, 16). Yhteisöohjautuvuuden periaatteiden onnistumiseksi organisaatioiden toiminnallisten rakenteiden on tuettava tiimin toimintaa. Toiminnallisilla rakenteilla Ojala ja Meklin (2021) tarkoittavat esimerkiksi palaverikäytäntöjä, jotka osallistavat tiimiläisiä keskusteluun.

Yhteisöohjautuvassa työyhteisössä siirrytään askeleittain johtajakeskeisestä ajattelusta kohti vertaispohjaisia toimintatapoja. Tämä tarkoittaa muutosta sekä johtajien rooleissa että työntekijän vapaudessa suunnitella ja toteuttaa yhteistä työtä. Valta siirtyy johtajilta koko yhteisölle. Tiimityön rooli on nykyaikaisissa organisaatioissa merkittävä, sillä sen avulla voidaan saavuttaa sekä strategisia että operatiivisia tavoitteita. Tiimityöskentely edellyttää sitoutumista, vastuuntuntoa ja tehtävien omistajuuden jakamista. Toimiakseen tehokkaasti tiimi tarvitsee johtajan, jonka tehtävänä on varmistaa tehtävien suorittaminen ja niiden tasapuolinen jakautuminen tiimin jäsenten kesken. (Markula & Salovaara, 2024.)



Kuva 1. Yhteisöohjautuva tiimi kuvana (Ojala & Meklin, 2021, 124)

Yhteisöohjautuvan tiimin toiminta perustuu jäsenten aktiiviseen yhteistyöhön, jatkuvaan oppimiseen ja oman toiminnan kehittämiseen. Tiimin toimintaa ohjaavat rakenteelliset ja kulttuuriset tekijät, jotka vaikuttavat yhteisöohjautuvuuden onnistumiseen. Psykologinen turvallisuus on keskeinen tekijä, sillä se luo ympäristön, jossa tiimiläiset uskaltavat kokeilla uutta, tehdä virheitä ja esittää ideoitaan ilman pelkoa negatiivisista seuraamuksista. (Markula & Salovaara, 2024, 130).

Kollektiivinen älykkyys syntyy, kun tiimi hyödyntää tehokkaasti jäseniensä osaamista ja erilaisia näkökulmia, minkä ansiosta päätöksenteko ja ongelmanratkaisu tehostuvat. Selkeät tavoitteet ja tehtävät auttavat tiimiä hahmottamaan odotukset ja suunnan, jolloin tavoitteiden saavuttaminen helpottuu (Toikka & Salovaara, 2022, 53). Esihenkilöllä on valmentava rooli: hän tukee tiimiä, poistaa itsenäisen työskentelyn esteitä ja mahdollistaa kehityksen.

Toiminnalliset rakenteet, kuten selkeät prosessit, käytännöt ja työkalut, tukevat yhteisöohjautuvuutta sekä yhteistyötä. Tiimi oppii jatkuvasti, reflektoi toimintaansa ja mukautuu muuttuviin tilanteisiin kehittäen samalla osaamistaan. (Markula & Salovaara, 2024, 154.) Näiden elementtien yhdistelmä mahdollistaa yhteisöohjautuvan tiimin menestyksekkään toiminnan ja jatkuvan kehittymisen. Keusotessa yhteisöohjautuvat tiimit toimivat selkeiden vastuiden ja työnjaon mukaisesti, edeten yhdessä kohti sovittuja tavoitteita. Tiimit kantavat kokonaisvastuun työn toteutuksesta ja kehittävät jatkuvasti parhaita käytäntöjä työskentelynsä tueksi. Näin varmistetaan, että toiminta on sujuvaa, tehokasta ja vastaa organisaation tavoitteita sekä asiakkaiden tarpeita.

2.3.3 Yhteisöohjautuvan tiimin johtaminen

Johtaja on henkilö, jonka vastuulla on organisaation tai tiimin toiminnan ohjaaminen ja kehittäminen. Pelkkä auktoriteetti tai valta-asema ei kuitenkaan tee johtajasta hyvää johtajaa, vaan onnistunut johtaminen edellyttää kykyä innostaa, ohjata ja tukea muita. Johtajuus voi toteutua myös ilman perinteistä johtajaa, sillä se voi olla jaettua ja rakentua tiimin, yksikön tai koko organisaation varaan. Kun johtajuus on sisäänrakennettu osaksi työkulttuuria, kaikki voivat osallistua päätöksentekoon ja ottaa vastuuta yhteisistä asioista, mikä vahvistaa yhteisöllisyyttä ja

organisaation toimintakykyä. (Markula & Salovaara, 2024, 43.) Martelan (2021) mukaan aiemmin esihenkilö on nähty auktoriteettina ja tahona, joka käyttää valtaa organisaatiossa, mutta yhteisöohjautuvuuden yleistyessä esihenkilön rooli on muuttunut enemmän valmentavaksi ja työntekijöitä palvelevaksi johtamiseksi. Keusotessa esimieskeskeisyydestä halutaan siirtyä vaiheittain valmentamiseen ja sparraamiseen, jotta luottamus ja yhteinen osaaminen lisääntyisi. (Alarinta, Hiilinen- Häsä, Ylitalo. n.d)

Yleisesti kuraattoripalveluiden johtamisessa keskeistä on laadun jatkuva kehittäminen sekä työpaikkakulttuurin ja arvojen johtaminen. Näiden avulla voidaan rakentaa oikeudenmukaista, luottamuksellista ja vuorovaikutteista työyhteisöä. Johtamisen tärkeä osa-alue on vastuualueiden selkeä ja tasapuolinen määrittely sekä työtehtävien delegointi, mikä vähentää päällekkäistä toimintaa ja edistää organisaation kykyä toteuttaa perustehtävänsä. Tämä heijastuu suoraan myös asiakastyytyväisyyteen. (Helkkula, 2020, 253.)

Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen henkilöstöohjelmassa johtamisen tavoitteena on avoimuus ja yhdenvertaisuus, esihenkilötyö on kannustavaa ja tasalaatua, työelämän laatu on hyvää ja riittävä resurssi johtamistyöhön. Nämä toimivat myös johtamisen mittareina. (Henkilöstöohjelma, 2024–2025.) Moninaisten muutoksien vuoksi henkilöstö joutuu sopeutumaan jatkuvasti uudenlaisiin toimintatapoihin, jolloin kysytään henkilöstön resilienssiä eli kykyä sopeutua muutoksiin ja selviytyä niistä. (Kaijala & Tolvanen, 2020, 60). Keusoten organisaatiossa osaamisen laatua mitataan asiakaspalautteilla, vakanssien täyttöasteilla, työyhteisön hyvinvointikyselyiden, koulutuspäivien määrillä, työnantajan suositeltavuudella ja koulutusosaamisella. Keski-Uudenmaan hyvinvointialueella esihenkilön tehtävä on tukea, rohkaista ja kannustaa työntekijöitä sekä luoda tasapuolinen ja oikeudenmukainen ilmapiiri. (Yhteisöohjautuvuuden koulutusmateriaali, 2024.)

2.3.4 Yhteisöohjautuvuuden haasteet

Yhteisöohjautuvuuden onnistuminen edellyttää selkeästi määriteltäviä tavoitteita sekä yhteistä ymmärrystä siitä, miksi kyseiseen toimintatapaan päädytään. Ilman yhteistä suuntaa ja sovittuja toimintaperiaatteita riskinä on, että yksilöt keskittyvät omiin tavoitteisiinsa yhteisön kustannuksella, mikä voi heikentää yhteistyötä ja yhteistä sitoutumista. Johtamisvaje saattaa

myös vaikeuttaa toimintaa, jos perinteisten esihenkilöroolien tilalle ei kehitetä yhteisöllisiä käytäntöjä, jotka tukevat vastuun jakautumista ja rakenteiden selkeyttä. (Martela & Salovaara, 2024, 143–145.)

Vaikeuksia syntyy myös silloin, jos tiimi ei ole sitoutunut muutokseen tai jos vallankäyttö keskittyy vain muutamille jäsenille. Psykologinen turvallisuus on avainasemassa, jotta asioista voidaan keskustella avoimesti ja ratkaista mahdollisia ristiriitoja rakentavasti.

Yhteisöohjautuvuuden onnistumiseksi tarvitaan selkeät toimintamallit muun muassa päätöksenteon, roolituksen, vastuunjaon ja suoriutumisen seurannan osalta. Ilman selkeitä rakenteita ja suunnitelmallisuutta saatetaan odottaa, että joku muu vie asioita eteenpäin, mikä voi johtaa passiivisuuteen ja tehottomuuteen. (Martela & Salovaara, 2024, 143–145.)

Lisäksi yhteisöohjautuvassa tiimissä on keskeistä tunnistaa ja hyödyntää kaikkien jäsenten osaamista. Jos osaamista ei tunnisteta eikä hyödynnetä tarkoituksenmukaisesti, tiimin toiminta voi tehostamisen sijaan hidastua. Myös palaverien rakenteen epäselvyys voi aiheuttaa turhautumista ja estää tehokkaan yhteistyön kehittymisen. Yhteisöohjautuvuuden onnistuminen edellyttää siis jatkuvaa reflektointia, selkeitä toimintamalleja sekä avointa ja rakentavaa vuorovaikutusta tiimin jäsenten kesken. (Martela & Salovaara, 2024, 143–145.)

2.4 Opiskeluhuollon kuraattorityö Keusotessa.

Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen kuraattoritiimit muodostuvat viiden kunnan Nurmijärven, Hyvinkään, Tuusulan, Järvenpään ja Mäntsälän kuntien kuraattoripalveluista. Tiimien kokoonpanot vaihtelevat 8–12 henkilön välillä, ja ne on organisoitu perusasteen sekä toisen asteen oppilaitoksia palveleviksi tiimeiksi. Johtamisrakenne perustuu kahteen esihenkilöön idän (Tuusula, Mäntsälä, Järvenpää) ja lännen alueella (Nurmijärvi, Hyvinkää). Tiimityöskentely rakentuu kahdelle tasolle: henkilöstötiimit toimivat esihenkilöiden johdolla, jossa käsitellään henkilöstöhallinnollisia asioita, kun taas kuntakohtaiset tiimit toimivat itsenäisesti ja toteuttavat yhteisöohjautuvaa työskentelytapaa. Tiimitapaamisissa kehitetään kuraattoripalveluita ja käydään läpi arjen asioita. Keski-Uudenmaan hyvinvointialueella toimii yhteensä 57 kuraattoria, joiden työskentelymalli tukee alueellista yhteistyötä ja kouluyhteisöjen hyvinvointia. Tiimit kokoontuvat joka toinen viikko.

Tiimityö kuraattoripalveluissa on monimuotoista ja kehittyy jatkuvasti organisaation sisäisten sekä ulkoisten muutospaineiden vaikutuksesta. Yhdenmukaisten palveluiden tuottaminen vaatii selkeitä käytänteitä, joita tiimit soveltavat omassa työssään. Asiantuntijapalveluiden johtaminen edellyttää toimivia rakenteita, jotta palvelun kehittäminen, hallinnolliset muutokset sekä lainsäädännön uudistukset voidaan integroida sujuvasti osaksi arjen käytänteitä. Esimerkiksi toukokuussa voimaan astuva terapiatakuu tuo mukanaan muutoksia, jotka vaikuttavat kuraattoripalveluiden organisointiin ja resursointiin. LÄHDE?

Tiimien toimintaan vaikuttavat myös osallistumisen, vastuunjaon ja sitoutumisen haasteet, erityisesti muutostilanteissa. Kehittämisen kohteina ovat muun muassa palveluiden yhdenmukaistaminen sekä kuraattorien toive saada aktiivisempi rooli palveluiden kehittämisessä. Tiimityön kehittämiseen kohdistuu kuitenkin säästöpainetta ja kustannusvaikutuksia, mikä lisää palveluiden pitovoiman merkitystä. Kuraattoripalveluiden esihenkilöiden työpaineet ovat huomattavia, sillä kahden esihenkilön vastuulla on yhteensä 57 kuraattoria. Tämä asettaa haasteita johtamiselle, erityisesti kun tavoitteena on jalkauttaa hyviä käytänteitä ja sitouttaa työntekijöitä kehittämisprosesseihin.

