



#HKTP21 #tttv21

Tampereen yliopistolla

17.-19.11.2021

EILEN, TÄNÄÄN ja HUOMENNA

**Hallinnon ja kuntatutkimuksen
tiedepäivät 2021**



Abstraktikirja

Sisällys

Työryhmä 1: Governing future – Nordic perspective	3
Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30.....	3
Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00	5
Työryhmä 3 Hyvinvointijohtaminen uusiutuviissa palvelurakenteissa	8
Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30.....	8
Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00	11
Työryhmä 4: Hybridijohtaminen ja etätyö sote- ja palvelualoilla	14
Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30.....	14
Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00	17
Työryhmä 5: Oppimisen kehittäminen hallintotieteissä.....	19
Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30.....	19
Työryhmä 6: Liikunta- ja urheilusektori murroksessa – johtamisen ja hallinnon tila ja tulevaisuus.....	21
Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30.....	21
Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00	24
Työryhmä 7 Sote-johtamisen tulevaisuus – johtajien kierrätetyt tai uudet (v)aatteet.....	26
Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30.....	26
Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00	29
Työryhmä 8: Hallinnon ja kuntatutkimuksen menetelmät, metodologia ja tieteenfilosofia	32
Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30.....	32
Työryhmä 9 Johtaminen ja hallinta hybrideissä – hybridisyyden vaikutukset johtajiin ja johtajuuteen.....	34
Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30.....	34
Työryhmä 10 Julkisen hallinnon oikeus – siis mitä hallinto-oikeus on huomenna?.....	37
Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30.....	37
Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00	37
Työryhmä 11 Digitalisaatio, johtaminen ja työhyvinvointi sosiaali- ja terveysalalla.....	40
Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30.....	41
Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00	45
Työryhmä 12 Hallinnon resilienssi ja viisas sääntely.....	48
Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30.....	48
Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00	52

Työryhmä 1: Governing future – Nordic perspective

Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30

The clouded future of regulating administrative ethics: The Nordic perspective in the time of critical governance

Autioniemi Jari, University of Vaasa

The relationship between public management reforms and ethics is not an easy task. Even today, the field is under-researched and open for speculation. Hence, more empirical studies and deliberations are needed if we are to better understand ethical promises, challenges, and limitations.

In the literature, the link between new public management reforms and ethics was often seen as critical, because of a too strong focus on managerial and economical values, instead of public values. However, experts were equally critical as regards the link between bureaucracy and ethics. In addition, the effectiveness of ethics policies is dependent on contextual factors.

This presentation discusses the results of a European-wide study on the effectiveness of Conflict of Interest (CoI) policies for Ministers. The study was conducted in 2020 with 17 participating countries. The presentation presents the trends in the regulatory framework of ethics policies in Europe. In addition, it also discusses the specific features of Nordic administrative systems and their possible impact on the overall effectiveness of ethics policies.

The presentation is based on two hypotheses, which are both confirmed. The first hypothesis (H1) is that overall, countries have a higher coverage density than in 2007. The first hypothesis is based upon the notion according to which ethics policies are growing in complexity, meaning there will be ever more regulation in place. The second hypothesis (H2) claims that higher levels of coverage density do not condition improvements on good governance indicators (effectiveness, freedom of the press, democracy, rule of law, impartiality, etc.). Not all countries are seeking effectiveness through regulation, let alone strengthening democracy or rule of law. Even though reforms in integrity policies are more comprehensive than ever before, it can be questioned whether they contribute to the principles of good governance – but to critical governance.

Anticipation and futures knowledge in policy and decision-making at the local level in Finland

Heino Hanna, University of Turku / University of Vaasa

Strategic foresight is essential for public governance, as the European Commission states in a recent report. Yet, this does not concern the EU or the national level only, but the local level should also consider future and anticipate possible changes. Strategic foresight and creation of futures knowledge support municipalities in their decision-making and every day governance. Anticipation helps municipalities to better deal with both slow and sudden changes. Municipalities should consider their operational environment, local and global trends and possible surprising elements that could influence their functions and governance. In these processes, participatory methods and co-operations between fields and sectors are important elements to produce futures knowledge and, thus, support anticipation. Futures knowledge is knowledge that is oriented towards future. There is no facts about the future, but it is possible to create common understandings about plausible futures. There are always different options or paths for the future. These options should be thought in advance in governance.

Based on data collected in two different surveys for the municipalities in Finland, this presentation shows how anticipation and creation of futures knowledge are unclear concepts, poorly conducted in many municipalities. Most of the municipalities collect information and keep monitoring their operational environment at some level. However, the created knowledge is inefficiently used in anticipation, policy and decision-making. Municipal resources also influence these elements. In addition, municipalities have a selective attention towards the types of changes in their operational environment. For example, municipalities consider changes in financial issues and technological development more important than the risks introduced by social inequalities or climate change. Yet, all these changes can have major implications for municipalities, if not handled in time. Therefore, creation and utilisation of futures knowledge and anticipation benefit municipalities and help them to avoid pitfalls.

The role of e-participation of youth in maintaining the principles of deliberative democracy in public organization

Juusola Henna & Varsaluoma Jari, Tampere University

In this research, we explore youth participation in Finland from the perspective of deliberative democracy (Ercan & Dryzek 2015) by focusing on implementation of virtual council in three educational institutions and one non-governmental organization (NGO). Virtual council in this research represent one form of e-participation stressing the action that aims to influence decision-making and formal (political) institutions (Rexhepi et al. 2018).

In this study, we shed light on youth's e-participation at the institutional level and ask what factors promote or hamper public organizations' ability to adopt e-participation tools from the perspective of deliberative democracy? Thus, this research provides an analytical lens to consider the role of the e-participation of youth in public organizations, such as schools and NGO. Moreover, this research contributes to understanding the development of deliberative democracy at the system level in an era where different digital participation channels are likely to increase.

Empirical data is based on six semi-structured interviews involved in virtual council implementation representing teachers at educational institutions (vocational institutions, general-upper secondary school, and comprehensive school), local NGO and ministry of justice. Transcribed data were analyzed by applying qualitative content analysis (Bengtsson 2016). Preliminary results indicate that virtual council can support institutions' aims to engage youth in the decision-making processes, but from the perspective of deliberative democracy, more emphasize should be paid to the process of implementing e-participation methods instead of stressing only the outcome of the e-participation process.

Collective Resilience and Sustainability in Public Policies: Towards a Collective Adaptive Governance and Sustainability Leadership

Käyhkö Esa, Tampere University

Two global crises are intertwined with collective resilience and sustainability. First, the COVID-19 crisis has challenged public health systems around the world and reshaped economic activity in every country. Second, the global climate crisis calls for urgent policy decisions regarding environmental health and ecosystem vitality, as well as economic and social sustainability. The world is on its way to new uncertainties in the progression of the COVID-19 pandemic and in the preparedness of unforeseen future climate shocks and other disasters.

Modern public administration relies on a cross-scale systemic resilience of the broader social-ecological systems requiring the collective adaptive capacity of different actors. Sustainability as the social-ecological resilience means interaction between human and natural systems and emphasizes cross-scale perspectives on scientific knowledge creation. It seems evident that the current governance structures and science policy of public administration are not aligned with preparedness for future crises under the 'unsustainable' conditions of power and inequalities. Therefore, we are more concerned with the unknown consequences of 're-opening' societies and

the question whether we are in a less favorable situation to fight poverty, war, or global warming than before.

Importantly, international efforts to design and advance global environmental protection regimes form a major challenge, especially for developed nations, to support the rest of the world and the most vulnerable countries. For this, Nordic perspectives on the public policies and collective adaptive capacity of governance and leadership can be evaluated through two global and cross-national surveys that give a platform for comparisons: the Sustainable Governance Indicators 2020 (<https://www.sgi-network.org/2020>) and the Environmental Performance Index 2020 (<https://epi.yale.edu>). Adapting the autoethnographic research method as a more in-depth analysis, the relevant questions of these surveys will address the scientific worldview and landscape of collective resilience and sustainability in the Nordic context.

Towards the best public administration in the world – case of social and health care reform in Finland

Mattila Eija & Kallio Tomi, City of Huittinen & University of Vaasa

During the recent years there has been a wide pursuit towards interprofessional collaboration and service integration in modern welfare societies, the aim being to attain cost-effective, flexible and influential services (Auschra 2018; Axelsson & Bihari Axelsson 2006; Leutz 1999). The Finnish government has set itself an ambitious goal of no less than to become the best public administration in the world by fostering interaction, improving the quality, functioning and availability of public services and strengthening horizontal, cross-sectoral collaboration (Government Program 2019). The pressure to enhance service integration is urgent, because in the beginning of 2023 a whole new administrative level, welfare regions, will take the responsibility for providing social and health care services in Finland.

Even if the responsibility of social, health and educational services were in one administrative level only, there can be problems with service integration (Mattila, Kallio & Saru 2021). The future reform with an entirely new administrative level will pose new and perhaps unprecedented collaborative challenges between different service providers. On the other hand, the reform can produce new answers to previously unsolved collaborative problems.

Leadership will be a crucial factor for successful service integration between different administrative levels and service providers. In order to be able to enhance collaboration between future welfare regions and local municipalities, the leaders of public organizations at different levels need to create common strategic goals and objectives. They should also create structures for communication and co-operation between different administrative levels and professionals. In order to understand the complexity of this reform and its potential influence on cross-sectoral collaboration, a closer view of relevant literature is needed. In this study we present the results of a literature review focused on the future collaborative problems and prospects in child and family services in Finland, governed by welfare regions and municipalities.

Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00

Exploring social innovation in public policies in rural municipalities: a case of Võru county, Estonia

Kangro Kadri, Tallinn University

Local governments in rural areas of developed countries increasingly struggle with the demand for public services and scarcity of public resources. Considering the context where municipalities with ageing and decreasing populations in rural areas cannot provide services equally for everyone in the sparsely populated area, there is a need for seeking alternative solutions to support rural development. Some of these could appropriately be described as social innovation (SI). SI requires a supportive public policy and orchestrated ecosystem to reveal and grow.

The purpose of this study is to assess the SI ecosystem in rural areas from the perspective of public financing and community development policies. The objective is to understand to what extent the local municipalities financial mechanisms are addressed to community-led SI and co-creation. How do municipalities financial mechanisms for community development help to create societally more valuable and innovative solutions?

Local governments have been selected as the appropriate level of governance as they provide the first meeting points for grassroots and community-based initiatives. In the framework of this research, we analyse policy-making for SI in a typical remote area in Estonia – Võru county. Research is utilising transformative SI and SI spiral. The research employs a mixed qualitative approach based on desk research of strategic documents and funding instruments provided by the local governments for community organisations (non-governmental organisations, social enterprises), interviews with municipality officials and local government leaders.

This research adds to the evidence-based about the rural municipalities (financial) mechanism and tools and their impact on the social innovation ecosystem. Research highlights the importance of financing mechanisms by local municipalities that contributes to SI spiral logic to encourage systemic change towards more sustainable solutions.

Power, identity and meaning in city planning – Making sense of a co-production process for suburban development

Perikangas Sofi, University of Vaasa

In this paper I engage with Lähiö-Inno research project and the suburban development project of Ristinummi area in the city of Vaasa, which took place simultaneously between 2020-2022. I analyse these projects as sensemaking processes, where co-creation, co-production and more traditional city planning were applied to create future vision, innovations, and concrete action plans for the development of suburban areas in the city of Vaasa.

Co-production and co-creation can also be seen as sensemaking (Kettunen, 2013). Sensemaking process can be theorised as “the ongoing creation of coherence by connecting salient observations, beliefs, and actions as reasons for one another” (Schildt et al. 2020, 246).

When talking about co-production, it is always relevant to consider positions of power and how power is shared, taken or given. Sensemaking approach offers tools for analysing how “systemic and episodic power shapes understandings and collective action in organizations”, and may help to explain individuals’ and groups’ thoughts about ‘what is going on here?’ and ‘what should I do next?’ (Schildt et al. 2020, 259). The question of identity, born and shaped in social interaction, is central for sensemaking (Korpela 2017, 106).

According to Schildt et al. (2020, 244), sensemaking offers an arena for the materialization of systemic power: new understandings may not be born upon certain power structures. Specific discourses can shape individual sensemaking. “Hegemonic discourses” are knowledge structures, that legitimate other accounts while making others illegitimate. This may cause some people to withdraw from active participation if they feel displaced (ibid.).

As a result of my study, I propose that to conduct suburban development in the future, the systemic power held by the planning institutions as well as identities of the inhabitants of the areas and meaning born in sensemaking process must be acknowledged and considered.

Approaching participatory budgeting in local government as a collaborative innovation process

Pulkkinen Meri, Sinervo Lotta-Maria & Kurkela Kaisa, Tampere University

Participatory budgeting (PB) has been implemented worldwide for several decades, ever since 1989 when it was invented in Porto Alegre, Brazil. PB can be approached as a democratic innovation aiming to enhance citizens' wellbeing by providing opportunities to participate in public decision-making. Municipalities have had a remarkable role in experimenting and piloting PB and it has also received attention in prior research, especially with a focus on citizens' opportunities and roles in the decision-making of financial resources. However, prior research is limited in scrutinizing organization's viewpoint and the organizational processes of PB.

In this study, our focus is on PB in the organizational context of local government. We aim to deepen the understanding of PB as a collaborative innovation process that may encounter obstacles and hindrances, but also enablers and drivers for creating and transforming collaborative practices in local government. We pose two research questions. First, *we ask what are the factors that enable and disable PB to become a collaborative innovation process in local government.* Second, *we ask how and what kind of meaning these factors have for building innovation capacity in local government in terms of having real participatory governance and culture.*

We investigate the Finnish local government of Lahti of implementing PB pilot. In Lahti, the decision to pilot the PB process was taken in early 2020. The PB pilot was aiming to boldly carry out city-wide participatory budgeting for the first time with the goal of strengthening citizens' participation. In our study, we employ multifaced empirical data collected from the city of Lahti, starting with a survey addressed to the citizens of Lahti (n=1213) in fall 2019 when the planning of the PB pilot begun. After the pilot, in fall 2020, empirical qualitative data was collected from citizens (survey, n=200) and civil servants and politicians (survey, n=39 and 17 interviews). In addition, authors have also observed the PB piloting process in Lahti, taking parts in workshops and meetings between 2019–2020.

Based on our preliminary analysis of the data, the PB pilot challenged the city organization of Lahti in many ways. While, from a citizen's viewpoint, the turnout in submitting ideas and voting was a success, multiple enabling and disabling factors can be identified in the organizational process of the PB. Attitudes and motivation for PB was high in the organization on an individual level, but this had little effect on the innovation capacity of the organization. Also, lack of commitment and inadequate managerial actions with limited organizational resources turned out to be strong barriers at the organizational level, leaving little possibilities for innovation capacity building within the organization.

Interdependence, knowledge and cooperation in territorial cooperation

Tulppo Paula & Aarrevaara Timo, University of Lapland

European Union's Interreg programme and its projects is a tool for regional development via cross-border cooperation (Barca et al., 2012; Pike et al., 2017). Interreg Nord covered the northern parts of Finland, Sweden and Norway, and during the previous programming period (2014-2020) it aimed at strengthening the research and innovation system, entrepreneurship, culture and the environment, and the common labour market. The programme, similarly to current Interreg Aurora in the area, was administered by regional paying agencies, whose role is twofold. First, they are in charge of competitive funding, accounting and evaluation process. On the other hand, they also have the opportunity to participate and co-ordinate in the use of Interreg funding. The demands for the principles of good governance, and in particular for openness and transparency, are obvious.

Paying agencies are national public authorities for territorial cooperation. In this paper, their functioning and co-operation is analysed as open innovation theoretical and conceptual framework to study interdependence, networks and cooperation of cross-border Interreg funding decisions. This paper analyses the system from a project proposal perspective and open innovation perspective (Mergel, 2017). Are the project proposal themes and implementation

proposals analysed from the point of view of open innovation, and what kind of regional development they support?

The data in this paper are Interreg Nord project proposals in Northern territories of Finland, Sweden and Norway during the period of 2014-2020. The project proposals for Interreg projects form an entity of data in which the actors of the Interreg Nord determine what is central to regional development in the perspective of project proposals, by what means and with what kind of cooperation the goals of regional development are aimed to be achieved.

Työryhmä 3 Hyvinvointijohtaminen uusiutuviissa palvelurakenteissa

Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30

Kokoaan laajempi ilmiö – Sosiaali- ja terveydenhuollon integraatio ja vuorovaikutus kunnan muiden tehtävien kanssa

Nordin Patrik, Tampereen yliopisto; Johanson Jan-Erik, Tampereen yliopisto & Aronen Kauko

Sosiaali- ja terveydenhuollon hallintorakenteiden ja rahoituksen uudistamiseen liittyviä linjauksia ja suunnitelmia erityisesti 2015-2019 ja nykyisellä 2019 alkaneella hallituskaudella on perusteltu lähestulkoon ainoastaan sosiaalipalveluiden ja terveystalouden keskinäisen integraation tarpeellisuudella. Sosiaali- ja terveydenhuollon rakenneuudistuksen yhteydessä muodostuu uusia hallinnollisia ja toiminnallisia rajapintoja mutta myös tehtäväkokonaisuuksia kuntien ja hyvinvointialueiden välille ja näiden asukas- ja asiakaslähtöinen toteuttaminen edellyttää yhteisiä tavoitteita eri tahojen välillä.

Tässä tutkimuksessa kohteena ovat tehtäväkohtaiset yhteistyömuodot, joka ottavat huomioon sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden lisäksi niihin läheisesti liittyvien kuntien muiden tehtävien yhteydet sekä kuntien ja alueiden erilaisuuden kysymällä, (1) Minkä toimialojen välillä löytyy eniten tarvetta integraatiolle? (2) Minkä ilmiöiden puitteissa integraatiotarvetta ilmenee eniten? (3) Mitä integraatiotarpeet merkitsevät maakuntien ja kuntien välisen tehtävien organisoimisen ja työnjaon sopimisen kannalta? (4) Ovatko integraatiotarpeet erilaisia erikokoisissa kunnissa?

Näitä kysymyksiä lähestytään integraatiotarve ja ilmiölähtöisyys -käsitteiden kautta tarkastelemalla asiakas- ja asiakaslähtöisyyttä, hallinnollisia sekä juridisia rajapintoja integraation esteenä, vaikuttavuutta sekä perinteisten tukitoimintojen ymmärtäminen osana sosiaali- ja terveydenhuollon palveluintegraatiota. Tässä tutkimuksessa linkittyvät organisaatiotutkimus sekä verkostotutkimus, jossa verkoston toimijoina ovat eri tehtävähaltijoiden ryhmät kunnissa ja tarkastelussa ovat näiden väliset yhteydet sekä yhteystarpeet. Lisäksi yhteistyötarvetta tutkitaan ilmiöpohjaisuuden kautta, joka linkittää toimijat erilaisiin tapahtumablokkeihin. Verkostoanalyysiin pohjautuvassa organisaatiotutkimuksessa korostuvat hallinnon rakenteet, jolloin toimijoiden verkoston ajatellaan tuottavan toiminnallaan taloudellista tai muuta hyvinvoinnin edistämiseen liittyvää arvoa. Täten verkostoa on organisoitava ja johdettava yhteiseen tavoitteeseen pääsemiseksi.

Tutkimusta varten kerättiin kyselyaineisto viranhaltijoilta 12 kunnasta tai kuntayhtymästä eri puolilta Suomea kesän 2020 aikana. Aineistoa käsiteltiin verkostoanalyttisin menetelmin ja tätä täydennettiin valituissa kunnissa tehdyillä viranhaltijoiden ryhmähaastatteluilla.

Tutkimus osoittaa, kuinka erityisesti suurissa kaupungeissa pyritään koko ajan tunnistamaan rajapintoja, jotka sosiaali- ja terveydenhuollon rakenneuudistuksessa ovat syntyneissä sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen ja kuntien vastuulla olevien palvelujen väliin ja joihin liittyvät yhteistyötarpeet korostuvat kaupungeille tyypillisten sosiaalisten ongelmien ratkaisussa. Näiden rinnalla kuntien vastuulla on laaja hyvinvoinnin kehittäminen paikallisen hyvinvointipolitiikan avulla

ja tässä yhteydessä kehittäminen edellyttää toimivia yhdyspintoja sosiaali- ja terveystalvveluihin, jotka ovat nyt toteutuvassa mallissa siirtymässä hyvinvointialueiden järjestämistävstuulle.

Hyvinvoinnin edistäminen sekä älykäs erikoistuminen (S4+)

Kangas Riikka, Lapin yliopisto & Mäenpää Antti, Vaasan yliopisto

Uuden ohjelmakauden sekä vihreän siirtymän myötä Euroopan Unioni siirtää resursseja enemmissä määrin kestävään sekä inklusiiviseen kehittämiseen. Älykkään erikoistumisen (S4+) rooli näiden tavoitteiden saavuttamisessa on merkittävä, sillä se tulee ohjaamaan edellisen ohjelmakauden tapaan etenkin EU-rahoitusta alueilla. Tällä ohjelmakaudella myös kuntien rooli älykkäässä erikoistumisessa (S4+) nähdään merkittävämpänä aiempaan ohjelmakauteen verrattuna (S3). Roolin todetaan yleisesti vahvistuvan, mutta sitä ei kuitenkaan tarkenneta (McCann & Soete 2020).

Kunnilla on strateginen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tehtävä. S4+ssa tätä tehtävää tulisi toteuttaa dialogisessa yhteistyössä, jossa kestäväällä hyvinvoinnin edistämällä on merkittävä rooli. Tässä artikkelissa tarkoituksena on ymmärtää hyvinvoinnin edistäminen laajemmin toimintojen, toimintatapojen sekä prosessien näkökulmasta. Siksi tulkitsemme kestäväää hyvinvoinnin edistämistä Seghezzo (2009) kestävyyskäsitteiden kautta. Mallissa nostetaan esiin kestävyuden viisi ulottuvuutta; paikkaan liittyvät x,y ja z-ulottuvuudet, joilla on ympäristöön vaikutusta lähitulevaisuuden näkökulmasta, pysyvyyteen liittyvä ulottuvuus, jolla on vaikutusta laajasti tulevaisuuteen sekä henkilöihin liittyvä ulottuvuus, joilla on reaaliaikainen vaikutus.

Tutkimuksen aineisto on kerätty haastatteluin ESR-rahoitteisessa hyvinvointijohtamisen osaamisen vahvistamisen suunnitteluhankkeessa HYJOS v. 2020-2021. Aineistossa on mukana laaja toimijajoukko Lappilaisista hyvinvointijohtamisen verkostoista (N=19). Aineistosta nousee esiin, että kestävä hyvinvoinnin edistäminen tarkoittaa erilaisia johtamiskäytänteitä, ja hyvinvoinnin moninaista asemoimista. Sillä viitataan suunnitteluun, jossa huomioidaan myös laajempi viitekehys, innovaatiotoiminta sekä tiedon hyödyntäminen muun muassa verkostojen, talouden ja nousevien teknologioiden näkökulmasta. Toisaalta se tarkoittaa myös osallisuuden ja eriarvoisuuden edistämistä ja kaventamista niin, että toimijoilla on monipuolinen mahdollisuus reflektoida vastuullisuuskysymyksiin.

Näemme että hyvinvoinnin edistämisen näkökulma vahvistaa älykkään erikoistumisen EDP (entrepreneurial discovery processin) -prosessia tuomalla siihen uusia, inklusiivisia elementtejä. Samalla sosiaalisten innovaatioiden mahdollistaminen tehostuu ja kestävyys saadaan mukaan prosessiin laajemmasta näkökulmasta. Tällöin myös kunnat saadaan kytkettyä tiiviimmin mukaan eurooppalaiseen aluekehitykseen.