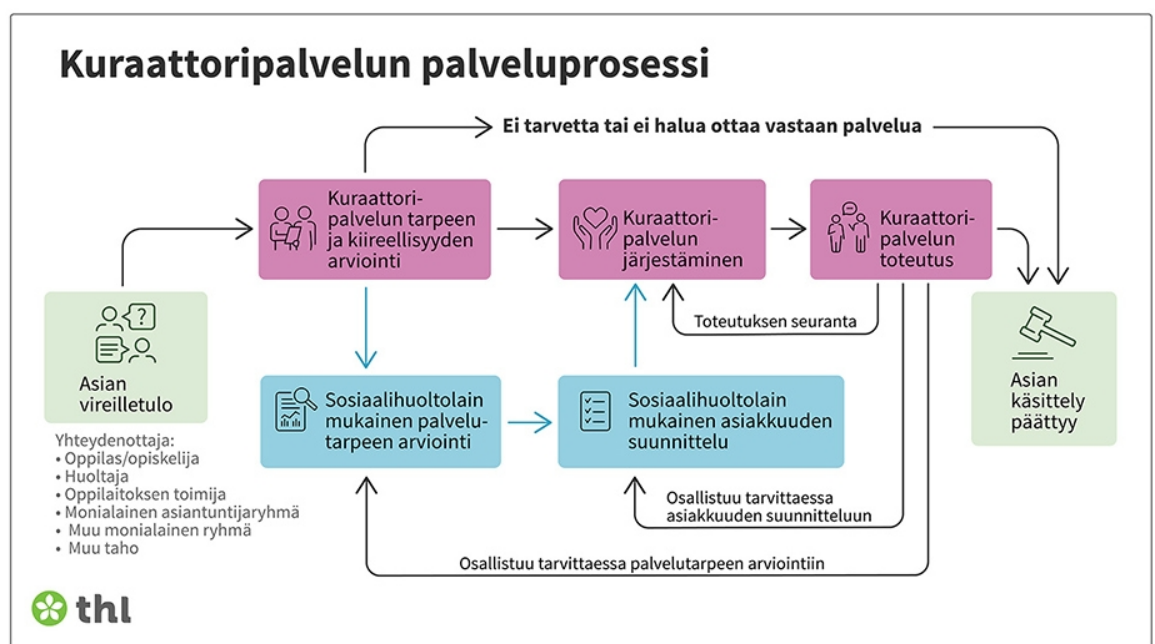
Opinnäytetyön tavoitteena on tunnistaa ja vahvistaa tiimityötä tukevia käytänteitä, joiden avulla kuraattoripalvelut voivat vastata muutospaineisiin ja kehittää toimintaansa pitkäjänteisesti. Sitoutuminen kehittämiseen edellyttää tehokasta sisäistä markkinointia sekä toimivia osallistamisen keinoja, jotta henkilöstö kokee kehittämisen mielekkääksi ja vaikuttavaksi osaksi työtään.

Keusoten kuraattoritiimien tiimityön tarkoituksena on mahdollistaa tiedon ja osaamisen jakamisen, tukea ammatillista kehittymistä ja parantaa opiskelijoiden hyvinvointipalveluiden saavutettavuutta. Kuraattoritiimin toiminta rakentuu yhteisöohjautuvuuden periaatteille, joissa keskeistä on vastuun jakaminen, tiimin autonominen päätöksenteko sekä jatkuva oppiminen ja kehittäminen. Tiimit tekevät monialaista yhteistyötä muun opiskeluhuoltohenkilöstön, kuten psykologien, kouluterveydenhuollon sekä opetus- ja ohjaushenkilöstön kanssa. Keusoten kuraattoritiimien työskentelyä tukevat selkeät rakenteet ja toimintamallit, jotka ohjaavat kuraattorien työskentelyä sekä mahdollistavat asiakaslähtöisen ja vaikuttavan palvelun tuottamisen. Hyvinvointialueuudistuksen myötä kuraattoritiimien rooli on korostunut, sillä palveluiden järjestämisessä korostuu alueellinen yhtenäisyys ja saavutettavuus. Tiimityöllä

varmistetaan, että kuraattoripalvelut vastaavat opiskelijoiden hyvinvointitarpeisiin ja tukevat koulu yhteisön toimintaa kokonaisvaltaisesti. (Henkilöstöohjelma, 2024.)

Kuraattoripalvelut ovat lakisääteisiä, maksuttomia ja luottamuksellisia sosiaalihuollon palveluja, joiden tavoitteena on edistää opiskelijoiden hyvinvointia, oppimista ja sosiaalisia taitoja Hyvinvointialueuudistuksen myötä palvelut integroituvat osaksi sosiaalihuollon rakenteita, mikä tuo mukanaan sekä haasteita että uusia mahdollisuuksia oppilaitosyhteisön ja perheiden kanssa tehtävään yhteistyöhön. Kuraattorin työ sisältää yksilö- ja ryhmämuotoista tukea, ennaltaehkäiseviä toimia sekä monialaista yhteistyötä muiden koulun ammattilaisten kanssa. (THL, 2023).

Opiskeluhoito koostuu yksilökohtaisesta ja yhteisöllisestä tuesta, joka yhdistää opetuksen järjestäjien vastuulla olevan hyvinvointityön ja hyvinvointialueiden tarjoamat palvelut, kuten kuraattori-, psykologi- ja kouluterveydenhuollon palvelut. Monialainen yhteistyö opetushenkilöstön, kuraattorien, psykologien ja terveydenhuollon välillä on keskeistä opiskeluhoitoon vaikuttavuuden kannalta (THL, 2023). Toiminnan suunnittelua ohjaavat alueelliset ja kunnalliset opiskeluhoitosuunnitelmat, jotka varmistavat palveluiden saavutettavuuden ja laadun hyvinvointialueiden vastuulla. Kuraattoripalveluiden tiimityö perustuu moniammatilliseen yhteistyöhön, jossa kuraattorit toimivat osana opiskeluhoitoon kokonaisuutta. (THL, 2023).

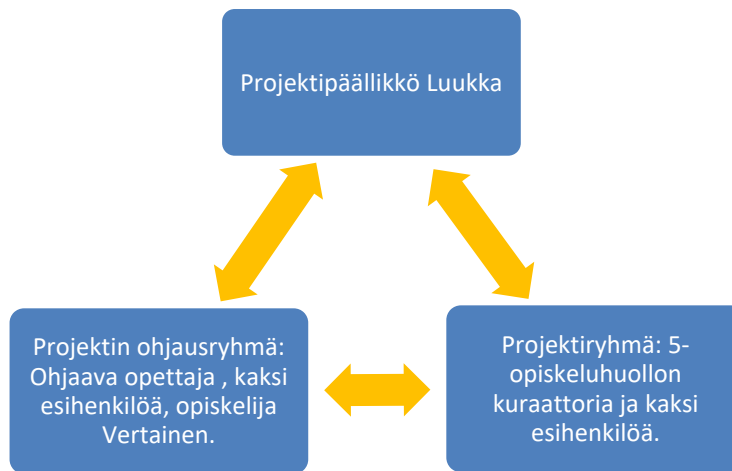


Kuva 2. Opiskeluhoollon kokonaisuus Suomessa. (THL, 2023)

Opiskeluhoollon kokonaisuus koostuu yksilökohtaisesta, ehkäisevästä ja tukea antavasta työstä sekä yhteisöllisestä opiskeluhoollosta. Opiskeluhoolto sisältää opetuksen ja koulutuksen järjestäjien opetussuunnitelman mukaisen opiskeluhoollon sekä hyvinvointialueiden vastuulla olevat opiskeluhoollon palvelut, kuten kuraattori- ja psykologipalvelut sekä koulu- ja opiskeluterveydenhuollon. Nämä palvelut tukevat koulutuksen järjestäjän vastuulla olevaa yhteisöllistä, ennaltaehkäisevää toimintaa, joka on opiskelijan näkökulmasta ensisijainen hyvinvointia edistävä toimintamuoto. Opiskeluhoollon monialainen yhteistyö muodostuu opetuksen ja ohjauksen henkilöstön, kuraattorien, psykologien sekä koulu- ja opiskeluterveydenhuollon ammattilaisten yhteistyöstä. (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos – THL 2023.)

2.5 Opinnäytetyön projektiorganisaatio

Opinnäytetyön toimintatutkimus toteutetaan projektina, jonka toteutumista varten perustetaan projektiorganisaatio, joka koostuu projektipäälliköstä, projektiryhmästä, sekä ohjausryhmästä. Projektiorganisaatio sopii luontevasti kehittämistyöhön, jossa tavoitteena on saada aikaan muutos, tai kehittämiskohde, joka vaatii ratkaisua. Tavoitteiden pohjalta projekti voidaan perustaa, suunnitella sekä toteuttaa. (Rissanen 2002, 14–15.)



Kuva 3. Projektioorganisaatio

Projektipäällikkö

Projektipäällikkö vastaa opinnäytetyöprojektin kokonaisvaltaisesta hallinnasta, aikatauluista ja tavoitteiden saavuttamisesta. Hänen tehtävänä on suunnitella ja toteuttaa projekti, seurata sen etenemistä sekä raportoida siitä. Projektipäällikön työ vaatii monien asioiden yhtäaikaista hallintaa ja valvontaa (Kettunen, 2003, 30). Projektipäällikön rooli on keskeinen toimintatutkimuksen etenemisessä, sillä hän koordinoi kaikki vaiheet, kuten suunnittelun, toteutuksen, havainnoinnin ja reflektoinnin varmistaen, että tutkimus etenee suunnitellusti. Lisäksi projektipäällikkö vastaa avoimesta ajantasaisesta viestinnästä kaikkien sidosryhmien kanssa, mukaan lukien ohjaajat ja muut osallistujat.

Eettiset ja tietosuojan liittyvät kysymykset ovat keskeisiä tutkimusprosessissa. (Lööv, 2002, 31.) Projektipäällikkö huolehtii, että tutkimuksessa noudatetaan eettisiä periaatteita, kuten luottamuksellisuuden varmistamista, osallistujien suostumusten hankkimista ja tietosuojan

huomioimista kaikissa vaiheissa. Tämä on erityisen tärkeää toimintatutkimuksessa, jossa tutkija ja osallistajat ovat tiiviissä vuorovaikutuksessa.

Opinnäytetyöntekijä toimii myös vertaisena toiselle opiskelijakollegalle, tukien ja jakaen tietoa. Tämä vertaisryhmä edistää ammatillista kasvua, kokemusten vaihtoa ja reflektointia. Lisäksi projektipäällikön rooliin kuuluu projektin jatkuva arviointi sekä haasteiden ennakointi, mikä tekee säännöllisestä raportoinnista ja keskusteluista ohjausryhmän kanssa olennaisen osan työskentelyä. Kaiken kaikkiaan projektipäälliköllä on keskeinen rooli opinnäytetyön onnistumisessa. Hän toimii koollekutsujana projektiryhmälle ja laatii projektisuunnitelman yhteistyössä ohjausryhmän kanssa ja vastaa projektin seurannasta ja raportoinnista (Lööv, 2002, 31.)

Ohjausryhmä

Ohjausryhmän tehtävänä on seurata ja ohjata hankkeen etenemistä sekä varmistaa sen tavoitteiden saavuttaminen suunnitellussa aikataulussa. (Lööv, 2002, 29.) Ohjausryhmä tarjoaa strategista tukea projektipäällikölle ja toimii päätöksenteon tukena erityisesti keskeisissä opinnäytetyötä koskevissa linjauksissa. Lisäksi ohjausryhmä varmistaa, että resurssit kohdennetaan tehokkaasti ja hankkeen toiminta on kestäväällä pohjalla. Ryhmän tehtävä on myös seurata, onko tavoite saavutettu. (Lööv, 2002, 64.)

Projektipäällikkö toimii ohjausryhmässä esittelijänä, tuoden käsittelyyn ajankohtaiset asiat ja varmistaen, että ryhmällä on tarvittava tieto hankkeen etenemisestä. Lisäksi projektipäällikkö ja vastaa ohjausryhmän valmistelutöistä, kuten kokousmateriaalien laatimisesta ja tarvittavan taustatiedon kokoamisesta päätöksenteon tueksi. Toimeksiantaja osallistuu ohjausryhmään sekä opinnäytetyön seminaareihin ja varmistaa, että opinnäytetyön kehittämisprojektin tarpeellisuus toteutuu työelämän kannalta. Hän seuraa, ohjaa ja varmistaa projektin toteutumista, aikataulua sekä tiedonkulkua ja hyväksyy mahdolliset muutokset projektin tavoitteisiin ja toteutukseen yhdessä ohjausryhmän muiden jäsenten kanssa. Ohjausryhmään osallistuu myös ohjaava opettaja. Hänen vastualueenaan on YAMK opinnäytetyön, tutkimuksellisen kehittämistyön validointi ja metodologinen tuki. Ohjaava opettaja toimii myös projektipäällikön mentorina, tarjoten tukea ja palautetta projektin etenemisen aikana.

Projektiryhmä

Projektiryhmä koostuu siihen valituista asiantuntijoista, joilla on rooli sekä tehtävä projektissa. Heidän työpanoksensa on olennainen lopputuloksen aikaansaamiseksi. (Ruuska 2006, 25, 158.) Tässä opinnäytetyössä projektiryhmä koostuu 5–7 opiskeluhuollon kuraattorista, jotka osallistuvat työpajoissa tehtävään kehittämistyöhön sovitun aikataulun mukaisesti. Osallistuminen työpajaan on vapaaehtoista ja perustuu työntekijän omaan kiinnostukseen aiheesta. Kiinnostuneet ilmoittautuvat sähköpostitse, jolla he vahvistavat halunsa osallistua työpajatyöskentelyyn. Ilmoittautumiset tallennetaan huolellisesti. Osallistujille voidaan lähettää vahvistusviesti, jossa kerrotaan työpajan aikataulu, tavoitteet ja käytännön järjestelyt. Ennen työpajan alkua selvennetään heidän oikeutensa mahdollisuuteen perua osallistuminen milloin tahansa ja kerrotaan että pajatyöskentelyssä keräämme vain oleellinen tieto ja varmistetaan, että tieto säilytetään tietoturvallisesti. Projektiryhmän jäsenet saattavat vaihdella toimintatutkimuksen syklien mukaisesti. Projektiryhmän jäsenien tehtävänä on projektipäällikön lisäksi tukea ja levittää uutta opinnäytetyössä opittua tietoa työyhteisöihin.

2.6 Valmentava johtaminen projektinjohtamisen välineenä

Muutosjohtamisessa on olennaista ymmärtää ja kehittää vuorovaikutuksen laatua. Koska toimintaympäristöt muuttuvat jatkuvasti, myös organisaatioiden ja niiden johtamisen osaamisvaatimukset kehittyvät. Nykyisessä työympäristössä, jossa tieto on helposti työntekijöiden saatavilla, johtajaa ei voida enää pitää muita tietävämpänä tai osaavampana. (Laitinen 2016, 155.)

Valmentava johtaminen on tänä päivänä paljon keskustelussa oleva johtamistyyli. Valmentavan johtamisen lähtökohtana on, että työntekijä nähdään keskiössä. Valmennettavan johtajuuden tarkoituksena on paneutua yksilön ja tiimin kehittämiseen kysymällä, kuuntelemalla ja kannustamalla. (Ristikangas & Ristikangas, 2013, 24, 27–28.) Valmentavassa johtamistavassa esihenkilö toimii tavoitteellisena suunnannäyttäjänä. Sen keskeisiä hyötyjä ovat työntekijöiden itseohjautuvuuden ja vaikutusmahdollisuuksien lisääntyminen. Esihenkilö ei tarjoa valmiita ratkaisuja, vaan ongelmia ratkotaan yhdessä tiimin kanssa. Yhteistyössä löydetty ratkaisut ovat

usein helpommin käytäntöön vietävissä. Valmentava johtaminen ei kuitenkaan sovi kaikille työntekijöille, sillä osa odottaa esihenkilöltä suoria ohjeita ja selkeitä toimintamalleja. (Pirinen 2023, 142.)

Valmentava johtaminen tukee toimintatutkimusta, sillä molemmat perustuvat työyhteisön sisäiseen vuorovaikutukseen. Tästä syystä se on luonteva lähestymistapa myös opinnäytetyön projektin johtamiseen. Lisäksi valmentava johtaminen on linjassa Keusoten strategian mukaisen johtamisfilosofian kanssa. (Henkilöstöohjelma, 2024.)

3. Opinnäytetyön tavoite, tuotos, tarkoitukset ja tutkimus- ja kehittämistehtävät

Tämän opinnäytetyön tavoite on kehittää Keusoten opiskeluhuollon kuraattoripalvelujen yhteisöohjautuvuutta. Kehittämistoimintaa toteutetaan käytännön ympäristössä opiskeluhuollon kuraattoritiimeissä. Opinnäytetyössä hyödynnetään toimintatutkimusta, jossa korostuu teorian ja käytännön yhteys. Toimintatutkimus etenee kehittämisen sykleissä ja jokaisella syklillä on oma tarkoitus ja tutkimus- ja kehittämiskysymys. Tuotoksena syntyy kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuuden kehittämissuunnitelma.

Ensimmäisen syklin tarkoitus on kuvata opiskeluhuollon kuraattoripalvelujen yhteisöohjautuvuuden nykytila Keusotessa.

Kehittämiskysymys: Mitä on opiskeluhuollon kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuuden nykytila Keusotessa henkilöstön kokemana?

Toisen syklin tarkoitus on kirjallisuuskatsauksen avulla kartoittaa aiempaa tutkimustietoa kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuudesta.

Tutkimuskysymys: Mitä on yhteisöohjautuvuus kuraattoripalveluissa aiemman tutkimuskirjallisuuden mukaan?

Toisen syklin tutkimuskysymys tarkentuu ensimmäisen syklin tulosten perusteella.

Kolmannen syklin tarkoitus on kuvata kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuuden kehittämissuunnitelma.

Kehittämiskysymys: Miten kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuutta voidaan kehittää Keusotessa?

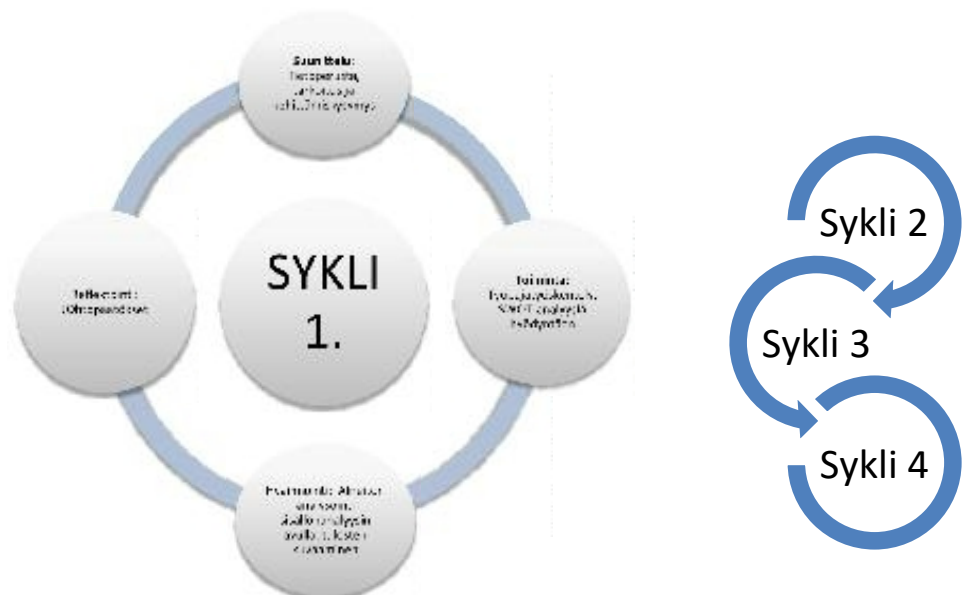
Kolmannessa syklissä syntyy sivusykli, jossa kuraattoripalveluiden yhteisöohjattavuuden kehittämissuunnitelmaa pilotoidaan soveltuvin osin.

Neljännän syklin tarkoitus on kuvata implementointisuunnitelma, jolla varmistetaan kehittämissuunnitelman käyttöönotto Keusoten opiskeluhuollon kuraattoripalveluissa.

Kehittämiskysymys: Miten opiskeluhuollon kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuuden kehittämissuunnitelma voidaan ottaa käyttöön Keusotessa?

4. Yhteisöohjautuvuuden nykytila. (sykli1)

Opinnäytetyössä hyödynnetään toimintatutkimusta, jossa korostuu teorian ja käytännön yhteys. Kehittämistyön aluksi on olennaista perehtyä kehittämiskohteeseen ja sen nykytilaan (Ojasalo ym. 2020, 28). Ensimmäisen syklin tarkoitus on kuvata opiskeluhuollon kuraattoripalveluiden nykytilaa Keski-Uudenmaan hyvinvointialueella. Kehittämiskysymyksenä on: Mitä on opiskeluhuollon kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuuden nykytila Keusotessa henkilöstön kokemana?



Kuva 4. Ensimmäisen syklin eteneminen Keusoten opiskeluhuollon kuraattoripalveluissa

4.1 Johdanto (Suunnittelu)

Markula ja Salovaara (2024, 127) määrittelevät yhteisöohjautuvuuden seuraavasti: "Yhteisöohjautuvuus tarkoittaa ilman johtajia toimivaa yhteisöä, jolla on omanlaisensa periaatteensa hedelmällisen yhteistyön järjestämiseksi. Se on kokonainen systeemi, jossa sen osat, kuten rakenne ja toimintatavat, tukevat yhteisöllisyyden ja yksilöllisyyden toteutumista."

Yhteisöohjautuvassa työyhteisössä toimintaa ohjaa yhteisesti sovitut toimintatavat, joita kaikki osapuolet sitoutuvat noudattamaan. Yhteisöohjautuvuuden onnistuminen edellyttää jäsenten vuorovaikutusta, sosiaalista dynamiikkaa. Lisäksi psykologisen turvallisuuden kokemus on keskeinen tekijä yhteisöohjautuvuuden toimivuudelle. Työnantajapuolen on huomioitava paitsi organisaation tavoitteet, myös se, mitä työntekijät odottavat työltään. Toisin sanoen, työntekijöiden odotukset ja tarpeet on tunnistettava, eikä pelkästään asetettava vaatimuksia heidän suoritukselleen. (Saari, 2014, 149).

Perinteisestä johtajakeskeisestä toimintamallista siirtyminen vertaispohjaiseen toimintatapaan muuttaa organisaation rakenteita ja vastuunjakoja. Tämä tarkoittaa, ettei hyvä tai huono työilmapiiri ole yksinomaan johdon tai esihenkilöiden vastuulla, vaan koko työyhteisöllä on roolinsa sen muodostumisessa. Työyhteisöt ovat jatkuvassa muutoksessa, eikä niitä voida pitää staattisina rakenteina. Ennakoimattomuus, yllättävät tapahtumat ja organisaatiomuutokset kuuluvat osaksi arkipäivää, ja tiimien rakenteita kehitetään jatkuvasti. Yhteisöohjautuvuudessa ongelmien ratkaiseminen tapahtuu yhteistyössä tiimin sisällä. Tällöin myös tunteiden ja mahdollisten uhkakuvien tunnistaminen on olennainen osa työyhteisön toimintaa ja kehitystä. (Markula ja Salovaara, 2024, 134–135.)

4.2. Nykytilan kuvaus SWOT- analyysimenetelmän avulla (Toiminta)

Ensimmäisessä vaiheessa järjestetään työpaja, johon on tavoitteena saada kaikista viiden kunnan tiimeistä jokaisesta yksi edustaja, (yhteensä 5–7) vapaaehtoisesti valikoituvaa kuraattoria. Osallistuminen työpajaan on vapaaehtoista ja perustuu työntekijän omaan kiinnostukseen aiheesta. Kiinnostuneet ilmoittautuvat sähköpostitse, jolla he vahvistavat halunsa osallistua työpajatyöskentelyyn. Ilmoittautumiset tallennetaan huolellisesti. Osallistujille voidaan lähettää vahvistusviesti, jossa kerrotaan työpajan aikataulu, tavoitteet ja käytännön järjestelyt. Ennen työpajan alkua selvennetään heidän oikeutensa mahdollisuuteen perua osallistuminen milloin tahansa ja kerrotaan että pajatyöskentelyssä keräämme vain oleellinen tieto ja varmistetaan, että tieto säilytetään tietoturvallisesti. Opinnäytetyön toteuttaja toimii fasilitaattorina, yhteistyössä esihenkilön kanssa. Fasilitaattori huolehtii aikataulusta ja työpajan kulusta. (Ojasalo, ym, 2020, 112–113.) Työpajan kesto on kaksi tuntia. Aloitusvaiheessa käydään läpi opinnäytetyön tavoite

sekä työpajan tarkoitus ja tavoite ja esitellään työskentelyvaiheen menetelmä. Tavoitteena on kehittää Keusoten opiskeluhuollon kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuutta.

Työpajassa hyödynnetään SWOT-analyysia, joka on analyysimenetelmä vahvuuksien (Strengths), heikkouksien (Weaknesses), mahdollisuuksien (Opportunities) ja uhkien (Threats) arvioimiseksi. (Vuorinen, 2015.) SWOT-analyysi on nelikenttämenetelmä, jota käytetään yleisesti tilannekuvan muodostamiseen, sekä oppimisen tai ongelmien tunnistamisessa, arvioinnissa ja toimintaprosessien kehittämisessä. SWOT-analyysin pohjalta voidaan tehdä päätelmiä, miten vahvuuksia voidaan käyttää hyväksi, miten heikkoudet muutetaan vahvuuksiksi, miten tulevaisuuden mahdollisuuksia hyödynnetään ja miten uhat vältetään. Tuloksena saadaan toimintasuunnitelma tarkastelukohteesta. (Vuorinen, 2015, 88–95.)

SWOT-analyysin avulla voidaan systemaattisesti tarkastella ja hahmottaa kuraattoripalveluiden nykyisiä käytäntöjä sekä niiden kehittämiskohteita. Työpajan työskentelyssä SWOT-nelikentät työstetään vaiheittain. Työskentelyssä hyödyntäen post-it-lappuja tiedon keräämisessä. Nelikenttiin kerättyjä havaintoja tarkastellaan yhdessä, ja osallistujille tarjotaan mahdollisuus tarkentaa tai lisätä havaintoja. Työpajan lopuksi SWOT-analyysi tarkastellaan kokonaisuutena ja post-it-lapuille kirjattu tieto siirretään Excel-taulukkoon jatkokäsittelyä varten.

4.3 Aineiston analysointi ja tulosten raportointi (havainnointi)

Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään induktiivista sisällönanalyysia, joka etenee systemaattisesti vaiheittain (Tuomi & Sarajärvi, 2018). Induktiivisen analyysin avulla pyritään tunnistamaan toistuvia teemoja ja ilmiöitä, jotka kuvaavat Keusoten opiskeluhuollon kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuuden nykytilaa. (Puusa & Juuti, 2021, 152.)