Vaikuttava turvallisuuskasvatus osana kokonaisvaltaista hyvinvointijohtamista

Ahonen Tiina & Puustinen Alisa, Pelastusopisto

Arjen turvallisuus on hyvinvoinnin perusta. Turvallisuuden korostaminen on viime vuosina noussut (osallisuuden ja toimijuuden edistämisen) ohella hyvinvoinnin edistämisen retoriikassa keskiöön. Hyvinvoinnin edistämisen kentän merkittävä, mutta usein vähemmälle huomiolle jäävä tekijä on pelastustoimi. Uusilla hyvinvointialueilla pelastustoimi siirtyy sosiaali- ja terveystoimen rinnalle samaan hallinnolliseen rakenteeseen. Kokonaisvaltainen hyvinvointijohtaminen vaatiikin ymmärrystä paitsi hyvinvoinnin osatekijöiden, myös hyvinvointia edistävien toimijöiden kentän kompleksisuudesta. Pelastustoimen rooli arjen turvallisuuden, ja sitä kautta hyvinvoinnin rakentajana on merkittävä, eikä rajoitu ainoastaan varsinaiseen pelastustoimintaan. Preventiivinen toiminta, kuten turvallisuuskoulutus, on keskeinen pelastustoimen mekanismi kansalaisten arjen turvallisuuden vahvistamiseksi. Eri väestöryhmillä on kuitenkin erilaiset edellytykset hyvinvoinnin edistämiseen. Myös turvallisuuden edistämisen kriittinen kohta on siinä, kuinka turvallisuutta voitaisiin vaikuttavasti edistää erityisesti heikommassa asemassa olevien keskuudessa? Esimerkiksi alaikäisten kyky toimia vaaratilanteissa on vahvasti riippuvainen

aikuisten nuorille tarjoamista mahdollisuuksista (osallisuus) turvallisuustietojensa ja -taitojensa (toimijuus) kasvattamiseen. Toistaiseksi tiedämme kuitenkin vain vähän nuorten turvallisuuskoulutuksen vaikuttavuudesta, erityisesti pidemmällä aikavälillä tarkasteltuna.

NouHätä? Turvallisuuskoulutuksen vaikuttavuus -hankkeessa selvitetään nuorille suunnatun, Suomen Pelastusalan Keskusjärjestön koordinoiman, ja pelastuslaitosten sekä koulujen yhteistyönä toteutettavan NouHätä -pelastustaitokampanjan vaikuttavuutta. Vaikuttavuudella tarkoitamme tässä tutkimuksessa sitä, kuinka hyvin kampanja saa aikaan sille asetettujen tavoitteiden mukaisia muutoksia nuorten, mutta myös koulujen ja kuntien turvallisuuspääomassa kampanjan aikana ja sen jälkeen. Turvallisuuspääoman voidaan ajatella koostuvan turvallisuuden tunteesta, luottamuksesta, taidoista ja kyvystä toimia oikein sekä yhteisön ja ympäröivien rakenteiden kautta syntyvästä tuesta luottamuksen, taitojen ja turvallisuuden tunteen ylläpitäjänä. Tutkimus seuraa kvasikokeellista asetelmaa ja sen aineisto tulee koostumaan 1) ennen/jälkeen kyselyistä (oppilaat), 2) haastatteluista oppilaille, opettajille, pelastajakouluttajille ja kuntien turvallisuusturvastaville sekä 3) nuorten turvallisuustaitojen observoinnista (pelastustaitokilpailussa). Tutkimustietoa hyödynnetään niin NouHätä -kampanjan, kuin turvallisuus- ja onnettomuuksien ehkäisyn koulutuksen kehittämisen tueksi laajemminkin.

Hyvinvointijohtamisen kontekstissa hanke 1) tekee näkyväksi Pelastustoimen strategista roolia hyvinvoinnin, toimijuuden ja osallisuuden edistämässä (esim. turvallisuuskasvattajana), 2) edistää monialaista hyvinvointiyhteistyötä osallistaen useita turvallisuuskasvatukseen liittyviä tahoja (oppilaat/koulu/kunta/pelastustoimi) kehittämissyhteistyöhön, ja 3) tuottaa tutkittua tietoa turvallisuuskoulutuksen vaikuttavuudesta tukien mm. tietoon perustuvaa turvallisuuskoulutuksen jatkokehittämistä ja resursointia.

Kompleksisen muutoksen navigointi

Pernaa Hanna-Kaisa, Vaasan yliopisto

Uusi Pohjanmaan hyvinvointialueen kuntayhtymä (jatkossa PHK) aloittaa toimintansa 2022 vuoden alussa. 13 kunnan omistama PHK yhdistää hallinnollisesti yli 7200 ammattilaista sosiaalityön, perusterveydehuollon ja erikoissairaanhoidon aloilta. Vuonna 2023 toimintaan yhdistyy kansallisen uudistuksen myötä 14. kunta sekä pelastustoimi. Reformin hallinnollinen uudistus muodostaa toiminnan raamit kompleksiselle kokonaisuudelle, jonka tosiasiallinen integraatio ja johtaminen tapahtuu vuorovaikutuksessa sen eri osien välillä.

Muutosprosessin läpiviemiseksi PHK ja Vaasan Yliopisto ovat sopineet pitkäjänteisestä tutkimustyöstä, joka auttaa i) käsitteellistämään, ii) ymmärtämään ja iii) tukemaan muutosprosessia. Tutkimusohjelman myötä käynnistettiin strateginen tutkimusyhteistyö PHK:n ja Vaasan yliopiston sosiaali- ja terveyshallintotieteen välillä.

Yhtenä keskeisenä tutkimusyhteistyön muotona on toiminnan arviointi. Sote-reformia voidaan kuvata hyvin kompleksisena kokonaisuutena (Raisio 2009, 477–478). Kompleksisen järjestelmän epälineaariset vuorovaikutukset ja itseorganisoituvuus käyttäytyminen mahdollistavat emergentit ominaisuudet ja tulokset, joiden tulevia kehityskulkuja ei voida ennakoita (Allen, 2018). Sen sijaan, että pyrittäisiin kompleksisen järjestelmän ja sen kehityksen täydelliseen hallintaan, on olennaista tutkia ja vahvistaa kompleksisen järjestelmän toisiinsa liittyvien elementtien välisiä yhteyksiä. Tämä asettaa suuria haasteita luotettavan seuranta-, arviointi- ja oppimiskehityksen (MEL; monitoring, evaluation, learning) luomiselle.

Vaasan yliopiston kompleksisuustutkimusryhmän kehittämän, COMPAS -arviointikehikon avulla tavoiteltu muutos nähdään oppimisprosessina, jossa eri toimijoiden asiantuntemus johtaa systeemisen ymmärryksen lisääntymiseen ja toiminnan parantamiseen. COMPAS -arviointikehikon avulla 1) tunnistetaan Pohjanmaan hyvinvointialueen kuntayhtymän menestymisen kannalta kriittisiä operatiivisen ja aloitteellisen toiminnan jännitteitä, 2) arvioidaan jännitteiden ilmenemistä arjen johtamistyössä ja niiden vaikutusta kuntayhtymän toimintaan sekä

3) kehitetään kompleksisuusjohtamiseen pohjautuvia tapoja jännitteiden hedelmälliseen kohtaamiseen.

COMPAS -arviointikehikon temaattisia kokonaisuuksia ovat itseohjautuvuus, monimuotoisuus, palaute, hallitseva näkemys, hajautuvat rakenteet, kytkytyneisyys, ja luottamus. Teemoja tarkastellaan Engeströmin (1987; 2010) toimintajärjestelmän rakenteen avulla. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen datan avulla saadaan tietoa organisaation vuorovaikutusdynamikasta (Meadows 2008; Touati ym. 2018) sekä systeemisen muutoksen puoli-eksplisiittiset (yhteydet, kommunikaatio, valtdynamiikka) ja implisiittiset (mentaalimallit) edellytykset (Kania, Krame & Senge, 2018). Jatkuvan arviointiprosessin avulla saatua dataa käytetään organisaation toiminnallisen integraation edistämiseen, sekä kompleksisen toiminnan johtamisen tukemiseen.

Paperissa esitellään COMPAS -arviointikehikko, arviointiprosessi, sekä ensimmäiset kehikon avulla saadut tulokset.

Nuoriso-, vanhus- ja vammaisneuvostojen vaikutusvallasta

Henriksson Linnéa, Åbo Akademi

Hankkeen tavoitteena on kehittää uutta tietoa kansalaisyhteiskunnan roolista paikallispolitiikassa sekä Suomessa, että muualla Euroopassa. Tutkimus keskittyy erityisesti selvittämään, kuinka erilaisten kunnallisten neuvostojen toimijat kokevat oman vaikutusvaltansa sekä mikä voi selittää mahdollisia eroavaisuuksia koetussa vaikutusvallassa.

Projektissa tutkitaan nuoriso-, vanhus- ja vammaisneuvostojen käytännön työtä sekä näiden neuvostojen toimijoiden käsityksiä demokratiasta ja osallistumisesta sekä heidän omasta vaikutusvallastaan kansallisessa kontekstissa.

Uuden kuntalain (410/2015, §§ 26-28) mukaisesti kuntien on asetettava nuorisovaltuusto, vanhusneuvosto sekä vammaisneuvosto. Tämän tutkimushankkeen ansiosta kunnat saavat tietoa siitä, miltä verkostojen toiminta näytti ensimmäisen kauden loppupuolella, sekä miten verkostot näkevät vaikutusvaltansa, kun keskeisin kritiikki verkostojen toimivuutta kohtaan on vaikutusvallan puute.

Nuorisbarometrin (2013) mukaan 60% barometrin 15-29-vuotiaista vastaajista kokevat nuorisovaltuustot vaikutusvaltaisina ja yhä useammassa kunnassa nuorisovaltuustoilla on edustusta myös kunnanhallinnon muissa elimissä. Kuitenkin vain alle 25 % vastaajista käyttävät valtuustoa vaikutuskanavana. Vastaavanlaisia käsityksiä vallitsee vanhus- sekä vammaisneuvostoista.

Tutkimus tarjoaa uutta tietoa kuntien ja kansalaisyhteiskunnan välisessä yhteistyössä toimivista neuvostoista tai verkostoista. Tällaisia verkostoja ja niiden merkitystä paikallishallinnossa ei ole aikaisemmin tutkittu systemaattisesti. Hanke on erillinen ja itsenäinen osa laajempaa eurooppalaista Local State – Society Relations (LSSR) – tutkimushanketta, jossa tutkitaan paikallishallinnon ja kansalaisyhteiskunnan välisiä suhteita.

Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00

Hoitotyön johtajien ja hoitotyöntekijöiden toiminta ja työhyvinvointi COVID-19 pandemian aikana

Antikainen Marjo, Häggman-Laitila Arja & Terkamo-Moisio Anja, Itä-Suomen yliopisto

Suomessa COVID-19 pandemian aikana tautitapausten laajan leviämisen vuoksi otettiin käyttöön valmiuslaki (1552/2011) ja maassa vallitsi poikkeusolot 13.3.2020 – 15.6.2020. Syksyllä pandemian toisen aallon aikana noudatettiin suojaus- ja rajoitustoimenpiteitä pandemiaohjeistuksen mukaisesti. COVID-19 pandemian aikana terveydenhuollossa tapahtui

suuria muutoksia, joilla oli yhteys hoitotyön johtajien ja hoitotyöntekijöiden työhyvinvointiin. Tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata hoitotyön johtajien ja hoitotyöntekijöiden kokemuksia työstään, työhyvinvoinnistaan ja tuen tarpeistaan COVID-19 pandemian aikana. Tavoitteena oli tuottaa tietoa pandemia-ajan työhyvinvoinnin ja sen johtamisen kehittämiseen.

Tutkimukseen osallistui 103 COVID-19 pandemian aikana työskennellyttä hoitotyön johtajaa ja hoitotyöntekijää. Aineisto kerättiin marras-joulukuussa 2020 sähköisellä kyselyllä, joka sisälsi sekä suljettuja, että avoimia kysymyksiä. Aineisto analysoitiin kuvailevin tilastotieteen menetelmin, avovastaukset analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä.

Enemmistö (93 %) vastaajista koki pandemian heikentäneen heidän työhyvinvointiaan joko huomattavasti tai jonkin verran. Työhyvinvointinsa parantuneeksi koki 1 % osallistujista. Työhyvinvointia heikentäviksi tekijöiksi koettiin työkuormituksen lisääntyminen sekä työn muutokset, jotka osallistujien kuvauksissa liittyivät suojavarusteisiin, hoitotyön toimintojen uudelleenjärjestelyyn sekä johtamisen heikkouksiin. Työhyvinvointia tukevin tekijöinä osallistujat kuvasivat sosiaalista, psyykkistä ja tiedollista tukea, työn ja sen toteutuksen positiivisia muutoksia sekä vastaajien omia keinoja. Lähes neljännes (n=26) osallistujista korosti tuen puutetta pandemian aikana. Vastaajat kokivat tarvinneensa pandemia-aikana positiivista palautetta, läsnäoloa sekä arvostavaa ja ymmärtävää johtamista. He kuvasivat tarvinneensa tietoa, toimenpiteitä työkuormitukseen liittyviin tekijöihin sekä tukea työhön ja työhyvinvointiin. Tukea osallistujat toivoivat esihenkilöiltään, organisaatioiltaan sekä työterveyshuollolta. Muina toivotun tuen antajina kuvattiin kuntia, valtiota sekä mediaa.

Työhyvinvoinnin menestyksellä johtaminen pandemia-aikana edellyttää työn kuormitustekijöiden aktiivista tarkastelua ja arviointia sekä tarvittavien toimenpiteiden toteutusta. Tukitoimien tulee olla oikea-aikaisia, eri tahojen yhteistyössä toteutettuja. Sosiaalisen tuen lisäksi sekä hoitotyön johtajille, että henkilöstölle on mahdollistettava tarvittaessa myös psykoterapeuttinen tuki. Pandemia-ajan työhyvinvoinnin johtamisessa tulee erityistä huomiota kiinnittää ajantasaiseen sekä johdonmukaiseen viestintään, samoin kuin riittävien resurssien turvaamiseen. Näillä keinoin pystytään vahvistamaan henkilöstön hyvinvointia sekä vahvistamaan heidän sitoutuneisuuttaan.

Mielenterveyspalveluihin liittyvä poliittinen päätöksenteko sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymissä Itä- ja Pohjois-Suomessa

Yli-Tokola Kaisa-Johanna, Itä-Suomen yliopisto

Terveystieteeseen kuuluvan väitöskirjatutkimukseni tarkoituksena on analysoida mielenterveyspalveluita koskevaa poliittista päätöksentekoa maakunnallisissa sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymissä. Tutkimukseni kohdeorganisaatioina ovat kaksi sotekuntayhtymää Itä- ja Pohjois-Suomesta, jotka ovat toimineet jo useita vuosia samalla periaatteella kuin sotelain muodostamat hyvinvointialueet tulevat toimimaan. Tutkimuksen tavoitteena on saada ymmärrys siitä, miten maakunnallisen kuntayhtymän poliittisessa päätöksenteossa huomioidaan mielenterveyspalvelujen saatavuus, kattavuus ja responsiivisuus poliittisten luottamushenkilöiden, päätösten valmistelusta vastaavien viranhaltijoiden sekä kokemustoimijoiden näkökulmista tarkasteltuna. Lisäksi tutkimukseni tavoitteena on saada parempi käsitys siitä, millaista tietoa päätöksenteon tukena käytetään, millaista tietoa tarvittaisiin enemmän ja miten palveluita kehitetään sisällöllisesti, jotta ne vastaisivat entistä paremmin asiakkaiden palvelutarpeisiin alueilla, joissa mielenterveyshäiriöiden esiintyvyys on runsasta. Palvelun ja hoidon tulee olla vaikuttavaa, sillä mielenterveyshäiriöiden sairastavuusindeksi on Itä- ja Pohjois-Suomessa korkea. Harvaanasutuilla ja pitkien etäisyyksien seuduilla on keskeistä, että palvelut voidaan tuottaa lähipalveluina ja hoitoon pääsy on jouhevaa. Se takaa osaltaan palvelujen saatavuuden. Palvelujen kattavuuden mahdollistavat monipuoliset mielenterveyspalvelut, joissa on tarjolla erilaisia tukitoimia, kuten ryhmätoimintoja ja terapeuttinen hoitosuhde, jota tarpeen vaatiessa voidaan tiivistää. Palvelutarpeen kasvaessa ja rajalliset resurssit huomioiden, on entistä tärkeämpää, että palvelut ovat responsiivisia, eli palvelut kohdentuvat oikealla tavalla asiakkaan tarpeisiin. Tarkastelen mielenterveyspalveluita

kokonaisuutena, johon sisältyvät myös päihde- ja peliriippuvuudet sekä itsemurhien ehkäisytyö. Tämä käsitteellinen linjaus perustuu kansalliseen mielenterveysstrategiaan, joka ohjaa mielenterveystyötä vuoteen 2030.

Tutkimukseni tarkoituksena on saada vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Millä tavalla tietoa käytetään mielenterveyspalveluja koskevassa poliittisessa päätöksenteossa ja miten mielenterveyspalvelujen saatavuus, kattavuus ja responsiivisuus huomioidaan? (poliittiset luottamushenkilöt / osajulkaisu I)
2. Millä tavalla viranhaltijat käyttävät tietoa päätösten valmisteluvaiheessa mielenterveyspalvelujen saatavuuden, kattavuuden ja responsiivisuuden kontekstissa ja miten se on heidän mielestään huomioitu poliittisessa päätöksenteossa? (pätösten valmistelusta vastaavat viranhaltijat / osajulkaisu II)
3. Miten mielenterveyspalveluja käyttäneet kokemustoimijat kokevat saamiensa mielenterveyspalvelujen saatavuuden, kattavuuden ja responsiivisuuden ja miten se on heidän mielestään huomioitu poliittisessa päätöksenteossa? (palveluja käyttäneet kokemustoimijat / osajulkaisu III)
4. Mitä yhtäläisyyksiä ja eroja ilmenee kohderyhmien näkemyksissä, jotka liittyvät mielenterveyspalvelujen saatavuuteen, kattavuuteen ja responsiivisuuteen sekä poliittiseen päätöksentekoon? (kaikki kohderyhmät / osajulkaisu III)

Pelastuslaitoksen henkilöstön työn imun strateginen henkilöstöjohtaminen

Rautiainen Juha, Itä-Suomen yliopisto

Pelastustoimen strategiassa vuoteen 2025 pelastustoimen henkilöstön hyvinvointi on nostettu yhdeksi keskeiseksi tavoitteeksi, jonka avulla pyritään vaikuttamaan pelastustoimen tuloksellisuuteen (Sisäministeriö 2016). Pelastuslaitoksen työhyvinvoinnin johtamisessa tarvitaan uusia ja innovatiivisia keinoja, missä työn imun strateginen henkilöstöjohtaminen tarjoaa pelastuslaitoksille uuden ja muita työhyvinvoinnin strategioita tukevan tavan parantaa pelastuslaitosten henkilöstön työhyvinvointia.

Pelastusalan tutkimuksen keskiössä Suomessa on ollut päätoimisen henkilöstön operatiivista työtä tekevien palomiesten ikääntymisvaikutusten tutkimus (Tolppi 2001, 16), joissa on korostunut kielteinen näkökulma työhyvinvointiin. Poikkeuksena Auli Airilan (Airila 2015) väitöskirjatutkimus, jossa tutkittiin päätoimisten palomiesten työn imua. Puutteena suomalaisessa pelastusalan tutkimuksessa on työhyvinvoinnin johtamiseen ja sivutoimisten sekä sopimussuhteisten palomiesten työhyvinvointiin kohdistuvan tutkimuksen vähäisyys ja positiivisen lähestymistavan puuttuminen. Tämä tutkimus kohdistuu edellä mainituista syistä työn imuun ja sen strategiseen henkilöstöjohtamiseen pelastustoimessa.

Tutkin väitöskirjassani Keski-Suomen pelastuslaitoksen pää- ja sivutoimisen sekä sopimussuhteisen henkilöstön asemapalvelun ja operatiivisten tehtävien aikaista työn imua ja sen tuloksellisuutta sekä työn imuun vaikuttavia ilmapiiritekijöitä:

1. Miten asemapalvelun ja operatiivisten tilanteiden aikainen työn imu eroaa pelastuslaitoksen pää- ja sivutoimisilla sekä sopimussuhteisilla henkilöstöllä ja palomiehillä?
2. Mitkä työn imun ilmapiiritekijät selittävät pelastuslaitoksen pää- ja sivutoimisen sekä sopimussuhteisen henkilöstön asemapalvelun aikaista työn imua?
3. Miten asemapalvelun aikainen työn imu vaikuttaa pää- ja sivutoimisten sekä

sopimussuhteisten palomiesten sekä ensihoitajien itse arvioituun terveyteen, toimintakykyyn, työtyytyväisyyteen ja työssä jatkamisaikeisiin?

Tutkimukseni oli määrällinen kyselytutkimus. Kyselytutkimukseen vastasi yhteensä 411 vastaajaa. Päätoimisesta henkilöstön vastausprosentti oli 50 % ja sivutoimisen ja sopimussuhteisen henkilöstön 27 %.

Tulosten mukaan kaikkien henkilöstöryhmien asemapalvelun aikainen työn imu oli korkeammalla tasolla kuin Airilan ym. (Airila ym. 2011) tutkimukseen vastanneiden palomiesten työn imu. Operatiiviset tehtävät nostivat kaikkien henkilöstöryhmien operatiivisten tehtävien aikaista työn imua tilastollisesti merkitsevästi. Työn imun ilmapiiritekijöistä vain osa vaikutti henkilöstöryhmien työn imun varianssiin. Asemapalvelun aikaisen työn imun vaikutukset eivät kaikilta osin noudattaneet työn imun tutkimuskirjallisuuden mukaisia oletuksia.

Suurimpana haasteena pelastuslaitosten johdolle on linjajohtajien työn imun henkilöstöjohtamiseen liittyvän osaamisen parantaminen erilaisten interventioiden avulla.

Kohti yhteistyöperustaista toimintakulttuuria? Lasten ja nuorten hyvinvointia edistävän monitoimijaisen yhteistyön toimintakulttuuriset mahdollisuudet ja haasteet rehtoreiden näkökulmasta

Nurmi Henna & Leinonen Jaana, Lapin yliopisto

Viime vuosina on pyritty vahvistamaan monitoimijaista yhteistyötä lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi. Tavoitteena on ollut, että kuntien eri toimialat, koulut mukaan luettuna, ovat keskeisiä toimijoita ratkaisemassa ilkeitä ongelmia. Toimivan monitoimijaisen yhteistyön haasteena on voinut kuitenkin olla puutteelliset yhteistyökäytännöt (De Montigny ym. 2019), tai se, että paikallisissa yhteistyörakenteissa ei ole ollut koulujen edustajia mukana. Monitoimijaista yhteistyötä voivat haastaa myös epäselvät tavoitteet, luottamuksen puute tai professioiden väliset konfliktit (Widmark ym. 2011). Vaikka toimintakulttuurisilla tekijöillä on todettu olevan merkitystä monitoimijaisen yhteistyön toimivuudelle ja onnistuneisuudelle (esim. Valaitis ym. 2018), jäävät ne usein huomioimatta yhteistyökäytäntöjä suunniteltaessa ja käynnistettäessä.

Tutkimus on toteutettu osana Arktinen kehittyvä rehtori (ArkTORI) -hanketta. Tutkimuksessa tarkastellaan toimintakulttuuristen tekijöiden mahdollisuuksia ja haasteita lasten ja nuorten hyvinvointia edistävissä monitoimijaisessa yhteistyössä rehtoreiden näkökulmasta. Lisäksi tutkimuksessa selvitetään, mitkä toimintakulttuuriset tekijät ovat toimivan monitoimijaisen yhteistyön edellytyksiä. Kiinnostuksen kohteena on yhteistyön toimintakulttuuri paikallisissa yhteistyörakenteissa. Tutkimuksen empiirinen aineisto on kerätty teemahaastatteluilla lappilaisilta rehtoreilta ja sivistystoimen johdon edustajilta (N=20). Tutkimusaineisto on analysoitu teoriaohjaavalla sisällönanalyysillä.

Tutkimuksen alustavat tulokset nostavat esille muun muassa yhteistyön kulttuuria tukevien rakenteiden, yhteistyökäytäntöjen, selkeiden tavoitteiden, yhteistyötä tukevien ajattelutapojen ja arvojen sekä vuorovaikutukseen liittyvien tekijöiden merkitystä toimivan monitoimijaisen yhteistyön saavuttamiseksi.

Työryhmä 4: Hybridijohtaminen ja etätyö sote- ja palvelualoilla

Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30

Etäjohtamista kotihoidossa – Pandemian aikaisia kokemuksia

Bäckström Tia & Laaksonen Hannele, Tampereen ammattikorkeakoulu

Valtakunnallisen STM:n rahoittaman Etänä Enemmän -sote-työ uudistuu -hankkeen (2019-2022) tavoitteena on kehittää henkilöstön työhyvinvointia, työn hallintaa ja tuottavuutta. Hankkeen

koordinaattorina toimii Tampereen ammattikorkeakoulu ja osatoteuttajina Lapin yliopisto, Itä-Suomen yliopisto sekä Satakunnan ammattikorkeakoulu.

Hanketta valmisteltiin ennakoiden Sote-uudistusta ja siihen tiiviisti liittyvän digitalisaatio ja sähköistyvien palvelujen kehittämisen tarvetta. Sosiaali- ja terveysalalla moni esihenkilö työskentelee hajautetussa organisaatiossa, missä esihenkilön alaisuudessa olevia työyksiköitä on maantieteellisesti hajallaan. Tällöin korostuu tarve etäjohtamiselle ja etäjohtamisen osaamiselle, missä korostuu digitaalisten laitteiden ja alustojen hallinta sekä hyvät vuorovaikutus- ja viestintätaidot.

Hankkeessa valmennettiin esihenkilöitä etäjohtamiseen vuoden mittaisella valmennusprosessilla, jossa osa tapaamisista toteutettiin lähitapaamisina ja osa etätapaamisina. Pandemiasta johtuen maaliskuusta 2020 lähtien kaikki valmennukset toteutettiin etänä. Esihenkilöt saivat myös etätyönohjausta ja -vertaistukea. Tässä esityksessä kerrotaan tutkimustuloksia esihenkilöille kohdennetusta Pandemian aikaisesta tutkimuksesta, missä kartoitettiin etäjohtamisen toteutumista ja kehittämiskohteita. Tutkimusaineistona käytettiin valmennusten muistioita (f=17) ja esihenkilöiden (n=9) teemahaastattelujen aineistoja, jotka analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä.

Hyvän johtamisen peruseriaatteet pätevät myös etäjohtamiseen kuten toimivien suhteiden rakentaminen ja ylläpitäminen, vuorovaikutus ja viestintä sekä työyhteisön tuottavuuden mahdollistaminen. Etäjohtajalta edellytetään taitoa johtaa tehokkaasti myös virtuaalisesti ja halua lisätä omaa osaamistaan, jotta voidaan saavuttaa mahdollisimman tehokasta johtajuutta.

Tutkimustulokset osoittavat, että johtamisella voi olla monia hyviä vaikutuksia kuten matka-aikojen säästö, tiedon nopea ja reaaliaikainen jakaminen sekä kokoontumisen helppous. Tutkimuksessa todettiin toiminnan tehostuneen ja tuottavuuden parantuneen sekä päällekkäisen työn vähentyneen. Esihenkilöt kokivat osallistujien mielipiteiden esittämisen olevan helpompaa videoneuvottelussa kuin fyysisesti kasvotusten. Etäjohtamisen onnistumiseen vaikutti mm. yhteistyön toimivuus, vallitseva luottamus, tiimin itseohjautuvuus ja esihenkilön oma osaaminen sekä kiinnostus teknologiaa kohtaan. Teknologian hitaus ja toimimattomuus, osaamattomuus etäkokouskäytännöissä sekä puutteet perehdytyksessä ja ohjeistuksissa nousivat esille etäjohtamisen haasteina.

Etäjohtamisen kulttuurin jalkauttaminen käytäntöön, sekä erilaisten ohjelmien ja välineiden tuntemuksen lisääminen sekä laajempi hyödyntäminen olisi tärkeää. Etäjohtamiseen tulee rakentaa pelisäännöt ja selkeyttää hybridijohtamisen mallia. Tärkeää on myös etäkokouskäytäntöjen selkeyttäminen ja jatkuva palautteen kerääminen etäjohtamisen toimivuudesta.

Etäkotihoito: työn sisältö, työn kuormittavuus ja mahdollisuus työurien pidentämiseen työntekijöiden kokemana

Heinonen Tarja, Tampereen ammattikorkeakoulu

Digitalisaatio ja sähköistyvät palvelut muuttavat sote-työtä. Korona aika on pakottanut myös sote-alan siirtymään yhä enemmän etänä toteutettavaksi niissä tehtävissä missä se on mahdollista. Sähköiset palvelut nähdään mahdollisuutena toiminnan tehostamiseen ja laadun kehittämiseen. Parhaimmillaan etäpalvelut ja digitaaliset ratkaisut turvaavat sote-palveluiden saannin edelleen lähelle asiakasta välimatkasta huolimatta (esim. STM 2016, Paakki & Varila 2019).

Tutkimuksessa analysoidaan etäkotihoitotyötä työntekijöiden kokeman työn muutoksen ja työn kuormituksen näkökulmasta. Lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan etäkotihoitotyön mahdollisuuksia työurien pidentämisessä työrajoitteisten työntekijöiden kokemana. Aineiston muodostivat Helsingin kaupungin Palvelukeskuksen etähoidossa työskentelevät hoitajat (n= 14), heistä puolet työskentelevät ns. uudelleensijoitettuna tuki- ja liikuntaelinperäisen vaivan tai vamman vuoksi. Haastateltavat olivat 22–59-vuotiaita naisia.

Aineisto kerättiin teemahaastatteluna videopuhelun välityksellä elo-lokakuussa 2019 ja helmikuussa 2020. Tulokset osoittavat, että ääni-kuvayhteyden kautta tapahtuva kotihoitotyö on muuttanut sekä työn sisältöjä että työssä tarvittavia valmiuksia. Digitaalisessa asiakassuhteessa korostuvat entisestään luottamus sekä verbaalinen vuorovaikutus ja ohjaus. Tutkimus osoitti, että kiire ja asiakassoittojen aikataulupaine aiheuttavat työntekijöille psyykkistä kuormitusta. Vaikka etäkotihoitossa fyysiset, raskaat asiakassiirrot ja -nostot jäävät pois, tilalle on tullut istuma- ja näyttöpäätetyölle tyypilliset yläraajojen ja hartiasseudun rasiutilat. Kaikki haastatellut uudelleensijoitetut työntekijät kokivat, että etähoitotyö oli mahdollistanut heidän työuransa jatkuvuuden. Haastatteluun osallistuneiden etähoitajien mielestä etäkotihoito täydentää ja monimuotoistaa hyvin sekä kotihoitotyötä että palvelutarjontaa.

Tutkimuksen kontekstin ja kohderyhmän tarjosi STM:n rahoittama Etänä Enemmän –sote-työ uudistuu -hanke. Hanketta koordinoi TAMK ja siihen osallistuu pilottikuntia valtakunnallisesti sekä Helsingin etähoito, missä on systemaattisesti kehitetty ja toteutettu etäkotihoitoa vuodesta 2014 lähtien.

Esihenkilöiden kokemuksia lähi- ja etätyönohjauksista

Mikkonen Pauliina, Kalliokoski Satu & Kivinen Pirkko, Tampereen ammattikorkeakoulu

Valtakunnallisen STM:n rahoittaman Etänä Enemmän -sote-työ uudistuu -hankkeen (2019-2022) tavoitteena on kehittää henkilöstön työhyvinvointia, työn hallintaa ja tuottavuutta. Hankkeen koordinaattorina toimii Tampereen ammattikorkeakoulu ja osatoteuttajina Lapin yliopisto, Itä-Suomen yliopisto sekä Satakunnan ammattikorkeakoulu.

Hanketta valmisteltiin ennakoiden Sote-uudistusta ja siihen tiiviisti liittyvän digitalisaation ja sähköistyvien palvelujen kehittämisen tarvetta sekä etäjohtamisen ja etätyöskentelyn lisääntymistä. Nämä työn muutokset edellyttävät myös digitaalisten laitteiden ja alustojen sekä hyvien vuorovaikutus- ja etäviestintätaitojen hallintaa.

Hankkeessa valmennettiin sosiaali- ja terveysalan esihenkilöitä ja työntekijöitä vuoden mittaisella valmennusprosessilla, jossa osa tapaamisista toteutettiin lähitapaamisina ja osa etätyönohjauksina tai kollegiaalisina etävertaistukitapaamisina. Pandemiasta johtuen maaliskuusta 2020 lähtien kaikki valmennukset toteutettiin etänä. Tässä esityksessä kerrotaan tutkimustuloksia esihenkilöiden (n=11) etäteemahaastatteluista, joissa kartoitettiin heidän kokemuksiaan saadusta etä- ja lähityönohjauksesta sekä onnistuneen etätyönohjauksen edellytyksistä. Aineisto analysoitiin teoriaohjaavan sisällönanalyysin avulla ja onnistuneen etätyönohjausprosessin elementit koottiin hyödyntäen palvelumuotoilumenetelmää.

Tässä työssä työnohjaus määriteltiin Suomen Työnohjaajat Ry:n (2020) mukaisesti oman työn tutkimiseksi, arvioinniksi ja kehittämiseksi, joka tapahtuu koulutetun työnohjaajan avulla. Se on omaan työrooliin, työhön ja työyhteisöön liittyvien kokemusten, kysymysten ja tunteiden yhdessä tulkitsemista ja jäsentämistä. Työnohjaus on usean tapaamisen ohjausprosessi.

Etätyönohjaus voi toteutua joko kokonaan tai osittain etätapaamisina jonkun digitaalisen välineen avulla. Hankkeessa toteutuneen työnohjauksen tavoitteet ja käsiteltävät asiasisällöt nousivat etäjohtamisen haasteista.

Tutkimusaineistosta nousi suureen rooliin luottamus, jonka koettiin olevan edellytys onnistuneelle etätyönohjaukselle. Luottamus rakentui vahvasti mm. toimivien digi- ja verkkoyhteyksien varaan, jolloin pystyttiin pitämään näköyhteyttä ohjaajaan ja toisiin ohjattaviin kameroiden avulla. Onnistuneen etätyönohjausprosessin yhdeksi tärkeäksi elementiksi nousi käytettävien laitteiden opettelu ja niiden toimivuus jokaisen tapaamiskerran yhteydessä. Luottamus oli merkittävä yksittäinen seikka, joka toteutuessaan motivoi ja sitoutti osallistujia.

Tuloksista nousi etä- ja lähitapaamisten tärkeänä eroavaisuutena alun ja lopun vapaamuotoiset hetket, joissa osallistujien välillä oli vapaata keskustelua. Etätyönohjauksessa nämä saattoivat

jäädä kokonaan pois, sillä yhteinen aika rajoittui usein vain sovittuun ohjauksen ajankohtaan, jolloin nettiyhteyttä pidettiin auki.

Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00

Työntekijöiden ja johtajien etäyhteistyö sosiaali- ja terveydenhuollossa – integratiivinen kirjallisuuskatsaus

Terkamo-Moisio Anja, Itä-Suomen yliopisto; *Karki Suyen*, Itä-Suomen yliopisto; *Kangasniemi Mari*, Turun yliopisto; *Lammintakanen Johanna*, Itä-Suomen yliopisto & *Häggman-Laitila Arja*, Itä-Suomen yliopisto

Tausta

Sosiaali- ja terveydenhuollon globaalit ja kansalliset muutokset sekä tietotekniikan ja digitaalisten kommunikaatiovälineiden kehittyminen ovat yhdessä mahdollistaneet ja johtaneet hajautettujen organisaatioiden sekä yhä suurempien toimintayksiköiden syntyyn. Tämän myötä myös sosiaali- ja terveydenhuollossa digitalisuuden mahdollistamat työn tekemisen muodot ja etäjohtaminen ovat yleistyneet. Ajankohtaisuudesta huolimatta jäsentynyt tieto työntekijöiden ja sosiaali- ja terveysalan johtajien etäyhteistyösuhteesta puuttuu.

Tarkoitus

Tämän integratiivisen kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena on kuvata etäjohtamisen työntekijäodotuksia sekä johtamiseen liittyviä haasteita ja hyväksi todettuja käytänteitä.

Menetelmät

PRISMA-protokollan mukainen kirjallisuushaku toteutettiin seitsemään tieteelliseen tietokantaan, joita olivat Business Source Elite, CINAHL, Medline (Ovid), PsycInfo, Scopus, SocIndex ja Web of Science. Aineistoon (n=21) valittiin vertaisarvioitua vuosien 2010 ja 2019 välillä julkaistua englanninkielisiä tieteellisiä artikkeleita. Artikkeleista 12 oli toteutettu laadullisin ja kahdeksan määrällisin menetelmin. Lisäksi yksi oli monimenetelmätutkimus. Aineisto analysoitiin narratiivisella sisällön analyysillä.

Tulokset

Etäyhteistyösuhteen keskeisinä elementteinä korostuivat luottamus, kommunikaatio sekä johtajan rooli. Kommunikaation odotetaan toteutuvan useiden eri kanavien kautta sekä olevan säännöllistä ja suunniteltua. Pyrkimys rakentamaan ja neutraaliin viestintään ehkäisee väärinkäsitysten muodostumista digitaalisten välineiden kautta toteutuvassa kommunikaatiossa. Edellisen lisäksi, yhdessä sovitut toimintatavat sekä kommunikaatiovälineet ovat edellytyksiä onnistuneelle kommunikaatiolle. Haasteena ilmeni osallistujien eriarvoisuus teknisten tai viestintään liittyvien taitojen johdosta. Säännöllisillä, kasvokkain toteutuvilla tapaamisilla todettiin olevan myönteinen vaikutus sekä kommunikaatioon että luottamuksen rakentamiseen. Luottamuksella todettiin olevan positiivinen vaikutus työhyvinvointiin, työstä suoriutumiseen sekä sitoutumiseen. Johtajan roolin selkeys sekä vahva johtamisosaaminen nousivat esiin etäyhteistyösuhteiden johtamisen edellytyksinä. Johtajaan kohdistuvia odotuksia olivat kokonaiskuvan näkeminen, tavoitteiden asettaminen sekä päätösten tekeminen. Hänen odotetaan myös jakavan vastuuta henkilöstölle, olevan aktiivinen ja osoittavan kiinnostusta alaisiaan kohtaan myös ihmisinä.

Johtopäätökset

Etäyhteistyösuhteen muodostaminen ja ylläpito edellyttävät johtajalta monipuolista johtamisosaamista sekä kykyä luottamuksen rakentamiseen. Tämä tulisi huomioida sosiaali- ja terveysalan johtajien perus- ja täydennyskoulutuksissa samoin kuin tutkimuksen aiheissa etäjohtamisen yleistyessä tulevaisuudessa myös sosiaali- ja terveysalalla.

Kokemus Sote-alan henkilöstön työstä Covid-pandemian aikana

Kivinen Pirkko & Laaksonen Hannele, Tampereen ammattikorkeakoulu

Valtakunnallisen STM:n rahoittaman Etänä Enemmän -sote-työ uudistuu -hankkeen (2019-2022) tavoitteena on kehittää henkilöstön työhyvinvointia, työn hallintaa ja tuottavuutta. Hankkeen koordinaattorina toimii Tampereen ammattikorkeakoulu ja osatoteuttajina Lapin yliopisto, Itä-Suomen yliopisto sekä Satakunnan ammattikorkeakoulu.

Sosiaali- ja terveysalalla toimitaan etenevässä määrin hajautetuissa organisaatioissa, missä esihenkilön alaisuudessa olevia työyksiköitä on maantieteellisesti hajallaan. Tällöin korostuu tarve etäjohtamiselle ja etäjohtamisen osaamiselle sekä etäjohtettavana työskentelylle. Sote-työn uudistamisen edellytyksiä ovat siis digitaalisten laitteiden ja alustojen hallinta sekä hyvät vuorovaikutus- ja viestintätaidot myös etäyhteyksillä.

Hankkeen sähköinen alkukartoitus sote-alan esihenkilöille ja työntekijöille toteutettiin ennen korona-aikaa keväällä 2019, jolloin kvantitatiivisessa kyselyssä kartoitettiin työn vaikutusmahdollisuuksia, oppimista, johtamistapaa, työn digitalisoitumista, työyhteisön sisäistä toimintaa ja esihenkilöiden itsearviointia. Vastaavanlainen kysely toteutetaan hankkeen loppuvaiheessa keväällä 2022.

Huhti – toukokuussa 2021 toteutettiin hankkeen välikysely, joka lähetettiin 301 hankkeeseen osallistuneelle. Vastauksia saatiin 113 kpl, vastausprosentin ollessa 38. Kyselyn sisältöteemat olivat: Työ Covid-pandemian aikana, Johtamistapa ja työolosuhteet, sote-työn digitalisuus sekä työyhteisön sisäinen toiminta ja ilmapiiri.

Alustavien tulosten mukaan etäkokoukset ja etävuorovaikutus sekä etäjohtaminen ja etätyöskentely ovat huomattavasti lisääntyneet. Vastaajista 71% on halukkaita jatkamaan etätyötä. Digitaalisten välineiden käyttö on 94% mukaan lisääntynyt. Vajaa puolet on sitä mieltä, että henkilökunnalla on riittävä osaamista ja valmiuksia digitaalisten työvälineiden käyttöön. Lähivuorovaikutus työkavereiden kanssa oli 66%:n mielestä vähentynyt ja 63% oli sitä mieltä, että esihenkilön fyysinen läsnäolo oli vähentynyt. Noin 30% vastaajista katsoi, että esihenkilö ei ole riittävästi läsnä ja tavoitettavissa.

Vastaajat käyttivät viestinnässä tyypillisemmin puhelinta, sähköpostia, Teams-alustaa, videoneuvottelualustaa, WhatsApp-sovellusta, Chat-tekstiviestiä ja sähköistä kalenteria. Vajaa puolet vastaajista oli sitä mieltä, että työyhteisössä ei esiintynyt juoruilua ja selän takana puhumista. Yli 90% koki että työyksikössä on myös naurua ja ymmärretään huumoria, tuetaan ja autetaan toisia sekä hyväksytään erilaisuus. Avointen kysymysten vastaukset toivat esille henkilöstön väsymyksen ja työmäärän huomattavan lisääntymisen pandemian aikana.

Etävertaistuki – Pandemian aikana opittua

Boundy Anne, Järvinen Kirsi & Laaksonen Hannele, Tampereen ammattikorkeakoulu

Valtakunnallisen STM:n rahoittaman Etänä Enemmän -sote-työ uudistuu -hankkeen (2019-2022) tavoitteena on kehittää sosiaali- ja terveysalan henkilöstön työhyvinvointia, työn hallintaa ja tuottavuutta. Hanketta valmisteltiin ennakoiden Sote-uudistusta ja siihen tiiviisti liittyvän digitalisaatio ja sähköistyvien palvelujen kehittämisen tarvetta. Hankkeen koordinaattorina toimii Tampereen ammattikorkeakoulu ja osatoteuttajina Lapin yliopisto, Itä-Suomen yliopisto sekä Satakunnan ammattikorkeakoulu.

Hankkeessa valmennettiin kotihoidon työntekijöitä vuoden mittaisella valmennusprosessilla, jossa osa tapaamisista toteutettiin lähitapaamisina ja osa kollegiaalisina etävertaistukitapaamisina. Pandemiasta johtuen maaliskuusta 2020 lähtien kaikki valmennukset toteutettiin etänä. Tässä esityksessä kerrotaan tutkimustuloksia työntekijöiden (n=15) teemahaastatteluilta, joissa kartoitettiin kollegiaalista lähi- ja etävertaistuen toteutumista ja kehittämistarpeita. Aineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä. Ryhmähaastatteluisa esiintyi jonkin verran

haasteita siitä syystä, että kaikilla Teamsin kautta osallistuneilla ei ollut mikrofonia käytössä, jolloin viestittely tapahtui chat-ikkunan kautta.

Vertaistuellalla tarkoitetaan yleisellä tasolla ihmisten keskinäistä tukea, joka perustuu omaan kokemukseen esimerkiksi jostakin tietyistä sairaudesta tai kriisistä. Yksilöiden samanlaiset kokemukset ja elämäntilanteet synnyttävät vertaisuutta ja sitä voi syntyä myös harrastuksissa, koulussa sekä työssä. Kollegiaalisuus tarkoittaa ammattikunnan jäsenten välistä tasa-arvoista ja vastavuoroista suhdetta, jossa hienotunteisesti tuetaan työtovereita ja käsitellään työssä eteen tulevia haastavia asioista.

Teemahaastattelujen tulosten perusteella näyttää siltä, että kollegiaalista vertaistukea tapahtui erilaisissa työtilanteissa kuten vaikeisiin asiakastapaamisiin, vaativiin hoitotilanteisiin sekä tarpeellisten ja oikea-aikaisten palvelujen turvaamiseksi. Videovälitteinen etävertaistuki koettiin haastavaksi eikä siihen ollut riittävästi aikaa, mutta fyysisesti samassa tilassa vertaistuki tapahtui luontevasti oman työn ohella. Vertaistuen muodot ilmenivät käytännön vertaistukena, vastavuoroisena vertaistukena, jatkuvana vertaistukena, nopeana etävertaistukena puhelimitse ja vertaistukena luottamus pohjalta. Koronaviruksen aiheuttaman pandemian aikana kasvokkainen vertaistuki oli vähäisempää, mistä johtuen etävertaistuki lisääntyi. Etävertaistuksessa käytettiin Teams-alustaa, puhelinta, tablettia, sähköpostia ja tekstiviestittelyä. Tutkimustulokset osoittavat kollegiaalisen vertaistuen monimuotoisuuden sekä runsauden, mutta vertaistuen kehittämiseen toivotaan koulutusta. Tulokset osoittavat sen, että työntekijöillä oli pulaa toimivista, riittävästä ja ajantasaisista etätyövälineistä etävertaistuen mahdollistamiseksi sekä edistämiseksi. Lisäksi havaittiin, että työyhteisöissä olisi tarpeen järjestää koulutusta myös vuorovaikutustaidoista.

Työryhmä 5: Oppimisen kehittäminen hallintotieteissä

Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30

Onko kuva tuhat sanaa? Visuaalinen esitystapa korkeakoululuennoilla ja sen rooli tulevaisuudessa

Mäenpää Antti, Vaasan yliopisto

Koronapandemian myötä etäopetus löi läpi laajasti korkeakoulukentässä. Lyhyessä ajassa käytännössä kaikki perinteinen luento-opetus siirtyi verkkoon ja samalla nähtiin miten etäopetus toimii käytännössä. Nyt kun palaamme jälleen pikkuhiljaa kampukselle, niin herää kysymys, että kuinka paljon opetusta etänä jatkossa pidetään ja hankitaanko osa opetuksesta joko yhteistyönä tai ostopalveluna. Etäopetuksen suurempaa roolia on edistetty myös valtiotasolla Digivision turvin: ”Eri statuksella toimivat oppijat – tutkinto-opiskelijat ja elinikäiset oppijat – voisivat opiskella joustavasti opintoja kaikkien Suomen korkeakoulujen tarjonnasta organisaatorajoista ja maantieteellisistä rajoituksista riippumatta” (Kosunen 2021: 40).