Ensimmäisessä vaiheessa valitaan analyysiyksikkö, joka voi olla esimerkiksi yksittäinen sana, lause tai ajatuskokonaisuus, joka vastaa kehittämiskysymykseen. Aineistoon perehdytään huolellisesti lukemalla se useaan kertaan, jotta analyysin kohteena olevat merkitykset tulevat tutuiksi. Tämän jälkeen aineistosta poimitaan alkuperäisilmaisut, jotka liittyvät kehittämiskysymykseen. Alkuperäisilmaisut pelkistetään poistamalla ylimääräiset täytesanat, ja tarvittaessa murresanat muunnetaan kirjakielisiksi. Pelkistetyt ilmaukset koodataan ja ryhmitellään alaluokkiin niiden samankaltaisuuksien ja eroavaisuuksien perusteella. Puusa & Juuti, 2021, 152.)

Analyysi jatkuu abstrahoinnilla, jossa samansisältöiset alaluokat yhdistetään yläluokiksi. Yläluokkien muodostamisen tavoitteena on tiivistää aineistosta nousseet merkitykset laajemmiksi kokonaisuuksiksi. Lopullinen analyysitulokset kuvataan tutkimuksen tulososiossa tekstinä. Tekstin autenttisuuden säilyttämiseksi käytetään tekstissä suoria lainauksia alkuperäisaineistoista. (Puusa & Juuti, 153.) Analyysin keskeisiä tuloksia havainnollistetaan taulukoilla ja kuvioilla, mikä tekee tuloksista visuaalisesti selkeitä ja helposti ymmärrettäviä. Analysointivaiheen jälkeen tutkimustulokset tulee tulkita ja selittää. Pelkistämisen, analyysin, yhteenvetojen ja koontien pohjalta muodostetaan synteesejä, jotka toimivat johtopäätösten perustana. Tulkinnan tavoitteena on selkeyttää ja syventää analyysin kautta esiin nousseita merkityksiä sekä pohtia niiden laajempia yhteyksiä. Tutkimuksen päätelmiä tarkastellaan suhteessa teoreettiseen viitekehykseen, eli aiempaan tietoon tutkittavasta ilmiöstä. (Puusa & Juuti, 154-156.)

Aineiston analyysiprosessi alkaa perusteellisella tutustumisella aineistoon, mikä sisältää sen toistuvan lukemisen, muistiinpanojen tekemisen, vertailun sekä suhteuttamisen aiempaan kirjallisuuteen. Tavoitteena on ilmiön selkeä kuvaaminen, tulkinta ja ymmärtäminen, jotta tutkimuksen uskottavuus ja luotettavuus voidaan arvioida. Analyysi etenee vaiheittain: ensin valitaan analyysiyksikkö ja käydään aineisto systemaattisesti läpi. Seuraavaksi aineisto pelkistetään ja teemoitellaan, minkä jälkeen siirrytään syvällisempään tulkintaan. Sisällönanalyysissä pyritään järjestämään aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon säilyttäen sen keskeinen informaatioarvo. Pelkistämällä täsmennetään aineiston sisältöä, mikä mahdollistaa perusteltujen johtopäätösten tekemisen. Koko prosessin aikana korostetaan totuudenmukaisuutta, uskottavuutta ja analyysiratkaisujen huolellista perustelua. (Puusa & Juuti, 2021, 145–149.)

4.4. Johtopäätökset sykli 1 (Reflektointi)

Toimintatutkimuksen reflektointivaiheessa tuloksista muodostetaan tulkintoja, joihin pohjautuen määritetään suuntaa jatkokehittämiselle. (Heikkinen ym. 2008, 34). Tulokset hyödynnetään seuraavassa syklissä, opiskeluhuollon kuraattorien yhteisöllisyyden kehittämisessä. Seuraavan syklin tarkoitusta, tutkimuskysymystä voidaan joutua muokkaamaan tai tarkentamaan.

5. Kirjallisuuskatsaus (Sykli 2)

Toimintatutkimuksen toisen syklin tarkoitus on kirjallisuuskatsauksen avulla kartoittaa aiempaa tutkimustietoa kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuudesta. Tutkimuskysymys on: Mitä on yhteisöohjautuvuus kuraattoripalveluissa aiemman tutkimuskirjallisuuden mukaan? Toisen syklin tutkimuskysymys tarkentuu ensimmäisen syklin tulosten perusteella.



Kuva 6. Toisen syklin eteneminen

5.1 Johdanto (Suunnittelu)

Ensimmäisen syklin tuloksia tarkastellaan opinnäytetyön ohjausryhmän kokouksessa ja sen pohjalta tarkennetaan kirjallisuuskatsauksen näkökulmaa. Systemaattinen kirjallisuuskatsaus kokoaa ja tiivistää alkuperäistutkimuksista keskeiset tiedot tutkimusaiheesta sekä tuottaa perusteltuja johtopäätöksiä ennalta asetettuun tutkimuskysymykseen. Katsaus perustuu huolellisesti määriteltyyn tutkimuskysymykseen, johon pyritään vastaamaan kattavan ja järjestelmällisen hakuprosessin avulla. Tavoitteena on tunnistaa ja analysoida laadukkaimmat saatavilla olevat alkuperäistutkimukset. Kirjallisuuskatsauksen toteutus edellyttää kriittistä,

systemaattista, täsmällistä ja läpinäkyvää analyysiä, jotta sen tulokset ovat luotettavia ja sovellettavissa. Rajaukset on perusteltava huolellisesti, sillä ne vaikuttavat hakuprosessin laajuuteen, hakusanojen määrittelyyn sekä lopullisen aineiston kattavuuteen suhteessa tutkimuskysymykseen. Tarkasti perustellut rajaukset varmistavat aineiston relevanssin ja tukevat luotettavien johtopäätösten tekemistä. (Vilkkä, 2023, 38–39.)

Tutkimusaineiston hankinnassa voidaan hyödyntää sekä sähköisiä tietokantoja että manuaalista hakua. Tietokantahakujen suorittamiseksi määritellään hakusanat ja niistä muodostetut hakulausekkeet, jotka ohjaavat tiedonhaun tarkkuutta ja relevanssia (Niela-Vilén & Hamari 2016, 25; Siltanen ym. 2023, 12). Kirjallisuushaun yhteydessä asiasanojen tarkentamiseen käytetään PCC-menetelmää, jossa P viittaa tutkimuksen kohderyhmään (Population/Participant), C tutkittavaan käsitteeseen tai ilmiöön (Concept) ja C toimintaympäristöön (Context). PCC-menetelmä soveltuu erityisesti laaja-alaisen aihealueiden tutkimusten kartoittamiseen. (Siltanen ym. 2023, 12–13).

P	Ryhmä	Opiskeluhoollon kuraattorit
C	Käsite	Yhteisöohjautuvuus, itseohjautuvuus, itseohjautuvat tiimit, kuraattoripalvelut, Community control, self-control, self-control teams, curator services,
C	Konteksti	Yhteisöohjautuvuuden kehittäminen opiskeluhoollon kuraattoripalvelut

Kuva 7. Kirjallisuuskatsauksen PCC-menetelmä

5.2 Kirjallisuushaku (toiminta)

Aineiston hakuprosessi etenee vaiheittain tarkentuvana prosessina, jossa ensin määritellään hakukriteerit ja sen jälkeen suoritetaan seulonta sisäänotto- ja poissulkukriteerien avulla. (Boolean operaattorit (AND, OR, NOT) sekä muut hakutekniikat, kuten sanojen katkaisu ja termien ryhmittely, auttavat rajaamaan hakua ja löytämään olennaisimman tutkimusaineiston. (Vilkkä, 2023, 54–58.) Laadukkaan tiedonhaun varmistamiseksi käytetään useita tietokantoja (Niela-Vilén

& Hamari, 2016, 25). Tiedonhaun tukena käytetään KAMKin kirjaston informaattikkoa opinnäytetyöntekijän henkilökohtaiseen ohjaukseen parantamaan opinnäytetyön laatua ja luotettavuutta. Kirjallisuuskatsauksen tavoitteena on hahmottaa tutkimusaihe kokonaisvaltaisesti sekä kartoittaa aiempaa tutkimusaineistoa sisällöllisesti ja menetelmällisesti (Niela-Vilén & Hamari, 2016, 23; Salminen, 2023, 3–4). Systemaattinen toteutus ja yksiselitteinen raportointi varmistavat katsauksen luotettavuuden ja toistettavuuden. Johtopäätökset perustuvat korkealaatuisiin alkuperäistutkimuksiin, ja katsaukseen sisällytetään tieteellisiä julkaisuja, väitöskirjatutkimuksia ja asiantuntija-artikkeleita (Ojasalo ym. 2020, 30–31).

Hakuprosessissa aineiston relevanssia arvioidaan otsikon, tiivistelmän ja koko tekstin perusteella, ja mukaan valitaan vain sähköisesti saatavilla oleva kokotekstiaineisto. Sisäänotto- ja poissulkukriteerit määritellään tarkasti, jotta tutkimuskysymykseen vastaava aineisto tunnistetaan ja katsauksen luotettavuus paranee (Niela-Vilén & Hamari, 2016, 26.) Julkaisukielenä käytetään suomea ja englantia, ja aineiston tulee olla pääasiassa vuosilta 2014–2025. Aineiston haku suoritetaan kirjallisuuskatsauksessa valituista tietokannoista. Valmiissa opinnäytetyössä kirjallisuuskatsauksessa käytetyt tietokannat sekä valikoidut lopulliset hakusanat ja hakulausekkeet esitetään taulukkomuodossa.

Sisäänottokriteerit	Poissulkukriteerit
Julkaisuvuosi 2014–2025	Julkaisuvuosi ennen vuotta 2014
Vertaisarvioitu tutkimus, väitöskirja tai tieteellinen julkaisu, järjestelmälliset kirjauskatsaukset. julkaisukieli suomen- tai englanninkielinen.	Tutkimus tai tieteellinen julkaisu on muun kuin suomen – tai englanninkielinen. Jos tutkimus tai tieteellinen julkaisu ei ole vertaisarvioitu.
Vastaa tutkimuskysymykseen	Ei vastaa tutkimuskysymykseen
Koko teksti on saatavilla ja luettavissa sähköisesti.	Ei pelkkä tiivistelmä.

Kuva 8. Sisäänotto- ja poissulkukriteerit

Kirjallisuuskatsauksen aineiston hakuprosessi kuvataan Prisma Flow Diagram (2020) -kuvion avulla sekä kirjataan sanallisesti auki valmiissa opinnäytetyössä. Oleellista järjestelmällisessä kirjallisuuskatsauksessa on systemaattisuus, täsmällisyys ja toistettavuus. Sisään otettuja aineistoja tarkastellaan Prisma Flow -kaavion avulla. Prisman tarkoitus on auttaa kirjoittajia systemaattisten katsausten ja meta-analyysien raportoinneissa. Prisma on hyödyllinen myös järjestelmällisten katsausten luotettavuuden ja laadun arvioinnissa, vaikka se varsinaisesti ei olekaan laadunarviointiväline. (PRISMA, 2024.)

Kirjallisuuskatsaukseen mukaan valitut tutkimukset analysoidaan induktiivisella sisällönanalyysillä. Aineiston analysointi ja tulosten raportointi toteutetaan 1. syklissä kuvatun mukaisesti. Reflektointivaiheen keskeinen tehtävä on arvioida kriittisesti, mitä on opittu, miten tutkimus on edennyt ja miten löydöksiä voidaan hyödyntää jatkossa. Tämä vaihe myös varmistaa, että tutkimuksen syklisyys toteutuu suunnitellusti ja että jokainen sykli rakentuu edellisen päälle.

6. Kehittäminen (sykli 3)

Kolmannen syklin tarkoitus on kuvata kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuuden kehittämissuunnitelma.

Kehittämiskysymys: miten kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuutta voidaan kehittää Keusotessa?

Kolmannessa syklissä syntyy sivusykli, jossa kuraattoripalveluiden yhteisöohjattavuuden kehittämissuunnitelmaa pilotoidaan soveltuvin osin.



Kuva 9. Kolmannen syklin eteneminen

6.1 Johdanto (Suunnittelu)

Kolmannen syklin suunnitteluvaiheessa määritellään kehittämisprosessin tarkemmat tavoitteet ja toimenpiteet, joiden avulla kuraattoripalveluiden yhteisöohjautuvuutta kehitetään Keusotessa. Suunnitteluvaihe perustuu aiempien syklien havaintoihin ja reflektointiin, joiden avulla

tunnistetaan keskeiset haasteet ja mahdollisuudet. Kolmannen syklin suunnitteluvaiheessa luodaan kehittämisen perusta.

6.2 Aineiston hankinta aivoriihimenetelmällä (toiminta)

Kolmannen syklin alussa järjestetään työpaja, johon on tavoitteena saada kaikista viiden kunnan tiimeistä jokaisesta yksi edustaja, (yhteensä 5–7) vapaaehtoisesti valikoituvaa kuraattoria. Osallistuminen työpajaan on vapaaehtoista ja perustuu työntekijän omaan kiinnostukseen aiheesta. Kiinnostuneet ilmoittautuvat sähköpostitse, jolla he vahvistavat halunsa osallistua työpajatyöskentelyyn. Ilmoittautumiset tallennetaan huolellisesti. Osallistujille voidaan lähettää vahvistusviesti, jossa kerrotaan työpajan aikataulu, tavoitteet ja käytännön järjestelyt. Ennen työpajan alkua selvennetään heidän oikeutensa mahdollisuuteen perua osallistuminen milloin tahansa ja kerrotaan että pajatyöskentelyssä keräämme vain oleellinen tieto ja varmistetaan, että tieto säilytetään tietoturvallisesti. Opinnäytetyön toteuttaja toimii fasilitaattorina, yhteistyössä esihenkilön kanssa. Fasilitaattori huolehtii aikataulusta ja työpajan kulusta. (Ojasalo, ym, 2020, 112–113.) Työpajan kesto on kaksi tuntia. Aloitusvaiheessa käydään läpi työpajan tarkoitus ja tavoite ja esitellään työskentelyvaiheen menetelmä.

Aivoriihi on luovan ongelmanratkaisun menetelmä, jonka tavoitteena on kehittää suuri määrä luovia ideoita turvallisessa ympäristössä, niin että kaikki ryhmän jäsenet osallistuvat. Aivoriihitoiminta kannustaa luovuuteen, edistää yhteistyötä, muodostaa erilaisia näkökulmia ja saa nopeasti aikaan uusia toimintakelpoisia ideoita. Aivoriihen ensimmäisessä vaiheessa asetetaan ja rajataan tavoitteet. Ryhmän alussa käydään läpi toimintaperiaatteet. Ideointivaihe aloitetaan ns. vapaalla ideoinnilla. Projektipäällikkö kirjaa ideat taululle kaikkien nähtäville. Ensimmäisessä vaiheessa huolehditaan siitä, ettei kukaan vielä arvioi ideoita. Kaikki ideat kirjataan ylös. (Ojasalo ym. 2020, 160.)

Arviointivaiheessa nostetaan esiin erilaisia ideoita ja ryhmän vetäjä pyrkii kannustamaan vapaaseen ideointiin, joita pyritään koko ajan kehittämään ja yhdistelemään ideoita. Valintavaiheessa kokouksessa syntyneitä ideoita tarkastellaan kriittisesti ja huolehditaan siitä, että kaikki saavat kertoa oman mielipiteensä. Tuotettuja ideoita arvioidaan niin, että kaikki käyvät

vuorollaan laittamassa mielestään parhaiden ideoiden viereen plusmerkin. Eniten ääniä saaneet ideat menevät toteutukseen. (Ojasalo ym. 2020, 160.)

Aivoriihen avulla voidaan myös yhdistää tiimin jäsenten näkökulmia. Se ei ole ainoastaan ideointityökalu, vaan voi myös toimia tiedonkeruuprosessina, josta saa monenlaista tietoa eri puolilta ongelmaa. Aivoriihen tulokset vaativat usein myöhemmin tarkempaa analysointia ja jäsentelyä, jotta saadaan selkeä ja tieteellisesti perusteltu kokonaisuus. (Ojasalo ym. 2020, 162.)

6.3 Kehittämissuunnitelma (havainnointi)

Syklissä kolme pilotointivaiheessa keskitytään kehittämissuunnitelman toimivuuden arvioimiseen käytännössä rajoitetussa ympäristössä. Tässä vaiheessa testataan, kuinka hyvin kehittämissuunnitelma pystyy tuottamaan luotettavaa ja käyttökelpoista tietoa todellisessa ympäristössä. Kehittämisen aikana kerätään dataa ja palautetta, joka auttaa tunnistamaan mahdolliset kehityskohteet. Kehittämisen jälkeen tulokset analysoidaan ja tarvittaessa keittämissuunnitelmaa parannetaan ennen sen siirtämistä seuraavaan vaiheeseen. Tällainen lähestymistapa korostaa kehittämisen syklin tarkoitusta, toteutusta ja jatkotoimenpiteitä.

7. Kehittämissuunnitelman implementointisuunnitelma (4. sykli)

Neljännen syklin tarkoitus on kuvata implementointisuunnitelma opiskeluhuollon kuraattoripalveluihin. Implementointimalli laaditaan Ottawa mallia hyödyntäen. Opinnäytetyön viimeinen sykli muodostuu suunnittelu- ja toimintavaiheista ja päättyy implementointisuunnitelmaan. Suunnitelman käyttöönotto ja arviointi jatkuvat tilaajaorganisaation toimesta opinnäytetyöprojektin päättymisen jälkeen.

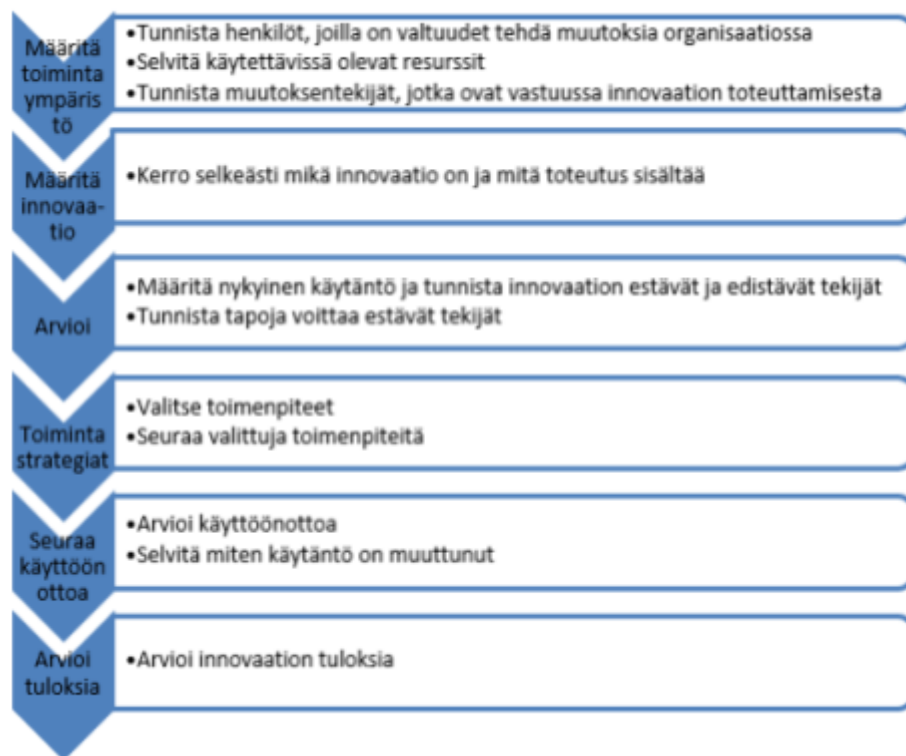


Kuva 10. Neljännen syklin eteneminen

7.1 Implementointisuunnitelma Ottawa- mallin mukaisesti (toiminta)

Ottawa-malli on näyttöön perustuva toimintamalli, joka tukee systemaattista, asiakaslähtöistä ja moniammatillista työtä. Mallin käyttöönotto organisaatiossa edellyttää huolellista suunnittelua, henkilöstön koulutusta sekä jatkuvaa seuranta ja arviointia. (Suominen ym. 2018.) Ensimmäisessä vaiheessa organisaatio analysoi nykytilanteen ja määrittää tarpeet, joihin Ottawa-malli vastaa. Tämä vaihe sisältää myös johdon sitouttamisen ja henkilöstön perehdyttämisen

mallin periaatteisiin. Toisessa vaiheessa mallin keskeiset prosessit ja toimintakäytännöt integroidaan osaksi organisaation kuraattorityön käytäntöjä. Kolmannessa vaiheessa mallin käyttöönottoa tuetaan koulutuksilla, moniammatillisella yhteistyöllä sekä selkeillä ohjeistuksilla, jotka helpottavat mallin soveltamista käytännössä (Kääriäinen ym. 2019). Käyttöönoton jälkeen mallin toimivuutta arvioidaan keräämällä palautetta henkilöstöltä ja potilailta sekä analysoimalla hoitotyön vaikuttavuutta eri mittareilla. Tarvittaessa prosesseja kehitetään edelleen, jotta Ottawa-malli voidaan juurruttaa osaksi organisaation käytäntöjä ja varmistaa sen pitkäaikainen vaikuttavuus.



‘Kuva 11. Ottawa-implementointimalli (Graham & Logan 2024, 93–99)

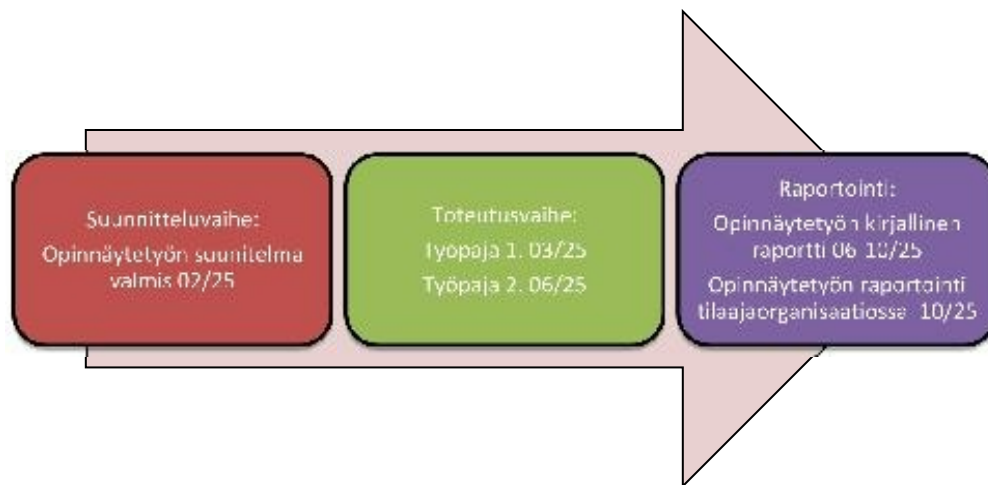
8. Opinnäytetyön aikataulut, resurssit, markkinointi, hyödyntäminen

8.1 Opinnäytetyön aikataulu

Toimenpide ja resurssisuunnitelma on opinnäytetyön projektipäällikön tärkein työkalu, joka auttaa varmistamaan, että projektin tavoitteet saavutetaan tehokkaasti. (Lööv, 2002, 66). Toimenpide- ja resurssisuunnitelmassa määritellään yksityiskohtaisesti, mitä konkreettisia toimenpiteitä projektin aikana tullaan tekemään, kuka on vastuussa kunkin tehtävän suorittamisesta, milloin nämä toimenpiteet toteutetaan, sekä mitkä resurssit – kuten aika, henkilöstö ja materiaalit tarvitaan niiden toteuttamiseen. (Kettunen, 2003, 81–82.)

Tässä opinnäytetyössä laaditaan yksilökohtainen aikataulu, riskihallinta ja lisäksi määritellään tarvittavat resurssit. Opinnäytetyön projektiryhmän jäsenten tulee tietää tarkalleen mitä heidän pitää tehdä ja milloin. Kettunen (2003, 31) mukaan tavoitteiden asettaminen on tärkeää, koska tavoite seuraa läpi projektin vaiheiden ajan ja ohjaa punaisena lankana toimintaa myös projektisuunnitelman laadinnassa. Opinnäytetyön aikana huolehditaan aikataulusta ja prosessin edistymisestä, sekä tavoitteista suunnitelman mukaisesti. Tämä mahdollistaa työn sujuvan etenemisen ja helpottaa projektipäällikköä seuraamaan työn edistymistä. (Pelin, 1999, 101.) Lopuksi tulokset ja vaikutukset esitetään sidosryhmille ja työ esitetään opinnäytetyön seminaarissa. Opinnäytetyössä tulee huomioida työtunnit valmisteluun ja toteutukseen, projektiryhmän yhteisiin palavereihin ja laatia suunnitelma mahdollisista kuluista. Aikataulutuksessa tulee ottaa huomioon edistyminen, aikataulun päivitys, poikkeamien ja virheiden analysointi ja korjaustoimenpiteet. (Pelin 2009, 141).

Opinnäytetyö toteutetaan tutkimuksellisenä kehittämistoimintana vuoden 2025 aikana. Työpajatyöskentelyn menetelmänä on Swot- analyysi ja kehittämisosion menetelmänä yhteiskehittäminen kahdessa työpajassa. Tutkimusosion tuloksista nostetaan esiin kärjet kehittämisosion teemoiksi.



Kuva 12. Opinnäytetyön toteutuksen prosessi.