Etäopetusbuumi on nostanut esiin myös uudenlaisia kilpailuasetelmia, joita ei aiemmin voitu kuvitella. Verkossa nimittäin pienet suomalaiset yliopistot kilpailevat paitsi keskenään, niin yhä enemmän maailman johtavien koululaitosten kanssa myös. Tämä herättää kysymyksen siitä, miten se oma opetus eroaa tulevaisuudessa tämän alati laajenevan tarjonnan joukosta? Tätä pohtivat niin yksittäiset opettajat kuin korkeakoulut Suomessa yleensä.

Yksi tapa tarjota erottuvaa ja etenkin omannäköistä opetusta on käyttää luovuutta ja tuottaa visuaalisia malleja opetuksen tueksi. Ne toimivat hyvinä keskustelun avaajina ja auttavat hahmottamaan syy-seuraus-suhteita, sekä auttavat näkemään monimutkaisia kokonaisuuksia. Niiden piirtäminen pakottaa myös opettajan miettimään sitä, mikä opetettavassa asiassa on itse asiassa tärkeää ja mikä opetuksen ydinsanoma on. Tämä taas voi auttaa oman luennon asian tiivistämisessä videoluennon mittaan. Esittelen muutamia piirtämiäni malleja ja pohdin samalla

visuaalisuuden roolia tulevaisuuden opetuksessa. Koen, että se on yksi tapa koettaa erottaa joukosta etäopetuksen lisääntyessä ja toimii toki hyvin myös perinteisen lähiopetuksen tukena.

”Prakateemiset kompetenssit” osaamistavoitteena ja työelämävalmiutena hallinto- tieteiden koulutuksessa: käyttäjälähtöinen näkökulma tutkimuksen yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen

Kalliomäki Helka, Vaasan yliopisto; Airaksinen Jenni, Tampereen yliopisto & Ruoppila Sampo, Turun yliopisto

Tutkijat ja julkisen vallan edustajat ovat viime aikoina käyttäneet huolestuneita puheenvuoroja tutkimustiedon heikentyneestä arvostuksesta ja sen vähäisestä hyödyntämisestä päätöksenteossa. Tilanne on aavistuksen ristiriitainen, sillä samaan aikaan juhlapuheissa korostetaan jatkuvasti tiedolla johtamista ja tietoon perustuvaa politiikkaa.

Tartumme esityksessämme tähän ajankohtaiseen huolenaiheeseen nostamalla keskusteluun ajatuksia hallintotieteilijöiden työelämävalmiuksien kehittämisestä. Käsittelemme esityksessämme erityisesti tutkimustiedon käytännön soveltamiseen liittyviä kysymyksiä ns. prakateemisten kompetenssien näkökulmasta. Näillä tarkoitamme etenkin hallinnon toimijoiden kompetensseja ja osaamista toimia tutkimuksen ja käytännön rajapinnassa vieden viestiä käytännöstä tutkimukseen ja tutkimustuloksia takaisin käytännön tekemiseen. Tällaisia kompetensseja ovat esimerkiksi kyky esittää asioita niin, että niistä voi rajata tutkimusongelmia ja täsmentää tutkimuskysymyksiä, sekä kyky rakentaa siltoja teorian ja käytännön välille. Lisäksi riittävä ymmärrys tieteellisestä tiedonmuodostuksesta sekä kyky tunnistaa tutkimustuloksiin liittyvää relevanssia nousevat esiin keskeisinä osaamisalueina onnistuneen tutkimusyhteistyön ja tiedonkäytön näkökulmasta.

Tutkimuksessamme tuotteliaan yhteistyön (productive interaction) rakentumisesta kaupunkitutkimusyhteistyössä korostamme, että tutkimuksen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden lisäämisessä tangoon tarvitaan kaksi (Kalliomäki ym. 2021): tutkijoiden kompetenssien lisäksi huomio tulee suunnata myös käytännön toimijoiden kompetensseihin hyödyntää tutkimustietoa. Tietoon perustuva päätöksenteko ja toiminta rakentuvat pitkällä aikavälillä juuri tutkimustiedon monipuolisen hyödyntämisaamien kautta, jonka vahvistamisen tulisi nähdäksemme olla esillä myös pohdittaessa hallinto- ja yhteiskuntatieteiden koulutusohjelmien kehittämistä. Pohdimme esityksessämme tämän osaamisen vahvistamiseen liittyviä kysymyksiä työryhmän teeman hengessä: miten prakateemisiä kompetensseja voidaan vahvistaa osana hallintotieteiden koulutusta tulevaisuudessa? Millaisia mahdollisuuksia ja haasteita esimerkiksi ilmiölähtöiseen opetukseen liittyy prakateemisten kompetenssien vahvistamisen näkökulmasta, ja millaiset menetelmät ovat tässä hyviä? Toivomme työryhmältä ideoivaa ja keskustelevaa otetta, sillä aiheeseen liittyviä ideoita hyödynnetään mahdollisuuksien mukaan parhaillaan käynnissä olevassa opetuksen kehittämistyössä.

Mentorointia maisteritutkinnon rinnalla

Kantola Jenni, Vaasan yliopisto / Kokkolan yliopistokeskus

Mentorointiohjelmien ohjelmien suosio yliopistoissa on jatkanut vakaata kasvuaan viime vuosikymmenen. Mentorointi nähdään tärkeänä työelämäyhteistyön välineenä organisaation näkökulmasta, yksilön näkökulmasta taas mentoroinnin on todettu tukevan niin ammatti-identiteetin kuin itsetuntemuksen ja sosiaalisten taitojen kehittymistä. Mentorointi määrittellään vuorovaikutussuhteeksi, jossa kokeneempi henkilö, mentori, ohjaa, tukee ja auttaa vähemmän kokenutta, mentoroitavaa tai aktoria, ammatillisen kasvun kysymyksissä.

Perinteinen käsitys mentorista on, että hän on kokeneempi ja kypsempi, joka auttaa nuorempaa kasvamaan työelämään ja opastaa tulevaa varten. Lähdimme rikkomaan tätä perinteistä asetelmaa ja rakensimme mentorointiohjelman, jossa suurin osa mentoroitavista on jo pitkään työelämässä toimineita aikuisopiskelijoita ja urallaan pitkälle edenneitä. Kutsumme lähestymiskulmaamme dialogiseksi, jossa mentorit toimivat tasavertaisina reflektioijina ja

keskustelukumppaneina, ja sen sijaan että opastavat työelämään, he tarjoavat näkemyksiä uuteen toimialaan ja erilaisiin työtehtäviin. Mentorointiohjelma toimii maisteriohjelman rinnalla ja sen edistymistä seurataan seminaareissa ja tapaamisten jälkeisten päiväkirjamerkintöjen kautta. Esityksessä arvioimme ohjelman ensimmäisen vuoden oppeja niin pedagogisista lähtökohdista kuin organisaation näkökulmasta.

Eläytymismenetelmän hyödyntäminen yliopisto-opetuksessa

Perttola Laura & Lehto Kirsi, Vaasan yliopisto

Esityksemme tavoitteena on pohtia eläytymismenetelmän käyttöä opetuksessa ja tarkastella sen mahdollisuuksia ja edellytyksiä oppimisen näkökulmasta. Eläytymismenetelmä (method of empathy-based stories, MES) on laadullisen aineiston tiedonhankintamenetelmä, jossa vastaajat kirjoittavat kertomuksen tutkijan antaman johdannon eli kehyskertomuksen perusteella. Kehyskertomuksia on vähintään kaksi erilaista, joten aineisto analysoidaan kahteen kertaan: ensin normaalina tutkimuksen tematiikasta kertovana laadullisena aineistona, ja sen jälkeen tarkastellen sitä, mikä vastauksissa muuttuu, kun kehyskertomuksessa muutetaan yhtä keskeistä tekijää. Eläytymismenetelmä ei lähtökohtaisesti ole tarkoitettu niinkään sen selvittämiseen, mitä ilmiö on, vaan mitä se voisi olla. (Eskola ym. 2017, 267-268.)

Eläytymismenetelmää on käytetty tutkimusten aineiston hankinnassa. Johtamistutkimuksesta yhtenä esimerkkinä mainittakoon Susanna Kultalahden väitöstutkimus (2015), jossa eläytymismenetelmän avulla kerättiin y-sukupolvelaisilta yli tuhat tarinaa sosiaalisessa mediassa. Menetelmän käyttömahdollisuuksia opetuksessa on hyödynnetty vähemmän. Eläytymismenetelmää on Suomessa käytetty esimerkiksi draamakasvatuksessa, jossa sen avulla kerättiin tietoa mm. tulevista oppimiskokemuksista (Sinivuori 2016). Yleisemmällä tasolla eläytymiseen liittyvä empatiataitojen opettaminen on keskeisessä osassa mm. yhteiskuntatieteellisten aineiden opettajakoulutuksessa, jossa tarkastellaan yksilöiden arvojen ja näkemysten rakentumista (Feshbach & Feshbach 2009). Käsite eläytymiseen perustuva oppiminen (empathy-based learning) viittaa taidekasvatuksen piirissä kehitettyyn opetussuunnitelman ulkopuoliseen tai oppiainerajat ylittävään tunnetaitojen oppimisen malliin, jossa pyritään edistämään ymmärrystä toisten oppijoiden ajatuksista ja luomaan yhteyksiä oppijoiden välille (Lee ym. 2015).

Yliopisto-opetus perustuu jo laajasti tutkimusmenetelmien soveltamiseen oppimisessa: opiskelijat haastattelevat toisiaan tai asiantuntijoita, laativat kirjallisuuskatsauksia, analysoivat valmiita aineistoja, tulkitsevat tilastoja. Miten aineistonkeruussa käytetty eläytymismenetelmään liittyvä tarinan kirjoittaminen asettuu osaksi tätä tutkivan oppimisen perinnettä? Esitämme, että oleellista on paitsi tarina-aineiston yhdessä tuottaminen, myös aineiston analysointi opettajan ja opiskelijoiden yhteistyönä, sillä oppiminen ei tapahdu tekemällä vaan tekemistä refleктоimalla ja jäsentämällä (vrt. Sinivirta 2002, 168; Lee ym. 2015, 424).

Tätä Eskolan, Nikannon ja Virtasen (2018, 11) luotsaamaa ajatusta lähdemme toteuttamaan hallintotieteiden opetuksessa: ”Jatkossakin eläytymismenetelmän kaltaiset nopeakäyttöiset, usein tulevaisuuteen suuntaavat, vastaajien käsityksiä monipuolisesti ja avoimesti luotaavat menetelmät ovat tarpeellisia, myös niiden kaikessa villeydessään, niin kasvatustieteissä kuin monella muullakin alalla”.

Työryhmä 6: Liikunta- ja urheilusektori murroksessa – johtamisen ja hallinnon tila ja tulevaisuus

Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30

Tiedolla johtaminen kuntien liikuntahallinnossa

Korsberg Minttu, Tampereen yliopisto

Suomalaiset liikkuvat kaikissa väestöryhmissä terveytensä kannalta riittämättömästi. Liikkumattomuuden kustannusten on laskettu olevan vähintään kolme miljardia euroa vuosittain. Kuntatasolla liikkumattomuus vaikuttaa merkittävästi paikalliseen hyvinvointiin ja elinvoimaan. Sosiaali- ja terveystalouden uudistuksessa kunnille jää vastuu terveyden ja hyvinvoinnin edistämisestä, mikä korostaa kuntien roolia ennaltaehkäisevissä toimenpiteissä, kuten kuntalaisten fyysisen aktiivisuuden tukemisessa.

Liikkumattomuus on monimutkainen yhteiskunnallinen ongelma, jonka kompleksisia syitä ja seurauksia on vaikea hahmottaa ja johon vaikutetaan monilla hallinnonaloilla. Tietoon perustuva politiikkatoimien valmistelu ja päätöksenteko ovat ajankohtainen kehittämiskohde kunnissa. Tietoperusteiset toimintatavat voivat edesauttaa monimutkaisiin vaikuttavuusketjuihin kiinni pääsemistä ja julkisessa liikuntahallinnossa tiedolla johtaminen onkin ajankohtainen kehittämiskohde. Suomessa valtionhallinnossa on sitouduttu tietopohjaiseen politiikan tekoon. Vastaavasti Kuntaliitto ohjaa kuntia kohti strategista, tietoon perustuvaan johtamista. Käytännön tasolla liikunnan tiedolla johtamisessa on tunnistettu olevan paikallistasolla monia haasteita.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten erilaisia tiedolla johtamisen toimintatapoja käytetään kuntien liikuntahallinnossa sekä arvioida tiedolla johtamisen tilaa. Tutkimuksessa testattiin tiedolla johtamisen tilan arvioinnissa kansainvälistä REPOPA-mittaria. Tiedolla johtamista tarkasteltiin poliittishallinnollisessa viitekehyksessä. Tutkimuksen keskeinen käsite tiedolla johtaminen määriteltiin evidence-informed policy-making -käsitteen kautta, mikä on varsin uutta liikuntahallinnon tutkimuksessa.

Tutkimuksen empiirisen aineiston muodosti yli 10 000 asukkaan kuntien liikunnasta vastaavilta viranhaltijoilta kerätyt 66 strukturoitua kyselyvastausta. Aineisto analysoitiin tilastollisin menetelmin laskemalla indikaattorille jakaumat sekä muodostamalla keskiarvomuuttujat tiedolla johtamisen eri teema-alueille. REPOPA-mittarin toimivuutta testattiin Cronbachin alfa:lla ja konfirmatorisella faktorianalyysillä.

Tulosten mukaan kuntien liikunnan viranhaltijat kokivat yleisellä tasolla kysyttynä valmistelun perustuvan tietoon ja että tietoa on käytettävissä paljon. REPOPA-mittarilla arvioituna tiedolla johtaminen näyttäytyi kuitenkin vähäisenä ja epäsystemaattisena. Tiedolla johtamisen toimenpiteet olivat yleisimpiä viestintään ja osallisuuteen ja vähäisimpiä seurantaan ja arviointiin liittyen. Tiedolla johtamisen käytänteitä on tarpeen kehittää kunnissa systemaattisemmiksi ja läpinäkyvämmiksi. Erityisiä kehittämiskohteita ovat seuranta ja arviointi, tutkimustiedon käyttö ja tutkijayhteistyö sekä tiedon systemaattinen hyödyntäminen ja tiedon käytön läpinäkyväksi tekeminen. REPOPA-mittarin testaus osoitti kehittämistarpeita erityisesti mittarin seuranta ja arviointi- sekä henkilöstön valmiudet -osa-alueissa.

Liikunnan edistäminen hyvinvointikertomuksissa

Syväoja Henni, LIKES

Kunnat ovat kokonaisvastuussa asukkaidensa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisestä. Hyvinvoinnin edistämisen velvoite, mikä sisältää eriarvoisuuden vähentämisen ja terveyserojen kaventamisen, on määritelty useissa laeissa, kuten kuntalaissa, terveydenhuoltolaissa, liikuntalaissa, sosiaalihuoltolaissa ja laissa kuntien kulttuuritoiminnasta.

Terveydenhuoltolaki (1326/2010, 12 §) velvoittaa kuntia laatimaan hyvinvointikertomuksen, joka esitetään valtuustolle kerran valtuustokaudessa. Kunnan tulee seurata asukkaidensa hyvinvointia ja terveyttä sekä niihin vaikuttavia tekijöitä ja tehtyjä toimenpiteitä. Näistä tulee raportoida hyvinvointikertomuksessa. Hyvinvointikertomuksen on tarkoitus ohjata kunnan hyvinvointipolitiikkaa ja toimia strategisen johtamisen työvälineenä. Tutkimusta kuntien hyvinvointikertomuksista terveyden edistämisen ja hyvinvointijohtamisen näkökulmasta on tehty kuitenkin hyvin vähän.

Liikunta on tärkeä tekijä hyvinvoinnin ja terveyden edistämässä, sillä liikunta ehkäisee monia sairauksia, kuten sydän- ja verisuonitauteja, diabetesta ja masennusta (Warburton ym. 2006), vähentää kansantalouden kustannuksia (Rütten ym. 2017) sekä edistää työkykyä (Grimani ym. 2019). Hyvinvointikertomus on keino saada liikunnan edistäminen näkyviin kuntien päätöksenteossa, minkä vuoksi liikunnan edistämisen tila, tavoitteet ja toimenpiteet tulisi näkyä hyvinvointikertomuksessa.

Liikuntalain (390/2015, 2§) tavoitteena on edistää eri väestöryhmien mahdollisuuksia liikkua ja harrastaa liikuntaa sekä luoda edellytyksiä kunnan asukkaiden liikunnalle. Hyvinvointikertomuksia tehdessä kuntien on tärkeää tunnistaa väestöryhmät, jotka hyötyvät eniten liikuntaneuvonnasta ja elintapamuutoksista sekä toiminta tulee suunnitella heille sopivaksi. Kuntien on hyvä huomioida, että ympäristöt kannustavat liikkumiseen, liikkumista edistetään koko elämänkaarella sekä kansalaiset otetaan mukaan liikuntatoiminnan suunnitteluun. Liikuntatoiminnan suunnittelun ja toteutumisen tulisi olla kunnan kaikkia hallinnonaloja koskevaa. THL:n ehdotuksen mukaan hyvinvointikertomuksen minimietosisällön tulee sisältää liikunnan edistämisen osalta TEA-pistemäärä, jolla kuvataan liikunnan edistämisestä kunnassa vastaavan tahon terveydenedistämistäktiivisuutta.

Liikunnan edistämisen näkyminen kuntien hyvinvointikertomuksissa on yleistynyt merkittävästi. Vuonna 2020 valtaosassa (68%) kertomuksia kuvataan kuntalaisten liikunta-aktiivisuutta. Myös liikuntasuunnitelmat/kehittämishjelmat ovat yleistyneet ja vuonna 2020 niitä oli tehty jo 71% kunnista. Hyvinvointijohtamisen rakenteissa ja toimintamalleissa on kuitenkin havaittavissa paljon maakunnallisia eroja, mikä todennäköisesti näkyy myös liikunnan edistämisen käytännöissä. Tutkimuksessani on tarkoitus tarkastella joko hyvinvointikertomusten alueellisia eroja liikunnan edistämässä tai tarkastella hyvinvointikertomusten metodologiaa ja verrata hyvinvointikertomusten sisällönanalyysiä ja tekoälyavusteista tapaa keskenään.

Naisille suunnatut urheilujohtamiskoulutukset – vaikutukset johtamisosaamiseen ja tasa-arvoon

Mikkonen Marjukka, Tampereen yliopisto

Sukupuolten epätasa-arvo urheilujohtossa sekä naisten vähäinen määrä urheilujohtajina on globaali haaste, joka on huomattu myös Suomessa. Sukupuolten tasa-arvon toteutuminen liikunnassa ja urheilussa on yksi Euroopan Unionin ja Euroopan neuvoston keskeisistä tavoitteista. Sukupuolten epätasa-arvolla urheilujohtossa on vaikutuksia myös laajemmin urheilun ja liikunnan yhdenvertaisuuteen. Aiempi tutkimus on antanut viitteitä vaikutuksista mm. naisurheilijoiden palkkoihin ja medianäkyvyyteen sekä naisten ja tyttöjen mahdollisuuteen liikkua ja harrastaa. Muutosta tilanteeseen on haettu erilaisin tasa-arvohankkein ja -toimin, kuten naisille suunnattujen johtamiskoulutusten avulla (esim. Women in Football Leadership Programme, UEFA; Johtaa kuin nainen, Suomen Olympiakomitea).

Emme kuitenkaan tiedä, kuinka vaikuttavia naisille suunnatut urheilujohtamiskoulutukset ovat (Pike et al. 2018; Evans & Pfister, 2021). Tämä tutkimus tarkastelee kokonaisvaltaisesti naisille suunnattujen urheilujohtamiskoulutusten vaikuttavuutta laadullisin menetelmin kahdesta eri näkökulmasta: a) vaikutukset osallistujien johtamisuriin ja tasa-arvon edistymiseen urheilusektorilla ja b) johtamisosaamisen kehittyminen.

Tutkimus pohjaa teoreettisesti LaVoi (2016) The Ecological-Intersectional Model (EIM)-mallinnukseen sekä Black & Earnest (2009) Leadership Program Outcomes Measure (LPOM)-mallinnukseen, joiden pohjalta rakennetaan analyttinen viitekehys naisille suunnattujen urheilujohtamiskoulutusten laadulliseen arvioimiseen. Viitekehystä on tarkoitus testata empiirisellä aineistolla, joka koostuu suomalaisen koulutusohjelmaan osallistuneiden henkilöiden haastatteluista (n=15-20)

Tutkimus tuo uutta tietoa siitä, missä määrin naisille suunnatut johtamiskoulutukset ovat toimiva keino taklata tasa-arvohaastetta urheilujohtossa. Lisäksi tutkimustuotoksena on analyttinen viitekehys naisille suunnattujen johtamiskoulutusten laadulliseen arviointiin.

Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00

Poikkihallinnollisuus ja tavoitteellisuus paikallisen liikunnan edistämässä

Karimäki Ari, Jyväskylän yliopisto

Suomen kunnat ovat perinteisesti tuottaneet edullisia liikuntapalveluita tasapuolisesti kaikille asukkailleen. Tehtävän toteuttaminen on muuttunut viimeisten vuosikymmenten aikana varsin haastavaksi. Taustalla vaikuttaa suomalaista hyvinvointivaltiota ja julkishallintoa 1990–2000-luvuilla koetelleet talousongelmat. Myös liikuntakulttuuri on hajaantunut ja eriytynyt, jolloin asukkaiden liikuntaan kohdistuvat vaatimukset ovat kasvaneet ja muuttuneet entistä yksilöllisemmiksi.

Tutkimuksen empiirinen aineisto perustuu kyselyyn, jolla kartoitettiin liikuntapalveluiden tulevaisuuden haasteita ja ratkaisumahdollisuuksia. Kysely tehtiin kuntien liikuntajohtajille ja liikunnasta vastaaville viranhaltijoille lokakuussa 2020. Vastauksia saatiin 139 kunnasta, joten vastausprosentti oli 47.

Tutkimus vahvistaa käsitystä siitä, että kuntien liikuntapalvelut operoivat eriytyneessä toimintaympäristössä erilaisin eväin. Pienet yksiköt taistelevat olemassaolostaan pyrkien turvaamaan tarvittavat liikuntapalvelut. Keskeisin ongelma on resurssien vähyys, joka näkyy myös henkilöstön riittämättömyytenä. Isommissa yksiköissä on jatkuva paine varmistaa riittävä talouskasvu, jotta saavutettu palvelutaso voidaan ylläpitää. Huoli rakennetun liikuntainfran peruskorjaamisvarojen riittämättömyydestä on suuri.

Kuntien erilaisuudesta huolimatta aineistosta nousee esiin eri kokoisia kuntia yhdistäviä lähitulevaisuuden ratkaisumahdollisuuksia. Poikkihallinnollisen yhteistyön kehittäminen koetaan erityisen merkittäväksi keinoksi. Tässä on vielä työsarkaa, vaikka esimerkiksi pienissä kunnissa asioista voidaan edelleen sopia ”kahvihuoneessa”. Liikuntatoimen omat resurssit eivät kuitenkaan riitä ulottamaan toimintaa terveystalouden, opetuspalveluiden ja teknisten palveluiden puolelle, mikäli nämä eivät ole sitoutuneet liikunnan edistämiseen omilla keinoillaan.