8.2 Resurssit ja kustannusarvio

Tämän opinnäytetyön projektin toteuttaminen edellyttää henkilöstöresurssia, toimivia tietoteknisiä laitteita, sovelluksia ja ohjelmia. Resurssit koostuvat pääasiassa toimijoiden ajankäytön resurssista ja vaatii toimeksiantajalta sekä kehittämistoimintaan osallistuvilta kuraattoritiimiläisiltä ajankäytön näkökulmasta myös taloudellista panostusta. Toimijoiden roolit ja ajankäyttö vaihtelevat projektin vaiheiden mukaan projektin edetessä. (Toikko & Rantanen, 2009, 77–80.) Opinnäytetyöntekijä hyödyntää olemassa olevaa henkilökohtaista tietokonetta, sekä käytössä olevia ohjelmistoja ja sovelluksia, josta ei erillistä kustannusta synny.

Henkilöstö	Kulurakenne	Kustannus/ käytetty työaika
Projektipäällikkö	tarjoilut	1x 50 € (sykli 1) 1x50€ (sykli 2)
	Työaika	180h
Toimeksiantaja, työelämän edustaja	Matkakulut	0,59 € / km
	Työaika	10–20 h
Vertaisopiskelija	Työaika	2–5 h
Ohjaava opettaja	työaika	Tuki koko opiskeluprosessi ajan.
Projektiryhmän jäsen	Matkakustannukset	0,59 € /km
	Työaika	8–10 h

Kuva 13. Opinnäytetyön kulurakenne ja resurssit.

Tapaamiset pidetään pääsääntöisesti Teams-kanavan kautta. Työelämänedustajan kulut, sekä projektiryhmän jäsenten matkakulut liittyvät työpajojen kustannuksiin, koska työpajat pidetään Nurmijärven kunnan valtuustosalissa, jonne kaikki osallistujat kulkevat omilla autoilla työajallaan Hyvinkäältä, Nurmijärveltä, Järvenpäästä ja Mäntsälästä. Tarjoilukustannukset työpajoista projektipäällikkö maksaa itse.

8.3 Opinnäytetyön hyödyntäminen ja viestintä

Opinnäytetyössä tiedottamisesta ja viestinnästä vastaa opinnäytetyön projektipäällikkö itse. Viestinnässä kuvataan miten ja millä keinoilla ja kanavilla projektista tiedotetaan. Projektin tiedottaminen tulee aloittaa jo ennen projektin käynnistymistä. (Lööv, 2002, 77.) Tässä opinnäytetyössä pitää huolehtia tiedottamisesta projektiryhmälle, ohjausryhmälle, projektin tilaajalle, ohjaavalle opettajalle ja opiskeluhuollon kuraattoritiimille. Viestintäkanavina tulee olemaan Teams- kanava ja sähköposti. Tärkeitä viestinnällisiä asioita ovat ideoiden jakaminen, yhteinen ongelmaratkaisutaito ja tiedon jakaminen.

9. Riskianalyysi

Riskianalyysi auttaa ymmärtämään projektin mahdollisia riskejä ja tunnistamaan ne tekijät, jotka ovat kriittisiä sen onnistumisen kannalta. Riskianalyysin avulla arvioidaan riskien vaikutusta esimerkiksi aikatauluun ja kustannuksiin sekä mahdollistetaan riskien priorisointi. Priorisoinnissa on tärkeää pohtia, kuinka todennäköinen riski on ja kuinka suuria vaikutuksia sillä olisi projektiin. Suunnitteluvaiheessa tunnistetaan mahdolliset riskit ja kirjataan ne ylös. Jokaisen riskin osalta mietitään, miten se voidaan parhaiten välttää ja mitä toimenpiteitä toteutetaan, jos riski

Riski	Kuvaus	Vakavuus (1-5)	Todennäköisyys (1-5)	Hallinta	Vastuu ja varautuminen
Aikataulu ja työskentely	Opinnäytetyö ei etene	5	3	Opinnäytetyölle on suunniteltu aikataulusuunnitelma, jonka toteutumista seurataan koko projektin ajan.	Projektipäällikkö, ohjausryhmä, analyysi ja torjuntasuunnitelma.
Henkilöstöön liittyvä riski	Poissaolot, vaihtuvuus, vaadittava osaaminen projektin tavoitteiden saavuttamiseksi	5	2	Projektiryhmään valitaan henkilöt, joilla on tarvittava osaaminen ja asiantuntemus, sekä innostusta ja yhteistyökykyä kehittämistä kohtaan.	Projektipäällikkö, ohjausryhmä. Riskien tarkkailu ja nopea reagointi.
Yhteistyöhön liittyvä riski	Projektiin ei saada sitoutettua kuraattoreita	5	2	Opinnäytetyön tutkimus- ja kehittämissuunnitelman työstön aikana opinnäytetyön tekijä on saanut herätettyä kuraattorien kiinnostuksen mukaan saamiseksi. Hyvällä viestinnällä, aikataulutuksella ja toiminnan suunnittelulla, pyritään mahdollistamaan osallistuminen.	Projektipäällikkö ja ohjausryhmä Ratkaisujen etsiminen.
Viestintään liittyvä riski	Viestintä ei ole riittävää tai ei saavuta kohderyhmää.	4	2	Viestintä on riittävän aktiivista projektiin liittyvistä muutoksista ja aikatauluista.	Projektipäällikkö ja ohjausryhmä.

toteutuu. (Suomen Projekti-Instituutti Oy.) Opinnäytetyössä riskihallintasuunnitelmassa tunnistetaan mahdolliset riskit ja laaditaan taulukko niiden hallitsemiseksi.

				Työpajoihin liittyvät kutsut ovat selkeitä ja lähetetään riittävän ajoissa. Kutsun saaminen varmistetaan.	Etsitään ratkaisuja riskien poistamiseksi.
Sisäinen viestintä	Sisäisen viestinnän heikkous vaarantaa projektin edistymisen	5	3	Tehokkaat, tavoitteelliset ja tulokselliset projektin ohjausryhmän ja projektiryhmän kokoukset, joissa varmistetaan sisäinen tiedottaminen ja projektin eteneminen. Kokouskäytännöistä on sovittu. Kokouksilla on tavoite ja asialista ja muistiot. Sovittuja toimenpiteiden toteutumista seurataan.	Projektipäällikkö ja ohjausryhmä Etsitään ratkaisut riskien poistamiseksi
Kirjallisuuskatsauksen aineiston saatavuus	Tiedonhakuongelmat Riittävää tieteellistä aineistoa ei ole saatavilla.	4	2	KAMKin kirjaston informaattikkoa hyödynnetään tiedonhaussa opinnäytetyön tekemisessä henkilökohtaisella ohjauksella. Ohjaavan ohjaajan tuki.	Projektipäällikkö Tietokantojen laaja hyödyntäminen.

10. Luotettavuus ja eettisyys

Toimintatutkimuksen arvioinnissa käytetään kuutta luotettavuusperiaatetta, joita ovat historiallinen jatkuvuus, reflektiivisyys, dialektisuus, toimivuus, havahduttavuus ja adekvaattisuus. **Historiallinen jatkuvuus** tarkoittaa sitä, että tutkimus on sidottu aiempaan tietoon ja kontekstiin, jolloin tutkimusprosessi ja sen tulokset rakentuvat aiemmalle tutkimukselle ja kokemukselle. (Heikkinen, Huttunen & Syrjälä, 2007.) Opinnäytetyö käsittelee opiskeluhuollon tiimien toimintatapojen muutosta yhteisöohjautuvampaan suuntaan. Historiallisen jatkuvuuden kannalta on tärkeää ymmärtää, miten nykyiset toimintamallit ovat kehittyneet ja miksi ne ovat vakiintuneet. Opinnäytetyön tulokset eivät ole irrallisia, vaan ne ovat osa pidempää kehitysprosessia ja vaikuttavat tuleviin käytäntöihin.

Reflektiivisyys tarkoittaa opinnäytetyöntekijän ja osallistujan kykyä arvioida ja tarkastella kriittisesti omia toimintojaan ja oletuksiaan. Opinnäytetyöntekijä ja osallistujat käyvät vuoropuhelua tutkimusprosessin aikana. (Heikkinen, Huttunen & Syrjälä, 2007.) Opinnäytetyössä projektitiimin jäsenet arvioivat yhdessä työmenetelmiään yhteisöohjautuvuuden näkökulmasta ja niiden vaikutuksia tiimin toimintaan. Kun opinnäytetyöntekijä on itse osa kuraattoritiimiä, on tärkeää reflektoida, miten omat kokemukset ja ennako-oletukset vaikuttavat havaintoihin ja analyysiin. Opinnäytetyön työpajoissa kuraattorit jakavat ajatuksiaan ja ideoitaan kuraattoritiimin nytilan kuvaamiseksi ja kehittämiseksi.

Dialektisuus korostaa dialogin ja erilaisten näkemysten yhteen sovittamisen merkitystä. Toimintatutkimus tapahtuu usein muutostilanteissa ja pyrkii muuttamaan käytäntöjä, niin, että eri toimijoiden näkemykset ja intressit voivat kohdata paremmin. (Heikkinen, Huttunen & Syrjälä, 2007.) Opinnäytetyössä dialektisuus auttaa tunnistamaan ja käsittelemään kuraattoritiimien eri näkökulmia ja mahdollisia ristiriitoja, joita voi olla mm. erilaiset näkemykset yhteisöohjautuvuuden kehittämisen tarpeesta ja hyödyllisyydestä. Dialektisuuden tehtävänä on auttaa tuottamaan realistisen ja tasapainoisen kuvan opiskeluhuollon kuraattoritiimin työstä ja kehittämistarpeista.

Toimivuus tarkoittaa sitä, että tutkimuksen tulee tuottaa käytännön hyötyjä ja johtaa konkreettisiin muutoksiin tutkittavassa ympäristössä. Toimintatutkimuksen tavoitteena on

kehittää ja parantaa käytäntöjä. (Heikkinen, Huttunen & Syrjälä, 2007.) Opinnäytetyössä se auttaa kehittämään uusia toimintamalleja, jotka parantavat yhteisöllisen kuraattoritiimien toimivuutta.

Havahduttavuus liittyy tutkimuksen synnyttämiin oivalluksiin ja tietoisuuteen osallistujissa ja opinnäytetyöntekijässä. Sen tarkoituksena on nähdä uusia kehitysmahdollisuuksia ja auttaa ymmärtämään ja refleктоimaan omaa toimintaansa uudella tavalla ja siten edistää oppimista. (Heikkinen, Huttunen & Syrjälä, 2007.) Opinnäytetyössä voi käydä ilmi, että tiimissä on toimintamalleja, jotka ovat syntyneet ajan myötä, mutta eivät enää palvele parhaalla mahdollisella tavalla tiimin tarpeita ja näkevät siksi hyödylliseksi kehittää uusia tapoja toimia.

Adekvaattisuus tarkoittaa sitä, että toimintatutkimus vastaa tutkittavan ilmiön ja osallistujien tarpeisiin ja tarjoaa hyödyllistä tietoa käytännön keittämiseksi. (Heikkinen, Huttunen & Syrjälä, 2007.) Opinnäytetyössä sen tarkoituksena on tarjota konkreettisia ratkaisuja ja saada laajempi ymmärrys keittämistarpeista.

Keski-Uudenmaan hyvinvointialue edellyttää, että kaikille julkaistaville tutkimuksille ja opinnäytetöille haetaan tutkimuslupa. Lupahakemus liitteineen toimitetaan hyvinvointialueen kirjaamoon, ja hakemuksessa on nimettävä tutkimuksen ajaksi yhteyshenkilönä toimiva hyvinvointialueen työntekijä. Aineiston keruu voidaan aloittaa vasta, kun hyvinvointialue on myöntänyt tutkimusluvan. Lupakäsittelyyn on varattava aikaa noin 2–5 viikkoa.

Tieteellinen tutkimus suunnitellaan, toteutetaan ja dokumentoidaan huolellisesti noudattaen tieteenalan sääntöjä, avoimen tieteen periaatteita sekä hyvän tieteellisen käytännön (HTK) ohjeistusta. Ennen tutkimuksen aloittamista varmistetaan tarvittavat luvat, suostumukset ja eettinen ennakoarviointi. Ihmisiin kohdistuvassa tutkimuksessa korostetaan vapaaehtoisuuden periaatetta, yksityisyyden suojaa ja osallistujien informointia. Tutkimukseen osallistujien anonymiteetti taataan, ja tutkimusaineisto hävitetään asianmukaisesti työn päätyttyä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2023, 13–14).

Lähteet:

Alarinta, E., Hiilinen-Häsä, T., Ylitalo, M. (n.d) Yhteisöohjautuvuuden tueksi: Tehtäväkirja henkilöstölle. Keski-Uudenmaan hyvinvointialue.

Eskola, J., & Suoranta, J. (1998). Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino.

Flory, M. (2005). Management fads: the case of the self-managed team. *Benchmarking: an International Journal*, 12(3), 275–282. <https://doi.org/10.1108/14635770510600384>

Graham, I.D. & Logan, J. (2004). Ottawa model of research use: A framework for adopting innovations. *Canadian Journal of Nursing Research* 36(2), 89–103

Heikkinen, H. L. T., Huttunen, R., & Syrjälä, L. (2007). *Action research as narrative: five principles for validation*. *Educational Action Research*, 15(1), 5–19.