Kuntakoon kasvaessa sisäisen yhteistyön edistäminen vaatii tahtoa ja päämäärätietoista yhteisen tekemisen kulttuurin luomista. Sama tilanne on kuntaliitosten kohdalla: aiempaa suuremmassa organisaatiossa henkilökohtaiset suhteet eivät välttämättä riitä yhteisen tekemisen perustaksi. Reviirin laajentuminen heijastuu myös poliittiseen päätöksentekoon, jossa uuden kunnan eri alueiden tasapuolinen kohtelu on entistä haastavampaa.

Toiseksi merkittävin kuntia yhdistävä keino oli liikuntapalveluiden tuottamisen suunnitelmallisuuden ja strategisuuden kehittäminen. Nämä ovat yksinkertaistetusti sitä, että liikuntapalveluita tuotetaan asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Tavoitteiden asettaminen ei ole aina kovin yksinkertaista. Erityisesti isot kunnat kokivat terveyttä edistävän liikunnan sekä kilpa- ja huippu-urheilun välisen asetelman hankalaksi ja ratkaisua kaipaavaksi.

Kyse on eriytyneen liikuntakulttuurin ääripäistä: kuntalaisen hyvinvointia tukevasta liikunnasta, toisaalta ammattiuurheilijan harjoittamasta huippu-urheilusta. Näyttää siltä, että eri logiikalla toimivien osa-alueiden yhteensovittaminen on vaikea tehtävä. Molempia pitäisi pystyä edistämään samanaikaisesti, mikä asettaa vastakkain lajiyhteistyön syventämisen ja laajempien harrastajaryhmien tarpeet. Tämän haasteen kanssa kuntien liikuntajohdon tulisi kyetä elämään.

Eetoksen käsite liikuntajohtamisen arvoperustan hahmottamisen välineenä

Oja Samuli, LIKES

Johtamisen eettisyys on noussut viime vuosien ja vuosikymmenten aikana ajankohtaiseksi puheenaiheeksi. Johtamisen eettisyyspuheen lisääntymisen vanavedessä myös liikunta- ja urheiluorganisaatioissa on alettu kiinnittämään entistä enemmän huomiota johtamisen käytänteisiin ja niiden eettisyyteen. Johtamisen eettisyyteen liittyvissä pohdinnoissa tarkastellaankin usein juuri erilaisia johtamisen tapoja, jotka joko edistävät tai ovat jarruttamassa tasa-arvoisen, yhdenvertaisen ja vastuullisen toimintakulttuurin syntymistä. Viime aikoina liikuntajohtamisessa on keskusteltu paljon esimerkiksi tasa-arvosta ja siitä, miten sitä voitaisiin edistää. Ihmisoikeusliiton Ihmisoikeudet haltuun urheilussa -hankkeessa on nostettu esiin muun muassa kansainvälisten urheilukisojen myöntämiseen ja valmisteluun liittyviä ihmisoikeusongelmia, joiden ratkaisemisessa on peräänkuulutettu myös johtamiseen liittyvien käytäntöjen muuttamista.

Yksittäisten johtamistapojen ja -käytäntöjen ohella meidän tulisi kyetä myös tarkastelemaan koko liikunta- ja urheilukulttuurin luonnetta eettisyyden kautta. Millainen on liikunta- ja urheilukulttuurimme arvoperusta ja millaista johtamista se tuottaa? Entä millaista arvomaailmaa, käsitystä ja näkemystä kukin johtamistyylillä luo?

Erilaisia arvoperustoja, näkemyksiä ja käsityksiä voidaan hahmottaa eetoskäsittelyn kautta. Eetoksella tarkoitetaan niitä suhteellisen vakiintuneita arvoja, käsityksiä ja näkemyksiä, joita johonkin ilmiöön liitetään. Tarkastelen esityksessäni eetoskäsittelyä ja sitä, mitä annettavaa sillä voisi olla liikuntajohtamiskeskustelulle ja ylipäätään liikuntakulttuurin paremmalle hahmottamiselle. Tarkoituksena on luoda katsausta siihen, miten eetoskäsittelyä on käytetty johtamistutkimuksessa ja miten se sopii etenkin liikunta- ja urheiluseurajohtamisen tarkasteluun. Aihe kiinnittyy Likesin käynnissä olevaan selvitykseen/tutkimukseen, jossa syvennyttään liikunta- ja urheiluseurojen ammattimaistumisprosessiin ja palkkatyön lisääntymiseen eetoskäsittelyn kautta.

Hallitusten rooli, osaaminen ja strateginen ajattelu osana urheilun lajiliittojen hallintoa

Lehtonen Kati, LIKES & Stenvall Jari

Yhteiskunnalliset muutokset koskettavat tavalla tai toisella myös liikunta- ja urheilusektoria sekä siellä toimivia organisaatioita. Vastuullisuuskysymykset, ilmastonmuutos ja talouden yleinen kehitys ovat yksittäisiä esimerkkejä aiheista, joita myös urheilun lajiliitot kohtaavat sekä kansallisesti että kansainvälisesti. Muutos ja osin globaalitkin haasteet edellyttävät suunnitelmallista ja ennakoivaa johtamista sekä kyvykkyyttä strategiseen ajatteluun.

Tässä tutkimuksessa kohteena on urheilun lajiliittojen hallitustyöskentely. Suomessa eri lajiliittoja on yli 70. Liittojen tehtävänä on ylläpitää ja kehittää yksittäisten lajien (kuten jääkiekko tai voimistelu) lajikulkuun, organisoida kansallinen kilpailutoiminta, mahdollistaa tavoitteellinen huippu-urheilu sekä toimia paikallisten jäsenyhdistystensä eli oman lajinsa urheiluseurojen toimintamahdollisuuksien turvaajina. Lajiliittojen, kuten muidenkaan urheiluorganisaatioiden johtamisesta tiedetään Suomessa hyvin vähän. Erityisesti luottamusjohdon toimintaa osana liiton hallintoa ei ole aikaisemmin tutkittu huolimatta siitä, että kansainvälinen tutkimus on osoittanut hallitusten kyvykkyyden strategiseen ajatteluun olevan yhteydessä toiminnan tuloksellisuuteen (Shilbury & Ferkins 2011). Lisäksi hallituksilla on osoitettu olevan merkittävä vastuu urheiluorganisaatioiden hyvän hallinnon toteuttamisessa (Walters, Tacon & Trenberth 2011).

Tässä tutkimuksessa aihepiiriä lähestytään hallitusten roolin, osaamisen ja strategisen ajattelun näkökulmista kysymällä 1) Minkälaiselta luottamushenkilöstön ja operatiivisen johdon välinen työnjako näyttäytyy urheilun lajiliitoissa? 2) Minkälaista osaamista lajiliittojen hallituksilla tulisi olla erityisesti tulevaisuuden näkökulmasta katsottuna? 3) Mitä strategisia teemoja lajiliittojen hallitukset pitävät tärkeimpinä?

Aineistona käytetään teemahaastatteluja (n=17) ja liittojen hallitusjäsenille tehtyä kyselyä (n=197). Rooleihin liittyvän tutkimuskysymyksen teoreettisena analysointikehikkona käytetään Kreuzerin ja Jacobsin (2011) nelikenttää, jossa hallituksen roolia analysoidaan valmentavan ja

kontrolloivan ulottuvuuden välillä. Tilastollisina menetelminä käytetään ristiintaulukointia ja khiin neliötestiä sekä muuttujana lajiliiton kokonaismenoja.

Työryhmä 7 Sote-johtamisen tulevaisuus – johtajien kierrätetyt tai uudet (v)aatteet

Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30

Johtamisen ideologiat organisaatiotutkimuksessa

Rämä Susanna, Itä-Suomen yliopisto

Keskustelua julkisen hallinnon rakenteesta ja johtamisesta on käyty yli 20 vuotta niin yhteiskunnassa kuin tieteessäkin. Keskustelun ytimessä ovat olleet managerialistisen eetoksen ja professionaalisen johtamisperinteen suhde. Hallintotieteellisessä kirjallisuudessa puhutaan myös hybridiprofessioista, joissa kietoutuvat yhteen professionaalinen ja manageriaalinen tieto. Managerialismin käsite pitää kuitenkin sisällään eri tavoin painottuvia vaihtoehtoisia ulottuvuuksia. Professionaaliset lähtökohdat taas puolestaan painottuvat sen mukaan, mitä professiota kulloinkin tarkoitetaan, jos ideologian ajatellaan muodostuvan ammatillisesta tiedosta ja arvoperustasta. Profiisit kuitenkin myös rakentuvat ja muuttuvat suhteessa ympärillä tapahtuvaan kehitykseen. On myös tutkimustuloksia siitä, että professioiden eetos näyttää suhteellisen pysyvältä professionaalisen identiteetin keskiössä managerialismin tuomista muutoksista huolimatta. Tästä seuraa useita kysymyksiä: mitä julkisissa organisaatioissa on meneillään, mitä ne organisaatioina ovat, kuka niitä saa johtaa ja miten julkisen johtamisen perustavanlaatuisia taustaoletuksia pitäisi tutkia.

Koska julkisen johtamisen haasteita ei selvästikään ole vielä ratkaistu, ehdotan ja perustelen esityksessäni johtamisen olemuksen selvittämistä sen ideologisten lähtökohtiensa kautta. Johtamisen ideologialla tarkoitan ideoita, uskomuksia ja arvoja sekä toimintojen systeemiä, jotka ovat myös jonkin sosiaalisen viiteriikän yhdessä jakamia. Ideologia ilmenee erilaisissa institutionaalisissa käytännöissä, sitä tuotetaan puheessa ja sillä on myös symbolinen, sosiaalisessa toiminnassa havaittava ulottuvuutensa. Ideologioihin vaikuttavat organisaatioissa tehdyt tulkinnot, ja niillä voi olla erilaisia toimintoja helpottavia tai estäviä vaikutuksia. Vaikka ideologiakäsitykset voivat painottaa myös neutraaleja ja epäpoliittisia merkityksiä, väitöstutkimukseni ideologiakäsitys nojaa ideologiakriittiseen perinteeseen. Valinta antaa hyvät edellytykset tarkastella julkisten organisaatioiden johtamista kriittisellä otteella.

Miten politiikkaohjauksen vaikutus tulee esiin organisaation päätöksenteossa ja johtamisessa?

Alinen Päivi, Tampereen yliopisto

Tutkimuksen tavoitteena lisätä ymmärrystä politiikkaohjauksen vaikutuksesta th:n organisaation päätöksentekoon

Aineistona kolme eri ajanjakson strategiaa, kolmen eri tason johtoryhmien kokoukset, johtoryhmien jäsenten teemahaastattelut

Teoreettinen tausta

Julkiseen johtamiseen strategiat tulivat NPM:n (New Public Management) myötä (mm. Wiili-Peltola 2001 & 2005). Organisaation toiminnassa tuli arvioida vaikuttavuutta, tehokkuutta ja taloudellisuutta. Terveystieteiden johtamisessa toimii kaksijakoinen johtamisjärjestelmä, joka toteutuu hoitajien ja lääkäreiden erillisinä johtamiskokonaisuuksina (esim. Virtanen 2010, Wiili-Peltola 2005, Virtanen ja Kovalainen 2006, Torppa 2007). Erilaisten ryhmien toimintaan liitetään tavoitteellisuus eli ryhmät ovat olemassa jotakin tarkoitusta varten. Suhonen et al (2008) tuovat esiin, että osallistumismahdollisuus tavoitteiden saavuttamiseen on rajattu, koska samat osallistujat ovat useassa ryhmässä. Tämä lisää osallistujien vaikutusvaltaa ja luo organisaatioon

negatiivisen ilmapiirin. Johtamisen yksi merkittävä kokonaisuus liittyy päätöksiin ja päätösten toimeenpanoon, jossa johtaja luo päätöksenteon ilmapiiriin (Smith 2014). Yhteinen asioiden muotoileminen mahdollistaa osallistumisen ja päätöksen lopputulokseen vaikuttamisen (Huisman 2001) Telenius (2016) puolestaan kuvaa yhteistä päättämistä merkityksen luomisena, jossa keskustelu on olennainen osa prosessia.

Johtopäätöksiä

- strategioissa korostuvat toiminnan tehokkuus, vaikuttavuus, kustannustehokkuus ja kunnille turvattavat edulliset palvelut
- viitataan valtakunnallisiin säädöksiin ja th:n tulevaisuuden turvaamiseen, jotka toteutuvat hyvällä tiedonkululla ja yhteistyöllä kuntien kanssa
- päätöksentekoa johtoryhmissä vähän, puheenjohtajan rooli merkittävä
- tarve selkeyttää päätöksenteon käytänteitä
- politiikkaohjausta käytetään omien tavoitteiden saavuttamiseksi
 - o mitä politiikkaohjauksella todella tavoitellaan?
 - o tulisiko politiikkaohjauksen toimia nykyistä lähempänä käytännön johtamista?
 - o onko politiikkaohjauksen tavoitteet sovittu organisaatiossa selkeästi?
 - o tarve selkeyttää päätöksenteon käytänteitä
- tarve selkeyttää päätöksenteon käytänteitä
 - o johtoryhmien rooli ja tehtävät
 - o avoin asioiden valmistelu ja sopiminen
 - o yhteinen päätöksenteko lähellä toimintaa

Lähteet

Huisman, M. 2001 Decision Making in Meetings as Talk In Interaction. International Studies of Management & Organization. Vol 31 (3) 69–90

Telenius, J. 2016 Sensemaking in Meetings. Collaborative Construction of Meeting and Decision through Epistemic Authority. Doctoral Dissertations 185 Aalto University

Virtanen, J. 2010 Johtajana sairaalassa. Sarja A-2:2010. Turun kauppakorkeakoulu

Virtanen, J & Kovalainen, A 2006. Lääkärien ja hoitajien linjaorganisaatiot käytännön johtamisen näkökulmasta. Suomen Lääkärilehti Vol 61(33) 3247–3252

Wiili- Peltola, E 2005 Sairaala muutoksen ristipaineessa. HAUS- julkaisuja 1/2005. Savon Kirjapaino Oy.

Wiili- Peltola, E 2001 Sairaanhoidopiiriin strategia sairaaloiden lähijohdon tulkintana. Hallinnon tutkimus 19 (4), 384-397.

Sosiaali- ja terveydenhuollon paikallinen johtaminen valtiollisten kuntareformien hälyssä *Reiterä Riitta-Liisa, Lapin yliopisto*

Olen toiminut johtajana tilanteissa, joissa on perustettu kuntien yhteistoimintana uusi sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatio. Paras-hankkeen jälkeen sosiaali- ja terveydenhuolto on ollut jatkuvasti uudistuspyrkimysten kohteena, joista viimeisin on saanut päätöksensä hyvinvointialueiden perustamisena vuodesta 2023 alkaen. Viimeisten 20 työvuoden aikana on joutunut pohtimaan mm. seuraavia kysymyksiä, jotka myös uudet hyvinvointialueet tulevat kohtaamaan.

- 1) Miten uusi organisaatio saavuttaa ulkoisen hyväksyttävyyden, legitimitetin, niin kuntalaisten, päättäjien kuin kumppaneiden taholta ja miten useista organisaatioista työhön tulleen henkilöstön keskuudessa saavutetaan sisäinen sosiaalinen hyväksyntä sekä johtoon että toisiinsa. Pyritäänkö legitimitettiin ja toiminnalliseen integrointiin "pikavoitolla" vai keskittymällä johdonmukaisesti suoriutumaan organisaation perustehtävästä mahdollisimman hyvin. "Leveiden hartioiden" politiikka tuo tarpeen tasapainotella managerialismin ja professionalismin, jatkuvuuden ja muutoksen, sopeutuvuuden ja totunnaisuuden, "byrokratian" ja joustavuuden kesken. Suuremmissa organisaatioissa on usein tendenssinä sisäisen monimutkaisuuden lisääntyminen ja varsinkin fuusioiden yhteydessä ihmisten kesken erilaisia peruskomuksia.
- 2) Sipilän hallituksen kaavaileman sote- ja maakuntauudistussuunnitelman yhteydessä joutui pohtimaan julkisen sosiaali ja terveydenhuollon organisaation kykyä kilpailla yksityisten palvelujen tuottajien kanssa. Onko julkisen palvelun kilpailukyvyllä väliä nyt, kun on päätetty perustaa julkiseen palveluun perustuvat hyvinvointialueet? Liiketoiminnassa kilpailukyky muodostuu pääsääntöisesti kahdesta ominaisuudesta: taloudellisesta kannattavuudesta ja tuotteen laadusta ja sen kyvystä vastata ihmisten tarpeisiin. Kannattavuutta tarkasteltaessa katse siirtyy talouteen. Onko sotessa käytössä rahaa vähän vai onko sitä itse asiassa paljon? Sama kysymys voidaan tehdä käytettävien resurssien osalta. Palvelujen laatu taas muodostuu teknisestä laadusta ja koetusta laadusta, joista jälkimmäinen lienee kilpailukyvyn kannalta yhtä tärkeä. Laadun tarkastelu herättää seuraavia kysymyksiä: onko toiminta laadukasta, kun kuntalaiset joutuvat jonottamaan palveluita; lääkärille ei tahdo päästä ja useissa tapauksissa erikoissairaanhoidon pääsyä saa odottaa vähintään puoli vuotta. Miten saadaan aikaan se, että julkisen sosiaali- ja terveydenhuollon osalta itse järjestelmä toimisi asiakaslähtöisesti.
- 3) Miten kavennetaan terveyseroja? Kenelle kuuluu terveyden edistäminen? Terveys korreloi positiivisesti koulutustason ja sosioekonomisen aseman kanssa. Siitä nousee esiin kysymys, mitä itse asiassa pitäisi tehdä, että terveyserot väestössä tasoittuisivat ja ovatko ne ylipäänsä tasoitettavissa sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden työllä. Myös terveyden edistäminen on enemmän sosiaalinen, kulttuurinen ja yhteiskunnallinen ja vähemmän lääketieteellinen kysymys.

Ainakin näiden kolmen kysymyksen pohjalta tahtoisin esittää työryhmässä pohdintoja.

Sairaalan institutionaalisen kontekstin vaikutus muutosprosessin oikeuttamisen strategioihin

Komulainen Hanna, Lapin yliopisto

Muutosprosessit ovat kiinteä osa julkisia sairaalaorganisaatioita [1], jotka kuitenkin usein epäonnistuvat [2]. Sairaalan kontekstin vaikutusta selventävää tutkimusta kaivataan [3], koska se on vuorovaikutteinen elementti muutosprosessissa [4] ja voi tukea tai rajoittaa muutosprosesseja [5]. Sairaalan muutosprosesseja tutkiessa kontekstin vaikutus tunnistetaan [6,7], mutta usein sen moninaiset vaikutukset jäävät vähemmälle huomiolle [8]. Kiinnittämällä huomiota sairaalan institutionaalisen kontekstin vaikutukseen muutosprosessissa saamme arvokasta tietoa, kuinka organisaation sidosryhmät ja heidän erilaiset odotuksensa vaikuttavat muutosprosessin rakentumiseen [7]. Institutionaalinen konteksti määrittellään tässä historialliseksi ja sosiokulttuuriseksi kontekstiksi [9], joka määrittää normeja, arvoja ja odotuksia organisaatioissa [10]. Tutkimuksessa kontekstin vaikutusta tarkasteltiin kiinnittämällä huomiota oikeuttamisen diskursiivisiin strategioihin, jotka ovat keskeisiä organisaation toiminnalle ja muutokselle [11]. Oikeutus on ennakoedellytys ideoiden, käytäntöjen tai muutosten institutionalisoimiseksi. Oikeuttaminen on läheisesti yhteydessä valtaan ja oikeutuksen luominen on yksi johdon tärkeimmistä tehtävistä [11]. Muutosprosessin oikeutus ajatellaan tässä olevan diskursiivisesti

syntynyt hyväksymistunne kehittämiskokouksien keskusteluissa [11]. Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia kehittämiskokouksissa sairaalan institutionaalisen kontekstin vaikutusta muutosprosessin oikeuttamisen strategioihin.

Tutkimuksessa käytettiin Fairclough:n kriittistä diskurssianalyysiä, jotta on mahdollista paljastaa sairaalan muutosprosessin taustalla olevan institutionaalisen kontekstin vaikutus muutosprosessin sosiaalisessa rakentumisessa [12]. Lähestymistapa tuo esiin tärkeitä näkökulmia, kuinka muutosprosessin institutionaalinen konteksti muokkaa prosessia ja päinvastoin (13). Tutkimuksessa havainnoitiin moniammatillisen työryhmän vuorovaikutusta videonauhoitetuissa sairaalan kehittämiskokouksissa (N=10).

Sairaalan institutionaalinen konteksti vaikuttaa muutosprosessin sosiaaliseen rakentumiseen yhteiskunnallisessa, organisationaalisessa ja ammattilaisyksilöllisessä ulottuvuudessa. Kehittämiskokouksien osallistajat ylläpitivät diskursseja, jotka olivat luonnollisia kunkin toimijan institutionaalisen kontekstin ulottuvuudesta ja keskusteluissa myös kyseenalaistettiin toisenlaisia näkökulmia, ilmiöitä ja käytäntöjä. Yhteiskunnallinen ja organisationaalinen ulottuvuus näyttäytyivät oikeuttamisen strategioissa johdon ylläpitämänä normatiivisena, jäykkänä ja absoluuttisena rajoittaen ratkaisumahdollisuuksia ja hidastaen muutosprosessin rakentumista. Ammattilaisyksilöllisestä ulottuvuudesta lähtöisin olevia muutosprosessin oikeuttamisen strategioita käytettiin määrällisesti enemmän, mutta niiden esille tuomat näkökulmat jäivät helposti johdon ylläpitämien näkökulmien varjoon.

Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00

Kriittinen näkökulma ikääntyvien toimijuuteen integroituvissa sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmissä
Ilola Kirsi, Itä-Suomen yliopisto

Palveluiden yhteensovittaminen eli integraatio on vakiinnuttanut paikkansa sosiaali- ja terveydenhuollon uudistusta koskevan keskustelun ytimessä sekä käytännön työn ja tieteellisen tutkimuksen areenoilla. Integraatio on nähty keskeisenä tekijänä vastattaessa ikääntyvän yhteiskunnan muuttuviin ja yhä monimuotoistuvampiin palvelutarpeisiin sekä haettaessa ratkaisuja toimivan palvelukokonaisuuden saavuttamiseksi. Vakiintuneesta asemastaan huolimatta integraatioon liittyy käsitteellistä epävarmuutta ja monitulkintaisuutta, mikä on johtanut siihen, että integraatio voi merkitä eri toimijoille hyvin eri asioita. Käsitteen vahvat institutionaaliset sidokset ja organisatoriset lähtökohdat ovat johtaneet järjestelmänäkökulman painottumiseen sekä käytännön uudistustyössä että tieteellisessä tutkimuksessa ja paradoksaalisesti jättäneet integraation ydinajatuksena olevan asiakaslähtöisyyden retorisen ideaalin tasolle. Asiakkaan näkökulman jäädessä muiden kilpailevien arvojen varjoon, ei integraatiolla ole mahdollisuuksia onnistua tavoitteissaan.

Väitöskirjatutkimukseni pureutuu kolmen osatutkimuksen kautta asiakaslähtöisessä palveluintegraatiossa ilmenevään jännitteisyyteen ja tekee näkyväksi niitä valtasuhteita, jotka määrittävät ikääntyvien toimijuutta integroituvissa sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmissä. Tutkimukseni keskiössä on toimijuuden käsite, joka mahdollistaa palveluintegraation kietoutuvan problematiikan tarkastelun järjestelmän ja yksilön välisestä liitoskohdasta käsin sekä kiinnittymisen integraatiokirjallisuudessa vähälle huomiolle jääneiden valtasuhteiden tarkasteluun. Tekeillä oleva osatutkimus valottaa kriittisen diskurssianalyysin kautta niitä toimijuutta määrittäviä diskursseja, joihin palveluintegraatiota ohjaavalla kuntapoliittisella tasolla tukeudutaan. Samalla se luo suuntaviivat seuraaville, toimijuutta

institutionaalisissa käytännöissä ja ikääntyvien omassa kerronnassa tarkasteleville osatutkimuksille. Näiden osatutkimusten ja niiden välisen vuoropuhelun kautta on mahdollista pureutua syvällisesti niihin haasteisiin ja mahdollisuuksiin, joita asiakaslähtöiseen palveluintegraatioon erityisesti yksilön näkökulmasta liittyy.