Helkkula, V. (2020). Hyvä johtaminen työhyvinvoinnin ja asiakastyytyväisyyden perustana. Finanest. Saatavissa: [helkkula_hyva_johtaminen.pdf](#) (finnanest.fi). 1.2.2025.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma (2024). Keusote

Hyvinvointisuunnitelma (2024). Keusote

Jarenko, K. (2020). Tältä näyttää itseohjautuvuuden kehittäminen suomalaisilla työpaikoilla. [blogikirjoitus]. Filosofian Akatemia. <https://filosofianakatemia.fi/blogi/talta-nayttaa-itseohjautuvuudenkehittaminen-suomalaisilla-tyopaikoilla/> saataville 1.2.2024

Juuti, P. 2013. Jaetun johtajuuden taito. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kajaanin ammattikorkeakoulu (2021). Kajaanin ammattikorkeakoulun projektitoiminnan käytännön ohjeita. Versio 1.23, päivitetty 8.11.2021. Saatavilla 30.6.2024 KAMKin intranetissä

Kaijala, M., & Tolvanen, R. (2020). Henkilöstö- strateginen investointi. Kauppakamari.

Kettunen, S. (2009). Onnistu projektissa. WSOYpro

Keronen, S., Lemmetty, S., & Collin, K.M. (2024), "Construction of collective self-determination in development-oriented group discussions", *Journal of Workplace Learning*, Vol 36 No 9, pp. 88-105. <https://doi.org/10.1108/JWL-05-2024-0110>

Koistinen, J., & Kostamo, T. (2021). Yhteisöohjautuvuuden sudenkuopat. Teoksessa M. Gamrasni (toim.), *Matkaopas yhteisöohjautuvuuteen*. (s. 61–78). Haaga-Helian julkaisut 3/2021.

Kääriäinen, M., Kanste, O. & Lantta, T. 2019. *Hoitotyön kehittäminen ja johtaminen*. Helsinki: Sanoma Pro.

Leinonen, R. (2017). *Opinnäytetyön keskeiset periaatteet*. Saatavilla 31.12.2024 KAMKin intranetissä.

Leinonen, R. & Moisanen, K. (2022). *Metodologian mukainen opinnäytetyön tutkimus- ja kehittämissuunnitelma (tk-suunnitelma)*. Saatavilla 31.12.2024 KAMKin intranetissä.

Lööw, M. (2002). *Onnistunut projekti. Projektijohtamisen ja -suunnittelun käsikirja*. Helsinki: Tietosanoma.

Martela, F. (2021). Itseohjautuvuus on yhteisöohjautuvuutta – ja sen lupaus on suuri. Teoksessa Gamrasni, M. (toim.) *Matkaopas yhteisöohjautuvuuteen* (ss. 11–18). Raisio: Newprint Oy.

Markula, J., & Salovaara P. (2024). *Yhteisöohjautuvuuden käsikirja*. Metanola instituutti. Oulu.

Martela, F. & Jarenko, K. (2017). *Itseohjautuvuus tulee, oletko valmis?* Teoksessa F. Martela & K. Jarenko (toim.) *Itseohjautuvuus – Miten organisoitua tulevaisuudessa?* Helsinki: Alma Talent.Ekirja.

Martela, F., Hakanen, J., Hoang, N. & Vuori, J. (2021). *Itseohjautuvuus ja työn imu Suomessa – Onko itseohjautuvuus työhyvinvoinnin vai -pahoinvoinnin lähde?* Aalto University publication series 3/2021. Helsinki: Unigrafia Oy. Haettu osoitteesta <https://www.aalto.fi/sites/g/files/flghsv161/files/2021-04/ItseohjautuvuusJaTyonImuSuomessa.pdf>,

Martela, F. & Ryan, M. (2016) The Benefits of Benevolence: Basic Psychological Needs, Beneficence, and the Enhancement of Well-Being. *Journal of Personality*, 84(6), 750–764.
<https://doi.org/10.1111/jopy.12215>

Mäkkeli, J., Vuori, J. & Malkavaara, H-L. (2021). Matkalla yhteisöohjautuvaksi – Toimivat yhteisölliset käytänteet. Teoksessa Gamrasni, M. (toim.) Matkaopas yhteisöohjautuvuuteen (ss. 79–92). Raisio: Newprint Oy

Niela-Vilén, H. & Hamari, L. 2016. Kirjallisuuskatsauksen vaiheet. Teoksessa Stolt, Minna & Axelin, Anna & Suhonen, Riitta (toim.). Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. 2. korjattu painos. Turku: Turun yliopisto

Oppilas- ja opiskelijahuoltolaki (1287/2013) Opetushallinnon tilastopalvelu Vipunen (2022)
 Saatavissa: <https://vipunen.fi/fi-fi>. Viitattu: 1.2. 2024

Opinto-opas. (N.d.). Kajaanin ammattikorkeakoulu. Saatavilla 26.4.2023 <http://opinto-opas.kamk.fi/index.php/fi/68148/fi/68794>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. (2020). Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Otala, L. & Meklin, S. (2021). Ketterä oppiminen 2 – Strategiasta käytäntöön. Kauppakamari.

Pelin, R. (2011). Projektihallinnan käsikirja (7. uudistettu painos.). Projektijohtaminen Oy Risto Pelin.

Puusa A & Juuti, P (2021). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. Helsinki.

Prisma. (2024). Prisma transparent reporting of systematic reviews and meta-analyses. Saatavilla 25.2.2024. PRISMA (prisma-statement.org)

Ristikangas, M-R. & Ristikangas, V. (2013). Valmentava johtajuus. Alma Talent Oy.

Ruuska, K. (2006). Terveysthuollon projektinhallinta. Mallit, työkalut, ihmiset. Helsinki: Talentum.

- Saari, T. (2015). Psykologiset sopimukset ja organisaatioon sitoutuminen tietotyössä. Työelämäntutkimus. Saatavilla 14.11.2024 <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87072/45999>
- Salovaara, P. & Mäkkeli, J. (2021). Kohti yhteisöohjautuvuutta. Teoksessa Gamrasni, M. (toim.) Matkaopas yhteisöohjautuvuuteen (ss. 39–55). Raisio: Newprint Oy
- Salovaara, P. (2020). Johtopäätös: Yhteisöt ja organisaatiot pomokulttuurin jälkeen. Teos.
- Savaspuro, M. (2019). Itseohjautuvuus tuli työpaikoille, mutta kukaan ei kertonut miten sellainen ollaan. Helsinki: Alma Talent
- Siltanen, H., Hamari, L., Heikkilä, K., Marin, K., Parisod, H. & Holopainen, A. (2023). Hoitosuosituksen laadinta – käsikirja suositustyöryhmille. Versio 3.0. Helsinki: Hoitotyön tutkimussäätiö.
- Suominen, T., Kääriäinen, M. & Peltokoski, J. (2018). Moniammatillinen yhteistyö terveydenhuollossa. Helsinki: Duodecim.
- Syrjänen, T. & Tolonen, A. (2017). Tanssia kaaoksen veitsenterällä – itseohjautuvuus käytännössä. Teoksessa F. Martela & K. Jarenko (toim.) Itseohjautuvuus – Miten organisoitua tulevaisuudessa? Helsinki: Alma Talent. E-kirja.
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (2023a) Opiskeluhoolto. Saatavissa: <https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/sote-palvelut/opiskeluhoolto>. Viitattu: 1.2.2024
- Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Juvenes Print.
- Tuomi, J., & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (Uudistettu laitos). Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2019). Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarvointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisu 3/2019. https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf
- Valtioneuvosto (2023) Vahva ja välittävä Suomi. Pääministeri Petteri Orpon hallituksen ohjelma 20.6.2023. Helsinki: Valtioneuvosto. Valtioneuvoston julkaisu 2023:58 Saatavissa: 29

<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165042/Paaminiisteri-Petteri-Orpon-hallituksen-ohjelma20062023.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 1.2.2024.

Vilkka, H. (2021). Tutki ja kehitä (5., päivitetty painos.). PS-kustannus

Vuorinen, Tero. 2013. Strategiakirja – 20 työkalua. Helsinki: Talentum, s. 88–95.

Yhteisöohjautuvuuden koulutusmateriaali (2024). Keusote. Saatavilla intrassa.



21.1.2019

JBI: Arviointikriteerit asiantuntijoiden näkemykselle ja narratiiviselle tekstille

Tätä tarkistuslistaa käytetään asiantuntijoiden näkemyksen ja narratiivisen tekstin metodologisen laadun arviointiin. Arvioinnin tarkistuslistaan sisältyy yhteensä 6 arviointikriteeriä joiden yksityiskohtaiset sisällöt on lyhyesti kuvattu alla. Arvioijan on hyvä tutustua myös Joanna Briggs Instituutin julkaisemaan katsauksen tekijöiden [käsikirjaan](#) arviointia tehdessään. Tarkistuslistan alkuperäinen englanninkielinen versio löytyy tästä [linkistä](#). Kunkin kriteerin toteutuminen arvioidaan asteikolla: Kyllä (K), Ei (E), Epäselvä (?), Ei sovellettavissa (NA). (McArthur ym. 2015.)

Arvioija _____ Päiväys _____
 Tekijä(t) _____ Vuosi _____ Nro _____

Arviointikriteeri	K	E	?	NA
1. Onko mielipiteen lähde selkeästi tunnistettavissa?	☐	☐	☐	☐
2. Onko mielipiteen lähteellä asema asiantuntijoiden joukossa?	☐	☐	☐	☐
3. Ovatko kohdeyleisön kiinnostuksen kohteet kirjoituksen keskiössä?	☐	☐	☐	☐
4. Onko esitetty näkemys analyttisen prosessin tulos, ja onko esille tuodun mielipiteen taustalla logiikkaa?	☐	☐	☐	☐
5. Viitataan olemassa olevaan kirjallisuuteen/näyttöön?	☐	☐	☐	☐
6. Puolustaa kirjoittaja näkemystään loogisesti suhteessa muuhun kirjallisuuteen tai lähteisiin?	☐	☐	☐	☐

Kokonaisarviointi: Hyväksy ☐ Hylkää ☐ Lisätietoja tarvitaan ☐

Kommentteja (mukaan lukien syy hylkäykseen):

Lähde: McArthur A, Klugarova J, Yan H, Florescu S. Innovations in the systematic review of text and opinion. Int J Evid Based Healthc. 2015;13(3):188–195.

16.4.2019

JB: Arviointikriteerit poikkileikkaustutkimukselle

Tätä tarkistuslistaa käytetään poikkileikkaustutkimuksen metodologisen laadun arviointiin ja tutkimuksen tuloksiin vaikuttavan mahdollisen harhan tunnistamiseen. Tarkistuslistaan sisältyy yhteensä 8 arviointikriteeriä, joiden yksityiskohtaiset sisällöt on kuvattu alhaalla. Arvioijan on hyvä tutustua myös Joanna Briggs Instituutin julkaisemaan katsauksen tekijöiden [käsikirjaan](#) arviointia tehdessään. Tarkistuslistan alkuperäinen englanninkielinen versio löytyy tästä [linkistä](#). Kunkin kriteerin toteutuminen arvioidaan asteikolla: Kyllä (K), Ei (E), Epäselvä (?), Ei sovellettavissa (NA). (Moola ym. 2017.)

Arvioija _____ Päiväys _____
Tekijä(t) _____ Vuosi _____ Nro _____

Arviointikriteeri	K	E	?	NA
1. Onko otoksen mukaanotto- ja poissulkukriteerit määritelty selvästi?	☐	☐	☐	☐
2. Onko kohderyhmä ja tutkimusolosuhteet kuvattu riittävän tarkasti?	☐	☐	☐	☐
3. Mitattiinko altistus pätevasti ja luotettavasti?	☐	☐	☐	☐
4. Käyttiinkö objektiivisia, standardoituja kriteereitä osallistujien valintakriteerinä toimineen tilan/tilanteen mittaamiseen?	☐	☐	☐	☐
5. Onko sekoittavat tekijät tunnistettu?	☐	☐	☐	☐
6. Mainitaanko menetelmät, joita käytettiin sekoittavien tekijöiden huomioimisessa?	☐	☐	☐	☐
7. Onko tulosmuuttujat mitattu pätevasti ja luotettavasti?	☐	☐	☐	☐
8. Käyttiinkö soveltuvia tilastollisia menetelmiä?	☐	☐	☐	☐

Kokonaisarviointi: Hyväksy ☐ Hylkää ☐ Lisätietoja tarvitaan ☐

Kommentteja (mukaan lukien syy hylkäykseen):



29.11.2018

JBI: Arviointikriteerit laadulliselle tutkimukselle

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

Arvioija _____ Päiväys _____

Tekijä(t) _____ Vuosi _____ Nro _____

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

Kokonaisarviointi: Hyväksy ☐ Hylkää ☐ Lisätietoja tarvitaan ☐

Kommentteja (mukaan lukien hylkäyksen syy):



29.11.2018

JBİ: Arviointikriteerit kvasikokeelliselle tutkimukselle

Tätä tarkistuslistaa käytetään kvasikokeellisen tutkimuksen metodologisen laadun arviointiin ja tutkimuksen tuloksiin vaikuttavan harhan riskin tunnistamiseen. Arvioinnin tarkistuslistaan sisältyy yhteensä 9 arviointikriteeriä, joiden yksityiskohtaiset sisällöt on kuvattu alhaalla. Arvioijan on hyvä tutustua myös Joanna Briggs Instituutin julkaisemaan katsauksen tekijöiden [käsikirjaan](#) arviointia tehdessään. Tarkistuslistan alkuperäinen englanninkielinen versio löytyy tästä [linkistä](#). Kunkin kriteerin toteutuminen arvioidaan asteikolla: Kyllä (K), Ei (E), Epäselvä (?), Ei sovellettavissa (NA). (Tufanaru ym. 2017.)

Arvioija _____ Päiväys _____

Tekijä(t) _____ Vuosi _____ Nro _____

Arviointikriteeri	K	E	?	NA
1. Ilmaistiinko tutkimuksessa selvästi mikä on syy ja mikä seuraus (ei ole epäselvyyttä siitä, kumpi muuttuja esiintyi ajallisesti ensin)?	☐	☐	☐	☐
2. Onko vertailussa mukana olleet ryhmät samankaltaisia tutkittavien osalta?	☐	☐	☐	☐
3. Onko vertailussa mukana olevien tutkittavien hoito yhdenmukainen muilta osin kuin altistumisen tai intervention osalta?	☐	☐	☐	☐
4. Onko tutkimuksessa kontrolliryhmä?	☐	☐	☐	☐
5. Mitattiinko tuloksia ennen interventiota /altistumista ja sen jälkeen?	☐	☐	☐	☐
6. Pysyivätkö tutkittavat mukana tutkimuksessa seurannan aikana, ja elleivät pysyneet, niin kuvattiinko ja analysoitiinko seurannan aikana ilmenneet ryhmien väliset erot asianmukaisesti?	☐	☐	☐	☐
7. Mitattiinko tulokset samalla tavalla kaikissa vertailuissa?	☐	☐	☐	☐
8. Mitattiinko tulokset luotettavasti?	☐	☐	☐	☐
9. Käytettiinkö soveltuvia tilastollisia menetelmiä?	☐	☐	☐	☐

Kokonaisarviointi: Hyväksy ☐ Hylkää ☐ Lisätietoja tarvitaan ☐

Kommentteja (mukaan lukien syy hylkäykseen):

JB1: Kriittisen arvioinnin tarkistuslista satunnaistetulle kontrolloidulle tutkimukselle

Tätä tarkistuslistaa käytetään satunnaistetun kontrolloidun tutkimuksen (randomized controlled trial, RCT) metodologisen laadun arviointiin ja tutkimuksen tuloksiin vaikuttavan harhan riskin tunnistamiseen. Arvioinnin tarkistuslistaan sisältyy yhteensä 13 arviointikriteeriä, joiden yksityiskohtaiset sisällöt on kuvattu alla. Arvioijan on hyvä tutustua myös Joanna Briggs Instituutin julkaisemaan katsauksen tekijöiden [käsikirjaan](#) arviointia tehdessään. Tarkistuslistan alkuperäinen englanninkielinen versio löytyy tästä [linkistä](#). Kunkin kriteerin toteutuminen arvioidaan asteikolla: Kyllä (K), Ei (E), Epäselvä (?), Ei sovellettavissa (NA). (Tufanaru ym. 2017.)

Arvioija _____ Päiväys _____
Tekijä(t) _____ Vuosi _____ Nro _____

Arviointikriteeri	K	E	?	NA
1. Onko osallistujien ryhmiin jakaminen satunnaistettu?	☐	☐	☐	☐
2. Ovatko tutkittavien ryhmiin jako salattu ryhmiin jakoa toteuttaneilta?	☐	☐	☐	☐
3. Ovatko koe- ja kontrolliryhmät samankaltaisia tutkimuksen alussa?	☐	☐	☐	☐
4. Ovatko tutkittavat sokkoutettu tutkimuksen ryhmäjäoista?	☐	☐	☐	☐
5. Ovatko intervention toteuttajat sokkoutettu tutkittavien ryhmäjäoista?	☐	☐	☐	☐
6. Ovatko tulostuuttajien mittaajat sokkoutettu tutkittavien ryhmäjäoista?	☐	☐	☐	☐
7. Kohdeltiinko ryhmiä yhdenmukaisesti lukuun ottamatta tutkimuksen kohteena olevaa interventiota?	☐	☐	☐	☐
8. Pysyivätkö tutkittavat mukana tutkimuksessa seurannan aikana, ja elleivät pysyneet, kuvattiinko ja analysoitiinko seurannan aikana ilmenneet ryhmien väliset erot asianmukaisesti?	☐	☐	☐	☐
9. Tehtiinkö lähtöryhmien mukainen (hoitoaieanalyysi eli 'intention-to-treat') analyysi?	☐	☐	☐	☐
10. Mitattiinko muuttujat samalla tavalla kaikissa ryhmissä?	☐	☐	☐	☐
11. Mitattiinko muuttujat luotettavasti?	☐	☐	☐	☐
12. Käytettiinkö soveltuvia tilastollisia menetelmiä?	☐	☐	☐	☐
13. Onko koeasetelma tutkittavan aihealueen näkökulmasta asianmukainen, ja huomioitiinko mahdolliset poikkeavuudet perinteisestä RCT-asetelmasta tutkimuksen toteutuksessa ja analyysissa?	☐	☐	☐	☐

Kokonaisarviointi: Hyväksy ☐ Hylkää ☐ Lisätietoja tarvitaan ☐

Kommentit (mukaan lukien syy hylkäykseen):

Opinnäytetyön aineistohallintasuunnitelma

1. Aineistojen yleinen kuvaus

Opinnäytetyössä aineistolla tarkoitetaan projektin aikana tuotettuja, muokattuja ja käytettyjä tietoja, joihin tutkimuksen tulokset perustuvat. Aineiston hankinnassa ja käsittelyssä noudatetaan tutkimuseettisiä periaatteita, tutkimus- ja kehittämistoiminnan eettisiä ohjeistuksia sekä ammattikorkeakoulujen rehtorineuvoston antamia aineistohallintasuunnitelman ohjeita. Lisäksi aineiston käsittelyssä sovelletaan Kajaanin ammattikorkeakoulun (KAMK) tietosuojakäytäntöjä, tietoturvaohjeistuksia ja tietojen suojaamisen periaatteita.

Tutkimuksen taustatietoa kerätään painetuista lähteistä, kuten kirjoista, sekä sähköisistä tietokannoista, joista haetaan tieteellisiä julkaisuja, raportteja, e-kirjoja ja lakitekstejä. Aineiston keruu toteutetaan toimintatutkimuksen periaatteiden mukaisesti syklisesti etenevänä prosessina, jossa jokainen sykli tuottaa uutta tietoa kehittämisprosessin tueksi.

Ensimmäisessä syklissä nykytilan kartoitukseen liittyvä aineisto kerätään SWOT-analyysin avulla opiskeluhuollon kuraattoreilta työpajatyöskentelyn yhteydessä.

Toisessa syklissä toteutetaan systemaattinen kirjallisuuskatsaus, jossa aineisto hankitaan monipuolisesti eri sähköisistä tietokannoista. Kirjallisuuskatsaukseen valitaan tutkimusaiheeseen relevantteja ja laadullisesti korkeatasoisia aikaisempia tutkimuksia, jotka arvioidaan Joanna Briggs Instituutin (JBI) arviointikriteerien mukaisesti. Aineisto analysoidaan systemaattisesti sisällönanalyysin avulla.

Kolmannessa syklissä aineistonkeruu tapahtuu työpajatyöskentelyn ja aivoriihimenetelmän avulla, joissa osallistujat tuottavat uutta tietoa kehittämissuunnitelman tueksi. Lisäksi tässä syklissä kehittämissuunnitelmaa pilotoidaan osittain käytännössä, jotta sen toimivuutta voidaan arvioida.

Neljännessä syklissä ensimmäisen ja kolmannen syklin aineisto analysoidaan induktiivisen sisällönanalyysin avulla, jolloin aineistosta pyritään löytämään teemoja ja rakenteita ilman ennalta määrättyjä kategorioita.

2. Aineiston dokumentaatio ja laatu

Ensimmäisen ja kolmannen syklin työpajoissa käytetään strukturoituja ja osallistavia menetelmiä, kuten Flinga-alustaa ja perinteistä fläppitaulua, jotka tukevat yhteisöllistä ideointia ja tiedonkeruuta. Osallistujat kirjautuvat Flingaan henkilökohtaisen koodin avulla, mikä mahdollistaa reaaliaikaisen yhteistyön ja ideoiden dokumentoinnin. Fläppitaulumenetelmää käytettäessä projektipäällikkö kirjaa keskeiset ideat visuaalisesti kaikkien nähtäville. Työpajojen aikana ideoita kehitetään ja arvioidaan kriittisesti. Valintavaiheessa osallistujat analysoivat ja priorisoivat tuotetut ideat systemaattisesti esimerkiksi pisteytysmenetelmän avulla, jossa jokainen merkitsee kannattamansa ideat plusmerkein. Toteutukseen etenevät ne ideat, jotka saavat eniten ääniä. (Ojasalo ym. 2020, 160.)

Aivoriihimenetelmää käytetään sekä ideointiin että tiedonkeruuseen, sillä se mahdollistaa monialaisten asiantuntijanäkemyksien yhdistämisen ja kompleksisten ongelmien tarkastelun eri näkökulmista. Aivoriihen tuottama aineisto vaatii systemaattista analyysia ja jatkojäsentelyä, minkä vuoksi tulokset dokumentoidaan ja käsitellään Excel-taulukon avulla. Tämä vaihe mahdollistaa aineiston syvällisen tarkastelun ja tieteellisesti perustellun synteessin muodostamisen.

Toisen syklin aikana toteutettava kirjallisuuskatsaus perustuu systemaattiseen lähestymistapaan, jossa alkuperäisaineistot valitaan huolellisesti ennalta määriteltyjen kriteerien mukaisesti. Lähteet tallennetaan Mendeley-viitteenhallintaohjelmaan, minkä lisäksi aineistot litteroidaan tekstinkäsittelyohjelmaan jatkoanalyysiä varten. Aineiston arvioinnissa sovelletaan Joanna Briggs Instituutin (JBI) systemaattisen katsauksen kriteeristöä, ja arviointilomakkeet liitetään osaksi opinnäytetyön liitemateriaalia. Alkuperäiset aineistot säilytetään opinnäytetyön laatimisprosessin ajan niiden alkuperäisessä muodossa, jotta niiden autenttisuus ja jäljitettävyyden voidaan varmistaa.

3. Säilytys ja varmuuskopiointi

Opinnäytetyön tekijä kirjoittaa kerätyn aineiston muistiinpanot puhtaaksi Word-ohjelmalla. Sähköinen aineisto tullaan säilyttämään opinnäytetyön tekijän henkilökohtaisella tietokoneella nimetyssä kansiossa sekä Kajaanin ammattikorkeakoulun OneDrive Kamit365-pilvipalvelussa. Pääsy edellisiin on salasanan takana, joka on ainoastaan opinnäytetyöntekijän hallussa. Opinnäytetyön ohjaaja ja vertainen pääsevät lukemaan opinnäytetyön raporttia prosessin aikana.

4. Säilyttämiseen liittyvät eettiset ja laillisuuskysymykset

Opinnäytetyöprosessin aikana ei tallenneta henkilötietoja tai muita arkaluontoisia tunnistetietoja, jotka voisivat johtaa yksittäisen projektiryhmän jäsenen, asiakasorganisaation edustajan tai työpajaan osallistuvan henkilön tunnistamiseen. Työpajoissa ja kehittämistoiminnassa syntyneet ideat ja näkemykset käsitellään ryhmän kollektiivisina tuotoksina, eikä niitä yhdistetä yksittäisiin henkilöihin. Näin varmistetaan osallistujien anonymiteetti ja yksityisyydensuoja.

Työpajoihin osallistuminen perustuu vapaaehtoisuuteen, ja osallistujille toimitetaan etukäteen kirjallinen tiedote työpajan sisällöstä ja tutkimuksen tavoitteista. Osallistujilta pyydetään kirjallinen suostumus ennen työpajaan osallistumista. Projektiryhmään osallistuvilta henkilöiltä suostumus kerätään suullisesti. Suostumusprosessissa noudatetaan tutkimuseettisiä periaatteita ja varmistetaan, että osallistujat ymmärtävät osallistumisensa ehdot sekä aineiston käyttöperiaatteet. Opinnäytetyön tekijä hakee tutkimuslupaa tilaajaorganisaatiolta noudattaen tutkimuseettisiä periaatteita ja kyseisen organisaation ohjeistuksia.

5. Aineiston avaaminen ja pitkäaikaissäilytys

Valmis opinnäytetyö tallennetaan avoimesti saataville Theseukseen, ellei tilaajaorganisaation kanssa sovita muusta julkaisu- tai rajoituskäytännöstä. Opinnäytetyön lopputuloksiin tilaajaorganisaatiolla on käyttöoikeus.