Tutkimukseni tarjoaa tärkeän keinon ymmärtää integroituvaa sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmää yksilön näkökulmasta käsin. Se nostaa ikääntyvien oman äänen rakenteisena ilmenevän integraatiokeskustelun rinnalle ja murtaa asiakaslähtöisyyden retorista ideaalisuutta ja integraatioon liitettyjä itsestäänselvyksiä ja vakiintuneita käsityksiä. Näiden näkyväksi tekeminen ja kriittinen tarkastelu osana uudistuvia ja integroituvia palvelujärjestelmiä on nyt valmisteilla olevan sote-uudistuksen myötä ajankohtaisempaa kuin koskaan aikaisemmin. Tässä keskustelussa tutkimukseni toimii päätöksenteon ja sote-johtamisen vakiintuneita käytäntöjä herättelevänä avauksena.

Sote muutosten keskellä – resilienssin rakentaminen osana perusterveydenhuollon keskijohdon työtä

Karreinen Soila, Tampereen yliopisto

Perusterveydenhuolto on niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin suurten muutosten edessä. Kehittämistä on sote-kentällä tehty pitkään, onnistumisia on ollut ja runsaasti myös puolitiehen jääneitä hankkeita. Kansan ja työntekijöiden tyytymättömyys nykytilanteeseen ei ole ollut riittävä ajuri muutokselle. Onko sote-lakipaketti sellainen?

Muutokset vaativat ja synnyttävät johtamista, mikä kuitenkin on näkynyt niin alueiden hankesuunnitelmissa kuin yleisessä keskustelussa sote-uudistuksen kohdalla kovin vähän. Johtajien tärkeänä tehtävänä on mahdollistaa terveydenhuoltojärjestelmän toimintakyky myös muutoksen aikana, jotta asukkaat saavat tarvitsemansa palvelut. Sen lisäksi heidän on kyettävä kertomaan muutoksen tarpeesta ja merkityksestä toiminnan tasolla ymmärrystä lisäävällä tavalla työntekijöille ja palveluiden käyttäjille. Muutokset tulee terveydenhuollon kaltaisessa toimintaympäristössä ja sen yhteyksissä muuhun yhteiskuntaan kyetä hahmottamaan systeemillä tasolla jo siksi, että tyypillisesti käynnissä on monia erilaisia ja eritasoisia muutoksia. Johtajat ovat ratkaisevassa asemassa, kun muutoksen tavoitteiden saavuttamiseen tarvitaan laajoja verkostoja yli hallinnonalojen tai omasta organisaatiosta pitäisi nostaa kaikki innovatiivinen osaaminen käyttöön. Tällainen kompleksisen toimintaympäristön huomioiva johtaminen on kuitenkin suomalaisessa perusterveydenhuollossa jäänyt hierarkkisemman johtamisperinteen alle.

Muutoksia kohtaavat ihmiset ja järjestelmät tarvitsevat resilienssiä muutosten vastaanottamiseen, niiden aikana toimimiseen sekä muutoksista oppimiseen. Lopputuloksena on parhaimmillaan mukautuminen, ei suinkaan paluu entiseen. Johtajilta odotetaan paljon tämän muutosjoustavuuden ja kriisinkestävyuden rakentamiseksi. Thomas et al (2020) listaa policy brief-julkaisussaan 13 organisaation resilienssiä lisäävää strategiaa, joista ainakin kymmenen voidaan katsoa kiinteästi liittyvän keskitason johtajien työhön.

Omassa laadullisessa väitöskirjatutkimuksessani käsittelen perusterveydenhuollon muutoksia ja johtamisen osuutta muutoksissa tarvittavan resilienssin rakentamisen kannalta kahden tapauksen, sote-uudistuksen ja koronapandemian, kautta. Tavoitteena on selvittää miten perusterveydenhuollon keskijohto ymmärtää ja tulkitsee palvelujärjestelmän kohtaamia muutoksia niiden eri vaiheissa ja miten johtajat pyrkivät omalla toiminnallaan edistämään organisaatioiden muutosjoustavuutta. Jotta muutoksissa tarvittavaa joustavuutta ja systeemisyiden ymmärrystä voidaan tuoda lisää käytännön toimintaan, tarvitaan lisää tutkittua tietoa nykyisestä resilienssin huomioimisesta johtamistyössä. Lisäksi hahmottuu, mitkä ovat tutkimuksen valossa kehittämisen kohteita suomalaisen terveydenhuollon johtamiskäytännöissä.

Työpaikkaostrakismiin yhteydessä olevat tekijät terveydenhuollossa

Sosiaali- ja terveystalvelujen johtaminen, henkilöstön kuormitus ja työntekijöiden alalla pysymisen haasteet ovat olleet merkittävällä tavalla näkyvissä niin kansallisessa kuin kansainvälisessä keskustelussa Covid -19 pandemian myötä. Pitkään valmisteilla ollut sote-uudistus on osaltaan vastaamassa sote-alan haasteisiin erityisesti palvelurakenteiden näkökulmasta. On kuitenkin väistämätöntä myöntää, ettei henkilöstöön liittyviä haasteita korjata ainoastaan rakenteita uudistamalla vaan kyse on myös arvoista, asenteista ja osallisuudesta.

Tutkin parhaillaan työpaikkaostrakismia terveydenhuollon kontekstissa. Työpaikkaostrakismi on työpaikalla ilmenevä hylkäämisen, syrjään jäämisen ja hyljeksinnän kokemus. Työpaikkaostrakismi voidaan katsoa yhdeksi työpaikkakiusaamisen muodoksi, mutta se eroaa kuitenkin muista kiusaamisen muodoista siten, että se on aina sanatonta ja sitä voi ilmetä myös tahattomasti. Työpaikkaostrakismilla on tutkittu olevan tuhoisia vaikutuksia muun muassa yksilön työasenteisiin ja työhyvinvointiin. Työpaikkaostrakismin on todettu myös lisäävän henkilökunnan vaihtuvuutta ja luvattomia poissaoloja, sillä ostrakismi heikentää tunnekokemusta työyhteisöön kuulumisesta. Affektiivinen sitoutuminen on keskeisessä roolissa alalle sitoutumiseen, sillä sen koetaan olevan merkittävä osa myös työntekijän identiteettikokemusta. On tärkeää saada kokea olevansa työyhteisössä merkityksellinen ja osallinen yhteisiin asioihin.

Tutkimuksessani olen tarkastellut millaiset tekijät ovat työpaikkaostrakismiin yhteydessä terveydenhuollossa. Tutkimustulokset osoittavat, että työpaikkaostrakismiin merkittävimmin yhteydessä olevat tekijät ovat hyvä organisaatiokulttuuri ja hyvät työtoverisuhteet, jotka toimivat nimenomaan ostrakismin ilmenemistä vähentävinä tekijöinä. Tutkimuksessa ei esimerkiksi kiireinen työympäristö tai muut ulkoiset tekijät olleet merkittävästi työpaikkaostrakismia aiheuttavia tekijöitä. Tulokset osoittavat, miten merkittävänä tekijänä osallisuuden ja yhteenkuuluvuuden kokemusta pidetään. Näin ollen voidaan todeta, että vaativassakin työympäristössä haasteellisen pandemia-ajanjakson aikana työpaikkaostrakismia esiintyi vähiten siellä, missä koettiin työtoverisuhteiden ja työyhteisön ilmapiirin olleen hyvät.

Tuloksista voidaan päätellä myös sitä, että pelkästään rakenteita uudistamalla työhyvinvointia ei kehitetä. Tämän tutkimuksen mukaan voidaan osoittaa, että hyvän työilmapiirin ylläpitäminen sekä yhteisöllisyyden ja osallisuuden kokemusten vahvistaminen ovat merkittäviä tekijöitä alan työhyvinvoinnin näkökulmasta. Hyvän yhteishengen luominen, toisten huomioiminen ja yhteisten asioiden jakaminen on jokaisen organisaation jäsenen tehtävä. Työpaikkaostrakismin tarkastelu tuo sote-alan työhyvinvointikeskusteluun uudenlaisen lähestymistavan, joka on tähän asti jäänyt varsin vähälle huomiolle.

Ammattilaisten kokemuksia kunta-alan ja sosiaali- ja terveydenhuollon välisestä yhteistyöstä COVID-19-pandemian aikana Kainuussa: Laadullinen haastattelututkimus

Ylisirniö Minna, Oulun yliopisto

COVID-19-pandemia on lisännyt yhteistyötä kunta-alan ja sosiaali- ja terveydenhuollon välillä. Monialainen yhteistyö auttaa varautumaan tulevaisuudessakin kriisitilanteisiin. Uudenlaisia yhteistyörakenteita tarvitaan myös sosiaali- ja terveystalvelujen järjestämisvastuun siirtyessä kunnilta sote-uudistuksen myötä hyvinvointialueiden vastuulle. Terveyden- ja hyvinvoinnin edistäminen tulee olemaan kuntien ja hyvinvointialueiden yhteinen tehtävä, joten niiden välillä tarvitaan tiivistä yhteistyötä.

Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ammattilaisten kokemuksia kunta-alan ja sosiaali- ja terveydenhuollon välisestä yhteistyöstä COVID-19-pandemian aikana. Tutkimuksen tavoitteena on saada kokemustietoa kunta-alan ja sosiaali- ja terveydenhuollon välisestä yhteistyöstä, jota voi hyödyntää tulevaisuudessa kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön arviointiin, kehittämiseen ja koulutukseen. Tämän tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää kuntien ja hyvinvointialueiden välisen yhteistyön kehittämisessä kriisitilanteissa, mutta tulokset on sovellettavissa myös terveyden- ja hyvinvoinnin edistämistyössä edellytettävään yhteistyöhön.

Tutkimus on laadullinen haastattelututkimus. Aineistonkeruumenetelmänä käytetään teemahaastattelua. Tutkimuksen kohderyhmäksi valikoitui Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä sekä Kainuun kunnat, koska Kainuulla on pitkä historia sosiaali- ja terveystalvelujen integraatiosta maakuntakokeilun kautta. Kainuun sosiaali- ja terveystalvelujen rakenne muistuttaa tulevien hyvinvointialueiden rakennetta. Tutkimuksen sisäänottokriteerinä on Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän sekä Kainuun kuntien ammattilaiset, jotka ovat osallistuneet keskinäiseen yhteistyöhön COVID-19-pandemian aikana (n=10-12). Haastateltavat valitaan harkinnanvaraisella otantamenetelmällä. Aineisto kerätään marras- joulukuussa 2021. Aineisto analysoidaan deduktiivisella sisällönanalyysillä, koska haastattelujen teemat nousevat teoriasta. Tutkimus raportoidaan tieteellisen artikkelin muodossa, jota tarjotaan julkaistavaksi Hallinnon tutkimus tai Focus Localis -lehteen.

Työryhmä 8: Hallinnon ja kuntatutkimuksen menetelmät, metodologia ja tieteenfilosofia

Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30

Thinking methodology with Whitehead: How predictive algorithms in decentralized systems could be studied in the context of European digital identity?

Kivivirta Ville, Laakkonen Mika-Petri & Kangas Riikka, Lapin yliopisto

European digital identity is a tool for EU citizens, people living in the EU and businesses to identify themselves or verify personal data to be used in both public and private electronic and other services. In this paper, we discuss how predictive algorithms in decentralized systems could be studied in the context of European digital identity, where citizens (in real person), their digital identity (data) and predictive algorithms have their own time and place in decentralized information systems.

The basis for our methodological approach is provided by Whiteheadian process philosophy, where the world is seen as a web of interrelated processes in space and time. We elucidate the concept of prediction from Whiteheadian spatiotemporal perspective, which continues to be significantly under-represented in empirical studies. There is also relatively little existing research on algorithms focusing on the abstraction of time and space, although predictive unsupervised learning algorithms are now increasingly organizing time and space in our society.

Current research methodologies have problems approaching how predictive algorithms organize and predict in decentralized environment from a process philosophical perspective. There is currently a gap between process studies' theoretical assumptions and existing empirical studies in this field regarding emerging technologies. Therefore, developing new methodological approaches to study how emerging technologies change public management is needed. We argue that Whiteheadian philosophy can help us to understand the concept of prediction in our dynamic society and to develop modes of inquiry consistent with process ontological philosophical assumptions.

Valmiina palveluintegraation? Kokeilulaki ja hyvinvoinnin integroitu toimintamalli.

Juutinen Anna-Mari, Itä-Suomen yliopisto

Valmiina palveluintegraation? Kokeilulaki ja hyvinvoinnin integroitu toimintamalli. Sosiaalishallintotieteen väitöskirja. Sosiaali- ja terveystalveluksen laitos. Welfare, Health & Management WELMA-tohtorikoulu. Yhteiskuntatieteen ja kauppatieteen laitos. Itä-Suomen yliopisto. 2021–2025. Tutkija Anna-Mari Juutinen, YTM, annamaju@uef.fi. Ohjaajat Vuokko Niiranen (UEF), Helena Taskinen (UEF) ja Ari-Veikko Anttiroiko (TUNI).

Avainsanat: palveluintegraatio, nuoret, hyvinvointisuunnitelma, kokeilulaki, toimeenpano

Taustaa. Palvelujen yhteensovittamisesta (palveluintegraatio) on tullut maailmanlaajuinen tavoite palvelujärjestelmiä uudistamiseksi (WHO, EU, OECD) ja se onkin ajankohtainen kysymys poliittisille päätöksentekijöille ja organisaatioiden johdolle useissa maissa (Kaehne 2018). Myös Suomessa palvelujen integrointi on yksi keskeinen tavoite sosiaali- ja terveydenhuollon rakenneuudistuksen valmistelussa (HE 241/2020 vp). Vaikka palvelujen yhteensovittaminen on merkittävänä palvelujen tehokkuutta ja vaikuttavuutta edistävä tekijä (Amelung et al. 2017), sen toteutuminen vaatii palvelujärjestelmältä kulttuurista, asenteellista ja organisatorista muutosta (Miller & Stein 2020).

Tutkimuksen tavoite. Tämän väitöstutkimuksen tavoitteena on tuottaa uutta tietoa palveluintegraation poliittisista, organisatorisista ja toiminnallisista piirteistä sekä palvelujen yhteensovittamista edistävästä ja hidastavista tekijöistä – integraation kehitystarpeita ja katvealueita unohtamatta. Tutkimus vastaa palveluintegraation hallinnan tutkimustiedossa esitettyihin puutteisiin, ja vie samalla asiakaslähtöisten palvelujen kehittämisen tutkimusta askeleen eteenpäin.

Tutkimuskysymykset: Miten lainsäädäntö voi edistää palvelujen integroitumista? Miten digitaalista ja monialaista hyvinvoinnin integroitua toimintamallia kehitetään sidosryhmäyhteistyönä asiakaslähtöisesti? Miten palveluja integroidaan asiakaslähtöisesti palvelusuunnitelmia yhdistämällä? Miten palvelujen yhteensovittamiseen voi varautua?

Tutkimusmenetelmät ja -aineisto. Tutkimus toteutetaan monimenetelmällisenä laadullisena tapaustutkimuksena havainnoimalla takautuvasti kokeilulaissa (L 1350/2014 Laki kuntien velvoitteiden ja ohjauksen vähentämistä ja monialaisten toimintamallien tukemista koskevista kokeiluista 2014–2015) hyvinvoinnin integroidusta toimintamallista säädettyjen tavoitteiden toimeenpanoa yhdellä paikkakunnalla (Kuopio). Aineistoa on vuosilta 2014–2017 ja se sisältää kokeilulain kansallisen ja paikallisen toimeenpanon hallinnollisia dokumentteja sekä aineistoa integraatiomallin yhteiskehittämisestä sekä asiakas-ammattilais-kokeilusta. Aineisto on sekundäärinen ja osin etnografisesti tuotettua.

Aineiston analysointi. Tutkimusaineiston analysointia ohjaa teoriasidonnainen sisällönanalyysi ja Wernerin (2004) toimeenpanotutkimuksellinen tutkimusote. Tulosten tulkintaan sovelletaan Greimasin (1962) aktanttimallin mukaista toimijaluokittelua. Tutkimustulosten merkitystä arvioidaan suhteessa aiempaan tutkimuskirjallisuuteen palveluintegraatioista vastaavankaltaisissa kansainvälisissä ja kansallisissa yhteiskunnallisissa konteksteissa.

Tutkimustulokset. Tulokset raportoidaan kolmena tutkimusartikkelina ja väitöskirjayhteenvedona vuoden 2025 loppuun mennessä

Kuinka tutkia hallinnon muutoksia entisten kansanedustajien muistitietoaineiston avulla?

Weide Marjukka, Kajander Sofia & Kuokkanen Kanerva, Svenska social- och kommunalhögskolan

Esittelemme työryhmässä juuri alkanutta tutkimusta, jossa tarkastelemme hallinnon muutoksia entisten kansanedustajien (ns. veteraanikansanedustajien) muistitietoaineiston pohjalta tehtävän analyysin kautta. Eduskunnan muistitietoarkisto koostuu entisten ja nykyisten kansanedustajien sekä (tulevaisuudessa myös) eduskunnan kansliassa työskennelleiden virkamiesten haastatteluista, ja arkistoa on kartutettu Eduskunnan kirjastossa vuodesta 1988 lähtien (Eduskunnan muistitietoarkiston palvelut). Oma analyysimme perustuu veteraanikansanedustajien haastatteluihin, ja olemme aloittaneet analyysin sellaisista veteraanikansanedustajista, jotka ovat poliittisen uransa aikana myös toimineet ministereinä. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, kuinka kansanedustajat puhuvat hallinnon muutoksesta. Tätä kautta piiryy myös mielenkiintoinen kuva politiikan ja hallinnon suhteesta sekä siitä, millaisena hallinto poliitikoille näyttäytyy. Tutkimuksen tässä vaiheessa esittelemme yleisiä aineistoon ja sen luonteeseen liittyviä huomioita sekä tutkimuskysymyksen operationalisointia ensimmäisten analysoimiemme ja Atlas.ti-ohjelmassa koodaamiemme muistitieto-haastattelujen pohjalta. Tutkimus on osa Suomen Akatemian rahoittamaa hanketta Democratic Government as

Procedural Legitimacy. How do coordinative and collaborative arrangements enhance democratic qualities of government? (DemGo), jota johtaa professori Stefan Sjöblom Svenska Social och kommunalhögskolanissa Helsingin yliopistossa.

Työryhmä 9 Johtaminen ja hallinta hybrideissä – hybridisyyden vaikutukset johtajiin ja johtajuuteen

Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30

Hybridisoituvat liikuntaseurat paikallisten liikuntapalvelujen tuotannossa

Huhtanen Kerkko ja Itkonen Hannu, Jyväskylän yliopisto

Suomalaisen liikuntakulttuurin historiaa ja muutoksia on tarkasteltu intensiivisesti useissa 1990-luvun alun jälkeen julkaistuissa tutkimuksissa. Tarkastelua on tyypillisesti ohjannut edeltävillä vuosikymmenillä rakentunut käsitys suomalaisen liikunnan yhteiskunnallisesta työnjaosta, joka virallistettiin vuonna 1980 voimaan astuneessa ensimmäisessä liikuntalaissa. Liikuntalain mukaisesti julkisen sektorin päätehtäväksi on ymmärretty kansalaisten liikunnan yleisten edellytysten luominen. Päävastuun varsinaisen liikuntatoiminnan järjestämisestä ovat kantaneet liikunnan kansalaistoimijat: liikunta- ja urheiluseurat, -järjestöt sekä muut kolmannen sektorin edustajat. Viime vuosikymmeninä yhteiskuntaa kriisiyttäneet taloustaantumet, maahan jalkautuneet uuden julkisjohtamisen opit ja yhteiskunnan yleinen markkinoistuminen ovat kuitenkin johtaneet sektorien välisten rajojen sumentumiseen sekä paikallisen palvelutuotannon työnjaon monimuotoistumiseen.

Olemme tarkastelleet tutkimuksessamme suomalaisen liikunnan paikallisen toimijakentän ja toimijasuhteiden muutosta. Teoreettisena viitekehystenämme on toiminut David Billisin (2010) teoria hybridioorganisaatioista. Teoriaa on aiemmin hyödynnetty etenkin hyvinvoinnin alueella toimivien kolmannen sektorin organisaatioiden tarkastelussa, mutta sittemmin muidenkin hallinnonalojen ja sektoreiden tutkimuksessa. Hybridioorganisaatioksi Billis on määritellyt organisaation, joka on omaksunut merkittäviä piirteitä ja toiminnan ydinelementtejä useammalta kuin yhdeltä yhteiskuntasektorilta. Toisaalta Billis on korostanut kaikilla hybridioorganisaatioilla olevan juurensa yhdellä sektorilla, jonka periaatteisiin ja pelisääntöihin ne ensisijaisesti kiinnittyvät. Näin ollen hybridisaatio ei ilmene vain sektoripiirteiden sekoituksena, vaan perustavanlaatuisesti erilaisina hallinnollisina ja operationaalisina ratkaisuinä niin kolmannelle kuin muillekin sektoreille juureutuivissa organisaatioissa.

Hybridisaatio ilmenee suomalaisessa paikallisessa liikuntapalvelutuotannossa nykypäivänä monella tasolla, niin sektorirajat ylittävän yhteistyön moninaistuvissa muodoissa kuin kentällä toimivien organisaatioiden rakenteissa. Aiemmin julkisen sektorin järjestämisvastuulla olleiden liikuntapalvelujen tuotantoon osallistetaan enenevässä määrin yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoita. Julkishallinto-vetoisesta liikunta- ja urheilupaikkarakentamisesta on palattu askeleittain eri sektoreita edustavien toimijoiden kumppanuushankkeisiin. Laajimmillaan koko kunnallisen liikuntapalvelujen kokonaisuus on saatettu siirtää sopimusjärjestelyin paikallisen liikuntaseuran tai yrityksen vastuulle. Keskeinen kysymyksemme kuuluu, miten nämä muutokset ovat vaikuttaneet kentällä operoivien organisaatioiden, erityisesti liikuntakulttuurimme perusyksiköiksi luonnehdittujen liikuntaseurojen toimintaan? Millaisia mahdollisuuksia ja haasteita paikallisen liikuntapalvelutuotannon sekä seurojen sisäinen hybridisoituminen on tuottanut seurajohtamiseen?

Kilpailevat hallinnan kohteet hybridien johtamisessa sosiaali- ja terveydenhuollossa

Malin Arja-Tuulikki, LAB-ammattikorkeakoulu

Tutkimuspaperissa tarkastellaan kuntien sosiaali- ja terveyspalvelujen kokonaisulkoistuksia hybridihallinnan ja johtamisen järjestelmänä (Johanson & Vakkuri 2018; Vakkuri ym. 2019;

Rajala, Laihonen & Vakkuri 2020; Vakkuri ym. 2021). Paperissa esitellään 2021 valmistunut tutkimus, jossa analysoitiin laadullisesti (Prior 2014; Tuomi & Sarajärvi 2018) hallinnan kohteita (Osborne 2010; Torfing ym. 2012; Jessop 2018; Gjaltema, Biesbroek & Termeer 2020) kuntien sosiaali- ja terveystalvueluja rajoittavien lakien valmistelun dokumenteista. Aineistona oli hallituksen luonnokset esitykseksi ns. rajoittamislakeiksi (Lait 548/2016; 1057/2017; 1326/2018; 1299/2019) sekä kuntien ja yksityisten sote-palvelujen tuottajien lausunnot. Tutkimustuloksista keskusteluun nostetaan valtion, kuntien ja yksityisten palveluntuottajien näkökulmista tunnistetut yhteiset ja kilpailevat hallinnan kohteet. Hallinnan kohteiden rationaalisten perustelujen analyysin tulokset antavat viitteitä hybrideihin yhdistyvästä hallinnan keinojen ristiriidoista, mistä yhteiseen tarkasteluun työryhmässä nostetaan byrokraattisen hallinnan ja hybridihallinnan ristiriita. Paperissa pohditaan kilpailevien hallinnan kohteiden merkitystä hybridien johtamiselle ekosysteemissä, jota luonnehtii erilaiset tulkinnat hybridioiganisaatioiden omistajuudesta ja kontrollista.

Yhteisöllinen johtaminen paikallisen hallinnan toimintatapana

Heiskanen Aki, Lapin yliopisto

Erityistä tutkimuksessani on paikallisen hallinnan tarkastelu terapeuttisen yhteisöjen viitekehysten kautta.

Yhteisöllisyyden käytännön sovelluksia ovat terapeuttiset yhteisöt. Maxwell Jones (1968), Anton Makarenko (1974), Kalevi Kaipio (1980; 2019) ja Kari Murto (1991; 1992) ovat käytännön työnsä ja tutkimuksiansa kautta kehittäneet yhteisöllisyyden käytäntöä, teoriaa ja johtamista. Makarenkon (1994) ansiona on, että hän kehitti kasvatuskollektiiviteorian peruskysymyksiä, kuten kollektiivirakenteen ja kollektiivin itsehallinnollisuuden. Jonesin työstä on kuvattu demokraattisen terapeuttisen yhteisön periaatteet ja demokraattista päätöksentekoa (Rapoport, 1960).

Johtamista yhteisössä voidaan kuvata "heilurijohtamisena". Johtajan rooli ja vastuullisuuden taso vaihtelee yhteisön vastuullisuuden mukaan. Yhteisön ollessa vastuullinen, kaikki päätösvalta on jaettu. Kun yhteisön jäsenten itsekäät pyrkimykset ohjaavat yhteisöä, johtajan on puututtava siihen. Yhteisössä valtaa ei tule käyttää sääntöjen laatimiseen, valvontaan tai kontrolliin. Sääntöjen ja normien minimoinnin ajatellaan lieventävän vastarintaa ja vetäytymistä. (Bloor, McKeganey & Fonkert 1988, 68.)

Yhteisö voidaan ajatella sosiaalisen ja toiminnallisen rakenteen kautta. Yhteisöllisesti ajatellen organisaation sosiaalinen rakenne vaikuttaa toiminnalliseen rakenteeseen säätelämällä sen toimintaa ja luomalla rajaehjoja. Yhteisössä johtaja rooli on luoda vuorovaikutuskulttuuri ja toiminnallinen rakenne, joka mahdollistaa yhteisöllisyyden periaatteiden toteutumisen, demokraattisen päätöksenteon ja maksimoi vuorovaikutuksen. (Murto, 1991; Murto & Jyväskylän koulutuskeskus, 1992.) Yhteisöllisyyden toteuttamisessa vaaditaan kaksisuuntaisen, dialogin, mahdollistavia toimintatapoja.

Yhteisöllisyydellä on erilaisia suuntia. Ilmiöt voivat olla positiivisia, aktivoivia ja innostavia tai sulkevia ja eriyttäviä. Lähiöön voi syntyä yhteisöjä, jotka vetävät jäseniään pois yhteiskunnasta marginaaliin, päihtedien käyttöön, kouluttamattomuuteen ja rikolliseen elämään. Kunnassa tulisi tiedostaa yhteisöllisyyden moninaiset kasvot ja tulla tietoiseksi keinoista, joilla yhteisöllisyyden suuntaan ja kehittymiseen, paikalliseen hallintaan, voidaan vaikuttaa. Yhteisöllisyyttä voidaan rakentaa luomalla toimintatapoja ja käytänteitä. Ihmisellä voidaan ajatella olevan "sosiaaliset aivot", jonka kautta mukaudumme yhteisössä vallitseviin käsityksiin. Amitai Etzionin (1995, 122) mukaan tarvitaan yhteisöjä, joissa tasapainottuvat erilaisuus ja ykseys "diversity in unity". Tarvitaan uutta yhteisöllisyyttä (new gemeinschaft), joka ei voi olla tukahduttavaa eikä hierarkkista

Yhteisöllisen johtamisen toteuttamisessa yleinen kulttuuri ja perinteiset "johtamisnormit" voivat luoda turbulenssia, joka saattaa heikentää yhteisön kykyä ylläpitää turvallista, mutta haastavaa tilaa yhteisöllisen toimintatavan muotoilulle.

Hallintaa vai hallinnan puutetta? Kaupunkiviljelyn mahdollistamisen kysymyksiä Tampereella

Willman Krista, Tampereen yliopisto

Kaupunkiviljelyn ja sen organisoitumisen ja hallinnan tapojen tutkimus on kansainvälisesti varsin runsasta (esim. Fox-Kämper ym. 2018; Wesener ym. 2020). Perinteinen siirtolapuutarha- tai palstaviljely on jokseenkin ylhäältä alaspäin (top-down) ohjattua kuntien tai yhdistysten hallinnoissa toimintaa. Uudempi, lähempänä kaupunkien keskustoja tapahtuva yhteisöllinen viljely puolestaan on usein lähtökohtaisesti alhaalta ylöspäin (bottom-up) suuntautuvaa kansalaislähtöistä toimintaa. Urbaani viljely kytkeytyy materiaalsen luonteensa vuoksi aina (julkisen) tilan käyttöön. Siksikin hallinnan kysymykset ovat väistämättä keskeisiä. Monet kaupungit ovat muodostaneet oman kaupunkiviljelyn toimintapolitiikkansa, mutta toisaalta ilmiön hallinta ja johtaminen voivat olla sirpaleista ja epäselvää.

Tässä paperissa tarkastellaan kaupunginhallinnon näkökulmaa viljelyyn ja sen mahdollistamiseen ja hallintaan Tampereen tapaustutkimuksen avulla. Virkahenkilöhaastatteluiden pohjalta muodostetut kaupunkiviljelyn hallinnolliset diskurssit (hyöty, tilan hallinta, resurssiniukkuus, epäselvyys ja uutuus) johdattavat erilaisiin mahdollistamisen tapoihin sekä keskusteluun hallinnan vuorovaikutteisesta. Millä toimialalla on päävastuu kaupunkiviljelyn järjestämisestä ja kuinka vastuuta voidaan jakaa ja roolittaa organisaation sisällä? Kuinka viljelijät onnistuvat täyttämään kaupungin odotukset valmiista projektisuunnitelmista, mikäli käytettävissä olevat tiedot toimintatavoista ja mahdollisista tiloista ovat puutteellisia?

Kaupungin hallinnolle näyttäytyvä kysynnän puute ja kaupunkilaisten kokema tarjonnan olemattomuus muodostavat Tampereella viljelypolitiikan umpisolmun, jonka aukaisemiseen tarvittaisiin selkeämpää johtamista ja vuorovaikutteista hallintaa. Viljelyprojektien onnistumisen ja jatkuvuuden kannalta jonkinasteinen yhteishallinnan (co-governance) tai hybridimuotoisuuden on todettu olevan eduksi (Fox-Kämper ym. 2018). Umpisolmun avaajana voisi toimia kaupunkiorganisaation sisäisen kaupunkiviljelystrategian ja toimintapolitiikan terävöittäminen. Avoimen tiedottamisen ja hybridihallinnan alustojen luomisen avulla kaupungin olisi mahdollista lunastaa sen osallisuuteen ja aktiivisuuteen sekä asukkaiden ja yhteisöjen toiminnan mahdollistamiseen tähtäävät strategiset tavoitteet (Tampereen kaupunki 2017).

Sides of the same coin? Conceptualising the intelligence – resilience relationship

Peltola Markus, Maanpuolustuskorkeakoulu

Along with increasingly complex landscape of threats, intelligence faces new requirements and challenges, both theoretical and practical. But is not just the changing threat landscape that has implications for intelligence. Also the societies that are to be protected are changing and becoming increasingly complex.

Intelligence is mostly understood as a function addressing exclusively external developments in order to support decision-making. But in today's world characterized by myriads of dependencies and interdependencies, assessing security environment and threats without in-depth consideration of the nature and vulnerabilities of the targeted elements of the societies and organisations, risks producing vague intelligence. Correspondingly, developing resilience without profound understanding of contemporary and future threats may lead to sub-optimal or even dysfunctional policies.

Despite the acknowledgement of these dynamics (highlighted for instance in the debates surrounding 'hybrid warfare'), intelligence studies paradigm has shown only modest research interest in resilience.

In this this conference paper, I explore the conceptual relationship between organisational resilience and intelligence. First, I discuss the intelligence-resilience linkage through different aspects of resilience: anticipation, coping and adaptation. Then, I consider the conceptual and theoretical implications of the intelligence-resilience linkage. Finally, I address possible policy implications of the approach.

The paper contributes to the theoretical debate about intelligence and its definition. It supports the argument that there is a need to shift away from “traditional”, institution-centric conceptions of intelligence as towards an understanding of intelligence as a broader organizational decision-support capability.

Työryhmä 10 Julkisen hallinnon oikeus – siis mitä hallinto-oikeus on huomenna?

Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30

Kunnan toiminnan adaptoiminen kuntalakiin – menikö kaikki putkeen?

Muukkonen Matti, Itä-Suomen yliopisto

Uuteen vuoden 2015 kuntalakiin (410/2015) omaksuttiin kokonaan uusi kunnan toiminta -käsite. Lain 6 §:n 2 momentin mukaan sillä ensinnäkin viitataan (perus)kunnan ja kuntalain 6 §:n 1 momentissa tarkoitettujen kunnan tytäryhteisöjen ja määräysvallassa olevien säätiöiden muodostamaan kuntakonserniin. Edelleen kunnan toiminta -käsitteen piiriin kuuluu myös kuntayhteistyö (kuntalaki 8 luku) sekä muu omistukseen, sopimukseen ja rahoitukseen perustuva toiminta. Lain esitöiden (HE 268/2014 vp) mukaan lain 6 §:n 2 momentin on tarkoitus olla lähinnä informatiivinen, mutta koska lain 2 §:n 1 momentissa myös lain soveltamisala on sidottu osittain kunnan toiminta -käsitteeseen, ei sitä täysin informatiivisena voida pitää (Muukkonen Edilex 2019).

Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivien alustuksessani avaan niitä ongelmia, joita nähdäkseni kunnan toiminta -käsitteen omaksumiseen liittyy ja jotka aiheuttavat ongelmia tilanteessa, jossa kuntalaki tulisi soveltaa – jollei lailla toisin ole säädetty – myös kunnan toimintaan. Keskeinen väitteeni on, että sinänsä erinomainen kunnan toiminta -käsite on omaksuttu lainsäädäntöön laajasti, mutta jossain määrin ”puolihuolimattomasti”. Toisin sanoen vuoden 2015 lain yhteydessä on haluttu omaksua laajempi näkökulma kuntaan. Tämä ei ole kuitenkaan tapahtunut kivuttomasti, kun lakia ei ole suunniteltu kunnan toiminta -käsitteestä nähden, vaan pikemminkin vain vanhaa sääntelymallia hyödyntäen. Laista löytyy lukuisia epäjohdonmukaisuuksia, jotka johtavat tilanteeseen, jossa lakia tulee tulkita sen sanamuotojen vastaisesti ja sulkea soveltamisala suppeammaksi kuin mitä soveltamisalasääntelystä ilmenee.

Työryhmän teemaan ehdotus kietoutuu siten, että nykytilan (vuoden 2015 kuntalaki) ohella alustuksessa käsitellään laajemmin sitä, miten julkinen, erityisesti hallinto ja sitä sääntelevä normatiivinen kokonaisuus tulisi ymmärtää, jonka lisäksi mahdollisia tulevaisuuden sääntelymalleja haetaan osaltaan käsittelemällä sitä, miten aiemmin kuntia on säädelty. Keskeinen ehdotus liittyy tarpeeseen suorittaa kuntalain kokonaisuudistus nimenomaan kunnan toiminta -käsitteen näkökulmasta.

Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00

Eurooppalaistuva informaatio-oikeus osana julkisen hallinnon oikeutta

Kurvinen Evgeniya, Itä-Suomen yliopisto

Euroopan unionissa (EU) perusoikeus henkilötietojen suojaan kuuluu jokaiselle. EU-tietosuojalainsäädännön tavoitteisiin puolestaan kuuluu yksilön oikeuksien suojeleminen

kaikessa tietojenkäsittelyssä. Suomessa tietojenkäsittely on vahvasti julkisuusperiaatteeseen sidottua toimintaa. Siinä missä EU-tietosuojasääntely pyrkii rajaamaan tietojenkäsittelyä vain tarpeelliseen ja välttämättömään, Suomen perustuslaki ja kansallinen julkisuuslainsäädäntö pyrkivät juuri päinvastaiseen eli viranomaisten hallussa olevien asiakirjojen ja tietojen mahdollisimman laajaan julkisuuteen. EU-oikeuden ja kansallisen oikeuden tavoitteet ovat siis ilmeisessä ristiriidassa keskenään. Tilanteen haastavuutta lisää se, että EU-oikeuden oikeusperiaatteet – EU:n etusijaperiaate ja tulkintavaikutus – eivät juuri jätä tulkinnanvaraa asian suhteen. Kansallista oikeutta tulee ensinnäkin lainsoveltamistilanteessa tulkita EU-oikeuden kanssa yhteensopivalla tavalla. Ellei yhteensovittaminen ole mahdollinen, ristiriitatilanteessa EU-oikeuden normi syrjäyttää kansallisen oikeuden normin. Informaatio-oikeudellisesti on tärkeää kysyä, missä tilanteissa julkisuusperiaate ja henkilötietojen suoja voidaan yhteensovittaa ja väistykö julkisuusperiaate ristiriitatilanteessa henkilötietojen suojan tieltä.

Eurooppalaistuvasta tietosuojasta puhuttaessa on tarpeen kiinnittää erityistä huomiota myös soft law -lähteisiin. Euroopan tietosuojaneuvosto on EU:n elin, joka vastaa tietosuojasääntöjen yhdenmukaisesta soveltamisesta kaikkialla EU:ssa. Kyseisessä tarkoituksessa se antaa suuntaviivoja, suosituksia ja parhaita käytänteitä, joiden tarkoituksena on muun muassa tukea EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen (2016/679) johdonmukaista soveltamista. Tietosuoja-asetus pitää taas sisällään runsaasti tulkinnanvaraisia ilmaisuja, kuten riittävä tietosuojan taso. Lisäksi tietosuoja-asetuksessa vahvistetaan esimerkiksi henkilötietojen siirtoja kolmansiin maihin koskevat edellytykset, mutta sen ohella on noudatettava Euroopan tietosuojaneuvoston ohjeita ja tulkintasuosituksia. Jo hyvin pintapuoleinen tarkastelu osoittaa, että nämä ohjeet ja tulkintasuositukset eivät ole selkeitä eivätkä kaikilta osin johdonmukaisia. Mitä jää jäljelle? Lähinnä kokoelma sinänsä tarpeellisia ”ajatuksia” voimassa olevan oikeuden tulkinnasta. Ne ovat tarpeellisia, koska sääntely on epäselvä tai tulkinnanvarainen. Siitä, että EU-tietosuojasääntely on myös tosiasiallisesti epäselvä ja tulkinnanvarainen, kertoo sen soveltamiseksi annettujen ohjeiden ja tulkintasuositusten määrä. Erityisen ongelmallista tämä on julkisessa hallinnossa, jossa perustuslain (731/1999) 2.3 §:n mukaan on noudatettava lakia. Informaatio-oikeudellisesti on tärkeää kysyä, tuleeko EU-tietosuojasääntelyä kehittää tai pitäisikö soft law -lähteille asettaa lain tasolla tiettyjä täsmällisyyttä ja tarkkarajaisuutta koskevia edellytyksiä.

Automatisoitu päätöksenteko – näkökulmia julkisen hallinnon oikeuden tulevaisuuteen

Tiura-Virta Helinä, Itä-Suomen yliopisto

Euroopan unionin yleisen tietosuoja-asetuksen 22 artiklassa kielletään lähtökohtaisesti automatisoitu yksittäispäätös. Tietosuoja-asetus jättää kuitenkin kansallista liikkumavaraa automatisoidusta päätöksenteosta sääntelemiseksi, kunhan tietyt kriteerit täyttyvät.

Digitalisaatio ja tekoäly tulevat vääjäämättä myös julkiseen hallintoon yhä vahvemmin. Automatisoitu päätöksenteko on yksi esimerkki siitä, miten teknologiaa voitaisi hyödyntää, jotta voitaisi kustannustehokkaammin hoitaa julkisia tehtäviä. Automatisoitu päätöksenteko siis kiinnostaa tehokkuusmielessä, mutta kysymyksessä siinä on kuitenkin julkisen vallan käyttö. Kysymys on hallinto-oikeuden ytimeen porautuvasta asiasta – hallintopäätöksestä, joka vaikuttaa yksityisen etuihin tai oikeuksiin tai velvollisuuksiin.

Hallinnon automatisoitu päätöksenteko on aiheuttanut runsaasti tieteellistä keskustelua, jossa on pohdittu mm. hallinto-oikeuden ja oikeuden yleisten oppien murrosta. Yksi suurimmista kysymyksistä on, voidaanko muuttaa käsitystä oikeussubjektuudesta, joka kuuluu perinteisesti aina ihmiselle tai ihmisten muodostamalle ja hallitsevalle organisaatiolle. Jos päätöksentekijä onkin kone, miten asemoituvat vastuu, velvollisuudet ja eritoten yksityisen oikeusturva? Voiko ylipäätään oikeussubjekti olla jokin muu kuin ihminen tai ihmisten muodostama organisaatio? Voidaanko virkavastuu asemoida ainoastaan välillisen virkavastuun kautta, esimerkiksi organisaation johdolle, jos varsinaisen päätöksen on tehnyt kone?

Automatisoitu päätöksenteko on toistaiseksi toteutunut vain kaavamaisissa massapäätöksissä, kuten Verohallinnolla. Perustuslakivaliokunta on pitänyt tiukan linjan automatisoidun

päätöksenteon suojakeinoista. Ei ole kuitenkaan pois suljettu, etteikö sitä joskus otettaisi käyttöön myös sellaisilla perinteisen vahvasti virkavastuuta painottavilla hallinnonaloilla kuten poliisissa. Esimerkiksi poliisin lupahallinnossa tehdään yli miljoona hallintopäätöstä vuodessa, ja resurssit ovat jatkuvasti riittämättömät. On ilmeistä, että automatisointia tullaan siellä harkitsemaan myös päätöksenteossa.

Tällä hetkellä on käynnissä sekä kotimaisia että eurooppalaisia lakihankkeita, jotka liittyvät automatisoituun päätöksentekoon ja tekoälyn käyttöön. Tärkein kotimainen lakihanke julkisen hallinnon oikeuden kannalta lienee pykälämuutos, joka lisäisi hallintolakiin säännöksen automatisoidun päätöksenteon käyttöalasta. EU:ssa puolestaan valmistellaan tekoälysäädöstä, joka ensimmäistä kertaa muuttaa tekoälyn oikeudelliseksi käsitteeksi.

Alustuksessani toisin esille näitä kiinnostavia näkökulmia, jotka liittyvät vääjäämättä julkisen hallinnon oikeuden tulevaisuuteen. Teemat liittyvät väitöskirjani ja tekeillä olevan jatko-opintoartikkelini teemoihin ja ovat nousseet esille tutkimukseni yhteydessä.

Johtajasopimus kunnanjohtajan virkasuhteen päättäjänä

Virikko Saanareetta, Itä-Suomen yliopisto

Kuntalain (410/2015) 42.3 §:n mukaan kunnanjohtajan virkasuhde on 1.6.2017 lähtien ollut päätettävissä johtajasopimuksella, jossa voidaan sopia menettelytavoista, joilla kunnanjohtajan viran hoitamiseen liittyvät erimielisyydet ratkaistaan sekä määritellä kunnanjohtajalle maksettava erokorvaus ehtoineen. Tyypillisesti tällä tarkoitetaan sellaisista edellytyksistä sopimista, joiden täytyessä kunta on velvollinen maksamaan kunnanjohtajalle erokorvauksen tämän vapaaehtoista irtisanoutumista vastaan. Johtajasopimus on sopimusoikeudellinen instrumentti, jonka tarkoituksena on tältä osin toimia vaihtoehtona kuntalain 43 §:ssä tarkoitetun, kunnanjohtajan irtisanomista tai muihin tehtäviin siirtämistä koskevalle menettelylle, minkä on käytännön soveltamistilanteissa osoitettu aiheuttaneen merkittäviä tulkintaongelmia, niin asian selvittämiseen liittyvän prosessin noudattamisessa kuin irtisanomista koskevien syiden soveltuvuuden arvioinnissa. Suomen Kuntaliiton mukaan juuri tästä syystä kunnanjohtajan virkasuhteen päättämisestä sopiminen johtajasopimuksella on nykyään enemmän sääntö kuin poikkeus.

Vaikka johtajasopimusta koskeva sääntely on ollut voimassa neljä vuotta ja kunnanjohtajan virkasuhteen päättämisestä sopiminen johtajasopimuksella on yleistä, ei aiheesta ole jostain syystä tehty oikeustieteellistä tutkimusta säännöksen voimaantulon jälkeen. Tämä muodostaa merkittävän tutkimusaukon johtajasopimuksen ympärille, mitä pyrin tällä tutkimuksella paikkaamaan. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella kuntalain 42 §:n mukaista johtajasopimusta ja siihen liittyvien oikeusnormien sisältöä erityisesti kunnanjohtajan virkasuhteen päättämistä koskevin osin. Kyseessä on artikkeli, joka on osa kunnanjohtajan luottamuspuhua käsittelevää oikeustieteellistä väitöskirjatutkimustani. Vastaan artikkelissa kahteen kysymykseen: 1) Mitä johtajasopimuksessa on voimassa olevan oikeuden mukaan huomioitava kunnanjohtajan virkasuhdetta päätettäessä, ja 2) Miten kunnanjohtajan virkasuhteen päättämisestä on johtajasopimuksissa sovittu.

Vastaan artikkelin ensimmäiseen tutkimuskysymykseen lainopin metodilla tulkitsemalla johtajasopimusta koskevan säännöksen sisältöä, ja systematisoimalla johtajasopimusta ohjaavaa sääntelyä. Tältä osin artikkelin aineisto koostuu voimassa olevasta lainsäädännöstä, säännöksiä koskevista esitöistä, oikeuskäytännöstä sekä oikeuskirjallisuudesta, jota täydennän kunnan johtamista käsittelevällä tutkimuskirjallisuudella. Toiseen tutkimuskysymykseen vastaan laadullisen tutkimuksen avulla, koska olen kiinnostunut myös johtajasopimusten reaali maailmasta. Tältä osin olen muodostanut aineiston keräämällä systemaattisen otannan avulla Manner-Suomen kunnista johtajasopimuksia vuodelta 2019 (25 kpl), jotka analysoin sisällönanalyysin avulla.

Tarkoitukseni on esittää artikkelin tutkimustulokset marraskuussa julkisen hallinnon oikeuden työryhmässä.

Kunnan ja hyvinvointialueiden palvelusuhteisten asema jatkuvuusperiaatteen ja liikkeenluovutusturvan suhteen

Virmajoki Olli, Lapin yliopisto / Itä-Suomen yliopisto

Suomessa kunnallisten viranhaltijoiden ja myös valtion virkamiesten oikeusasema on lähentynyt työntekijöiden asemaa. Kuitenkin kunnallisten viranhaltijoiden virkasuhteen jatkuvuus poikkeaa merkittävästi työntekijöiden palvelusuhteen asemasta päättymistilanteessa. Toisaalta työntekijöillä on liikkeenluovutustilanteissa erilainen turva kuin viranhaltijoilla. Todettakoon, että Ruotsissa sekä julkisissa että yksityisoikeudellisissa palvelusuhteissa on voimassa jatkuvuusperiaate, joten naapurimaan työoikeus poikkeaa merkittävästi meidän vastaavasta. Virkainstituutiolla on valtiollisella puolella pitkät historialliset perinteet Ruotsin vallan ja autonomian ajalta asti. Kunnan virkailijoiden historia ulottuu vuoden 1865 asetukseen, jonka jälkeen osassa kunnissa perustettiin kirjurin virka laatimaan lähinnä pöytäkirjoja kunnallisissa kokouksissa. Vaikka kunnan virkasuhteisten sääntely on eriytynyt valtion virkamiesten sääntelystä, jälkimmäisellä on ollut merkittäviä vaikutuksia myös kunnan virkasuhteisten oikeudelliseen asemaan.

Itsenäisyyden aikana kunnallisten virkasuhteisten oikeusasema päättymistilanteissa ja muultakin osin oli pitkään kunnanvaltuuston hyväksymän virkasäännön varassa. Muina oikeuslähteinä toimivat kunnallislaki ja 1970-luvulta alkaen kunnallinen virkaehtosopimus. Tällöin virkasuhde saattoi päättyä muun muassa viran lakkauttamiseen. Vasta palvelusuhdeturvalaki antoi virkasuhteisille parempaa turvaa, kun virkasuhteen päättymisperusteet annettiin laissa. Kunnallisesta viranhaltijasta annettu laki sisälsi myös säännöksen liikkeen luovutuksesta, mutta viranhaltijan asema ei ollut liikkeen luovutuksessa tämänkään jälkeen sama kuin työntekijöillä. Hyvinvointialueiden perustaminen merkitsee kunnallisissa palvelusuhteissa Suomen suurinta liikkeen luovutusta, kun sote-henkilöstö tullaan siirtämään kunnista hyvinvointialueille. Liikkeen luovutus toteutetaan lailla, mikä turvaa siirtyvien henkilöiden aseman. Lisäksi siirtymisellä hyvinvointialueisiin on vaikutusta henkilökunnan osan etuisuuksiin palkkojen harmonisoinnin seurauksena.

Kunnallisoikeus ja sen viranhaltijajärjestelmä muodostaa merkittävän osan hallinto-oikeuden soveltamisen alasta. Siten edellisen kehityksellä on suuri merkitys hallinto-oikeuden muotouttamisessa. Hyvinvointialueiden perustaminen on iso muutos kunnalliselle sektorille, mutta nyt tehtävä uudistus on todennäköisesti vain alkuvaihe edelleen jatkuvalla kehityksellä.

Ensinnäkin hyvinvointialueiden ja kuntien lukumäärä on altis muutoksille. Toiseksi kunnallisten palvelusuhteiden muutos tai niiden yhtenäistäminen saattaa tulla taas ajankohtaiseksi. Yksityistäminen on aina yksi potentiaalinen vaihtoehto, vaikka sen painoarvo on vaihdellut ajan myötä. Neljäs tarkasteltava skenaario voisi olla niin sanottu Tanskan malli, jossa hyvinvointialueet ja kunnat yhdistyvät muodostamaan aluerakenteen, jossa kuntien lukumäärä laskisi huomattavasti. Näillä kaikilla muutosmahdollisuuksilla on vaikutuksensa viranhaltijoiden asemaan sekä jatkuvuusperiaatteen että liikkeenluovutusturvan suhteen. Esimerkiksi viranhaltijoiden siirtyessä mahdollisesti hyvinvointialueilta yhtiöihin tai takaisin kuntiin, liikkeen luovutusta ei ole enää niin ongelmattomasti käytettävissä muutoksen toteuttamiseksi. Ainakin jälkimmäisessä tapauksessa liikkeen luovutuksessa luovutetut yksiköt ovat jo muuttuneet alkuperäisestä toiseksi.

Työryhmä 11 Digitalisaatio, johtaminen ja työhyvinvointi sosiaali- ja terveystalalla

Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30

Strateginen johtaminen digitaalisen järjestelmän käyttöönoton tukena

Hammarén Mira, Oulun yliopisto; *Laukka Elina*, Terveyden ja hyvinvoinnin laitos; *Ylitalo Antti*, Oulun yliopisto / Terveyden ja hyvinvoinnin laitos & *Kanste Outi*, Oulun yliopisto / Medical Research Center Oulu

Covid-19 ja erilaiset teknologiset innovaatiot ovat muuttaneet kuntoutuspalveluita ja niiden tuottamista. Digitaalisten järjestelmien käyttöönotossa on todettu haasteita erityisesti terveysalalla [1]. Johtamisella on merkittävä rooli käyttöönoton onnistumisessa [2]. Strategisen johtamisen tehtävänä on huolehtia digitaaliseen järjestelmään liittyvästä selkeästä visiosta ja konkreettisista tavoitteista, jotka tukevat organisaation strategiaa. Sitoutumista kuvaavan vision on todettu edistävän tietojärjestelmämuutoksia ja järjestelmien käyttöönottoa, joten vision ja tavoitteiden on tärkeää olla selkeitä kaikilla johtamisen tasoilla. [3]

Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata strategista johtamista digitaalisen järjestelmän käyttöönoton tukena kuntoutusalan ammattilaisten näkökulmasta. Tutkimusaineisto kerättiin talvella 2020 teemahaastattelulla etäyhteydellä kymmeneltä kuntoutuksen ammattilaiselta, jotka olivat ottaneet käyttöön saman digitaalisen järjestelmän. Haastateltavat valittiin satunnaisotannalla digitaalisen järjestelmän tunnuksella omaavista ammattilaisista (n=233) yhdestä yksityisestä terveysalan organisaatiosta, joka tuottaa palveluja eri puolilla maata. Ammattilaisista poissuljettiin ne, joilla järjestelmän käyttöönotosta oli kulunut yli 6 kuukautta. Aineisto analysoitiin sisällönanalyysillä [4].

Tulosten mukaan digitaalisen järjestelmän käyttöönottoa edisti selkeän vision ja tavoitteiden viestiminen. Digitaalisesta järjestelmästä ja sen hyödyistä tiedottaminen nähtiin tärkeäksi. Tiedottamisen koettiin lisänneen kiinnostusta ja edistäneen koulutukseen hakeutumista. Käyttöönottoa edisti positiivinen ja perusteltu viestintä digitaalisen järjestelmän hyödyistä ja mahdollisuuksista sekä siitä, miten järjestelmä voisi konkreettisesti edistää ammattilaisten työtä. Johtajilta toivottiin aikaisempaa selkeämpää käyttötarkoituksen selventämistä. Enemmän tietoa kaivattiin siitä, mitä ammattilaisilta odotettiin digitaalisen järjestelmän käytöltä, mitä järjestelmällä saatavalla tiedolla tulisi tehdä ja miksi järjestelmä oli otettu käyttöön.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että digitaalisen järjestelmän käyttöönottoa edistää selkeän vision, tavoitteiden ja hyötyjen tiedottaminen suhteessa ammattilaisten työnkuvaan. Aikaisempien tutkimusten mukaan digitaalisen järjestelmän tuomat hyödyt ammattilaisen työsuoritukseen ja terapian laatuun edistävät käyttöönoton aikomuksia [5], ja siksi hyötyjä tulisi korostaa erityisesti käyttöönoton alkuvaiheessa. Tulokset tukevat näkemystä siitä, että digitaaliset muutokset tulisi sovittaa osaksi organisaation strategiaa, ja vision tulisi olla selkeä etulinjan johtajille [6]. Viestittämällä digitaalisen järjestelmän hyödyistä, tavoitteista ja visiosta, strategisella johtamisella voidaan vaikuttaa ammattilaisen kokemaan teknologian hyödyllisyyteen ja onnistuneeseen käyttöönottoon.

[1] Ekholm S & Kinnunen UM. Tietojärjestelmän käyttöönottoa tukevat teoreettiset mallit terveydenhuollossa. *FinJeHeW*. 2016; 8(2–3): 63–73.

[2] Sligo J, Gauld R, Roberts V & Villa L. A literature review for large-scale health information system project planning, implementation and evaluation. *International Journal of Medical Informatics*. 2017;97:86–97.

[3] Ingebrigtsen T, Georgiou A, Clay-Williams R, Magrabi F, Hordern A & Prgomet M. The impact of clinical leadership on health information technology adoption: Systematic review. *International Journal of Medical Informatics*. 2014;83(6):393–405.

[4] Kyngäs H, Mikkonen K & Kääriäinen M. The Application of Content Analysis in Nursing Science Research. Springer International Publishing AG. 2020;23–31.

Sosiaali- ja terveydenhuollon esihenkilöiden näkemyksiä osaamisen johtamisesta etävastaanottotyössä

Myllymäki Suvi, Oulun yliopisto; *Laukka Elina*, Terveyden ja hyvinvoinnin laitos & *Kanste Outi*, Oulun yliopisto / Medical Research Center Oulu

Sosiaali- ja terveyspalvelujen yhdenvertaisessa saatavuudessa on Suomessa alueellisia ja väestöryhmittäisiä eroja, joita pyritään kaventamaan parantamalla mahdollisuuksia asuinpaikasta riippumattomaan sähköiseen asiointiin (1,2). Lisäksi maailmanlaajuinen COVID-19-pandemia on lisännyt etäasiointia kaiken ikäisillä, mutta erityisesti riskiryhmiin kuuluvilla, kuten kroonisista sairauksista, mielenterveysongelmista ja dementiasta kärsivillä ikäihmisillä (3). Etäasioinnin arvioidaan lisääntyvän tulevaisuudessa entisestään, kun väestön digitaaliset taidot ja mahdollisuudet etäasiointiin paranevat (4). Etäasioinnin yleistyminen on synnyttänyt tarpeen kehittää etävastaanottokäytäntöjä (5) ja ammattilaisten osaamista (6). Vastuu ammattilaisten osaamisen johtamisesta ja kehittämisestä sekä täydennyskoulutuksen järjestämisestä on sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioilla ja johtajilla (7,8).

Tutkimuksessa haastateltiin kymmentä perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon ja sosiaalipalveluiden esihenkilöä, joiden yksiköissä työskentelee etävastaanottotyötä tekeviä ammattilaisia. Osallistujat valittiin harkinnanvaraisesti kolmesta sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatiosta Pohjois-Suomesta, jossa etäasioinnin merkitys korostuu pitkien välimatkojen vuoksi. Tutkimukseen osallistui esihenkilöitä vastaanotolta, mielenterveys- ja sosiaalipalveluista, kuntoutuksesta ja kotihoidosta. Etävastaanottoja oli tarjottu yhdestä kolmeen vuoteen ja niiden määrä vaihteli huomattavasti. Etäasiointia toteutettiin sekä keskitetysti muutamien ammattilaisten toteuttamana tai siten, että jokainen ammattilainen teki sekä etä- että lähi-vastaanottotyötä. Aineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä.

Tulosten mukaan osaamisen johtamista etävastaanottotyössä sosiaali- ja terveydenhuollon esihenkilöiden näkökulmasta kuvaavat esihenkilön toiminta etävastaanottotyön osaamisen johtamisessa, yhteisöllisen oppimisen edistäminen, osaamisen johtaminen etävastaanoton sisällöissä ja ammattilaisen osaamisen tunnistaminen etävastaanottotyössä.

Esihenkilön kannustus ja rohkaisu etävastaanottotyössä nähdään merkityksellisenä asiana etävastaanoton osaamisen johtamisessa. Esihenkilön tuki ja henkilöstön osallistumisen mahdollistaminen on tunnistettu myös aikaisemmissa tutkimuksissa (8). Tekninen osaaminen on selkeä osaamisalue, jolla osaaminen on usein pyritty varmistamaan. Muilta osaamisalueilta koulutuksia oli järjestetty vähemmän. Etävastaanotolla tarvittaviin vuorovaikutus-, havainnointi- ja menetelmäkoulutuksiin on todettu olevan selkeä tarve (9). Tutkimustulosten mukaan etävastaanottotyön tavoitteiden toteutumista arvioidaan asiakaskokemuksen ja vaikuttavuuden avulla. Ammattilaisen valmennustaidot ja asiakasta tukeva asenne (10) korostuvat asiakaskokemukseen vaikuttavina tekijöinä myös aiemmissa tutkimuksissa.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että osaamisen johtaminen etävastaanottotyössä edellyttää esihenkilöltä keskittymistä ilmapiiriin parantamiseen ja osallistumista käytännön toimintaan. Esihenkilön toiminnassa painottuvat kannustaminen ja tuki sekä esimerkkinä toimiminen niin käytännön työssä kuin suhtautumisessa teknologiaan.

Tuloksia voidaan hyödyntää etävastaanottotyön käytännön työssä, kehittämisessä ja johtamisessa.

[1] Hyppönen H, Ilmarinen K. Sosiaali- ja terveydenhuollon digitalisaatio. Tutkimuksesta tiiviisti 22/2016. THL. Helsinki: 2016.

[2] Sosiaali- ja terveysministeriö, Valtionvarainministeriö, Sisäministeriö. Digitalisaatio ja tiedonhallinta sote-uudistuksessa, Liite 2. 2020.

[3] Vergara J, Parish A, Smallheer B. Telehealth: Opportunities in geriatric patient care during COVID-19. *Geriatric Nursing* 2020;41. <https://doi.org/10.1016/j.gerinurse.2020.08.013>.

[4] Kyytsönen M, Vehko T, Jormanainen V, Aalto A-M, Mölläri K. Terveydenhuollon etä-asiointin trendit vuosien 2013-2020 Avohilmon aineistossa, tutkimuksesta tiiviisti 3/2021. THL. Helsinki: 2021.

[5] Jiménez-Rodríguez D, Ruiz-Salvador D, Rodríguez Salvador M del M, Pérez-Heredia M, Muñoz Ronda FJ, Arrogante O. Consensus on Criteria for Good Practices in Video Consultation: A Delphi Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 2020;17. <https://doi.org/10.3390/ijerph17155396>.

[6] Sosiaali- ja terveysministeriö. Digitalisaatio terveyden ja hyvinvoinnin tukena, Sosiaali- ja terveysministeriön digitalisaatiolinjaukset 2025. 2016.

[7] Sosiaali- ja terveysministeriö. Sosiaalihuollon täydennyskoulutussuositus. Opas kun-nille ja kuntayhtymille. Sosiaali- ja terveysministeriö; 2006.

[8] Kujala S, Hörhammer I, Ervast M, Kolanen H, Rauhala M. Johtamisen hyvät käytännöt sähköisten omahoitopalveluiden käyttöönotossa. Finnish Journal of EHealth and EWelfare 2018;10. <https://doi.org/10.23996/fjhw.69140>.

[9] Halbesleben JRB, Wakefield DS, Ward MM, Brokel J, Crandall D. The Relationship Between Super Users' Attitudes and Employee Experiences With Clinical Information Systems. Medical Care Research and Review 2009;66. <https://doi.org/10.1177/1077558708325984>.

[10] van Houwelingen CTM, Moerman AH, Ettema RGA, Kort HSM, ten Cate O. Competencies required for nursing telehealth activities: A Delphi-study. Nurse Education Today 2016;39. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2015.12.025>.

Healthcare personnel's and leaders' experiences of leadership and management competencies in digital health services: a qualitative systematic review protocol

Ylitalo Antti, Oulun yliopisto / Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos; *Laukka Elina*, Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos; *Hammarén Mira*, Oulun yliopisto & *Kanste Outi*, Oulun yliopisto / Medical Research Center Oulu

Leadership and the digital revolution in today's dynamic healthcare sector are focal discussion topics both in scientific and popular literature. Calls for development of informatics competencies among nurse leaders, while not new, are increasingly vocal and compelling.^{1,2} Previous research has identified poor leadership in healthcare organizations as one of the main reasons for why the implementation of digital health services often fails.^{3,4}

Healthcare leaders need diverse leadership and management competencies in digital health services.^{5,6} Traditionally, healthcare leaders have been responsible for clinical services, leadership and management.⁷ However, they are also becoming increasingly responsible for managing, leading, and developing digital health services, such as electronic health records.^{8–10}

The objective of this review is to synthesize the qualitative research literature on the experiences of healthcare personnel and leaders concerning leadership and management competencies in digital health services. There exists no systematic review on this subject. The specific review question is: What kind of experiences do healthcare personnel and leaders have concerning leadership and management competencies in digital health services?

This review will adopt the methodology for JBI reviews as described in the 2020 JBI Reviewers' Manual.¹¹ The data has been collected from electronic databases (Scopus, EBSCO, CINAHL, ProQuest, Medline) on September 15. After removing duplicates 1746 studies were retrieved. Titles, abstracts, and full texts will then be screened by two independent reviewers for assessment against the inclusion criteria using Covidence systematic review software package. Meta-aggregation will be used to analyze the data.

Findings of this review can be utilized to support healthcare leaders to identify the gaps in their informatics knowledge, and to advance their leadership and management skills in digital health services. The results also serve in basic and updating education of the leaders and managers and further studies in this field.

1. Nagle, L. The Importance of Being Informatics Savvy. Canadian Journal of Nursing Leadership 28, 1–4 (2016).

2. Simpson, R. L. Managing the three 'P's to improve patient safety: Nursing administration's role in managing information technology. in International Journal of Medical Informatics vol. 73 559–561 (2004).

3. Lluch, M. Healthcare professionals' organisational barriers to health information technologies—A literature review. International Journal of Medical Informatics 80, 849–862 (2011).

4. Walsh, M. N. & Rumsfeld, J. S. Leading the Digital Transformation of Healthcare: The ACC Innovation Strategy. Journal of the American College of Cardiology 70, 2719–2722 (2017).

5. Konttila, J. et al. Healthcare professionals' competence in digitalisation: A systematic re-view. Journal of Clinical Nursing vol. 28 745–761 (2019).

6. Collins, S., Yen, P.-Y., Phillips, A. & Kennedy, M. K. Nursing Informatics Competency Assessment for the Nurse Leader: The Delphi Study. JONA: The Journal of Nursing Administration 47, (2017).

7. Sood, H., McNeil, K. & Keogh, B. Chief clinical information officers: clinical leadership for a digital age. BMJ 358, (2017).

8. Sandström, B., Borglin, G., Nilsson, R. & Willman, A. Promoting the Implementation of Evidence-Based Practice: A Literature Review Focusing on the Role of Nursing Leadership. *Worldviews on Evidence-Based Nursing* 8, 212–223 (2011).
9. Birken, S. A. et al. From Strategy to Action: How Top Managers' Support Increases Middle Managers' Commitment to Innovation Implementation in Healthcare Organizations. *Health care management review* 40, 159 (2015).
10. Laukka, E., Huhtakangas, M., Heponiemi, T. & Kanste, O. Identifying the Roles of Healthcare Leaders in HIT Implementation: A Scoping Review of the Quantitative and Qualitative Evidence. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 2020, Vol. 17, Page 2865 17, 2865 (2020).
11. Lockwood, C. et al. Chapter 2: Systematic Reviews of Qualitative Evidence. *JBI Manual for Evidence Synthesis* (2020) doi:10.46658/JBIMES-20-03.

Tietojärjestelmät osana sosiaalialan tiedolla johtamista – haasteet ja mahdollisuudet

Salovaara Samuel, Lapin yliopisto

Sosiaali- ja terveydenhuollolle määritellyt taloudelliset reunaehdot ovat johtaneet pyrkimyksiin hyödyntää rajallisia resursseja entistä tehokkaammin. Tiedolla johtamisessa tietoteknologian avulla kerättyä informaatiota analysoimalla pyritään tuottamaan tietoa johtamisen tueksi. Tiedon hyödyntäminen edellyttää informaation jalostamista tiedoksi, jotta sitä voidaan käyttää päätösten ja toiminnan kehittämisen tukena. [1] Tietojärjestelmien merkitys tiedon muodostumisessa on kuitenkin epäselvä, eikä sitä ole juurikaan aiemmin tutkittu. Tässä esityksessä tarkastellaan tietojärjestelmien asettumista osaksi sosiaalialan tiedolla johtamista nostoen esiin tutkimuksissa havaittuja haasteita ja mahdollisuuksia. Esityksessä hyödynnetään alustavia tuloksia väitöstutkimuksestani, joka pohjautuu kolmeen eri aineistoon: vuonna 2018 Apotin kehittäjiltä kerättyyn fokusryhmähaastatteluaineistoon (n=4), vuonna 2019 sosiaalialan ammattilaisilta kerättyyn kyselytutkimusaineistoon (n=1145) sekä vuonna 2020 sosiaalialan organisaatioilta kerättyyn kyselytutkimusaineistoon (n=356) 2020.

Haasteita tietojärjestelmien avulla tuotetun tiedon hyödyntämiselle asettavat organisaatioiden kokemat osaamiseen, resursseihin ja tietojärjestelmiin liittyvät puutteet. Monet sosiaalialan tietojärjestelmistä ovat vanhanaikaisia ja käytettävyydeltään heikkolaatuisia. [2] Tietojärjestelmien uudistamishankkeet ovat mittavia julkisin varoin toteutettavia investointeja, joita seurataan myös mediassa kiinnostuneina. Uutisissa on esiintynyt etenkin lääkäreiden kriittiset arviot tietojärjestelmistä. Tietojärjestelmien käyttäjien tyytyväisyys onkin tärkeä menestystekijä tietojärjestelmien avulla tuotetun datan hyödynnettävyydelle, sillä tyytymättömyys tietojärjestelmään voi johtaa epäyhtenäiseen tietojärjestelmän käyttöön ja altistaa epäluotettavan datan muodostumiselle. [3] Sosiaalialan ammattilaiselle on tärkeää, että tietojärjestelmän avulla on mahdollista hahmottaa asiakkaan tilanne ja verkostot helposti. Tämä ei kuitenkaan valtaosassa nykyisistä tietojärjestelmistä vielä toteudu. [4,5]

Sosiaalialan tiedolla johtamisen näkökulmasta tietojärjestelmän tulisi tukea dataohjautuvaa johtamista, toiminnan organisointia ja tiedonkulkua ja viestintää. Näiden toteuttamiseksi keskeistä on kokonaisvaltaisen hyvinvointitiedon saatavuus, datan hyödynnettävyys ja reaaliaikaisuus. Tietojärjestelmien onnistunut hyödyntäminen tiedolla johtamisessa edellyttää johtajilta selkeää ymmärrystä tiedon muodostumisen eri prosesseista ja niihin vaikuttavista tekijöistä organisaation eri tasoilla. Johtajien tulee varmistaa luotettavan datan kertyminen ja informaation hyödyntäminen tarkoituksenmukaisella tavalla organisaation toiminnan tavoitteisiin nähden. Johtajien tulee myös varmistaa, että organisaatiossa on riittävästi osaamista tiedon tuotannon ja jalostamisen kaikissa vaiheissa. Nämä edellytykset huomioiden on mahdollista saavuttaa tiedolla johtamisen ja tietojärjestelmien avulla tavoiteltavia hyötyjä sosiaalialalla. [6]

1. Fitch, D. (2019). Using data to improve client services. In L. Goldking, L. Wolf, & P. Freddolino (Eds.), *Digital social work. Tools for practice with individuals, organizations, and communities* (pp. 109–125). Oxford University Press.
2. Salovaara, S. Leinonen, J. & Silén, M. (vertaisarvioinnissa). Tietojärjestelmien avulla kerätyn tiedon hyödyntämisen esteet sosiaalialan organisaatioiden tiedolla johtamisessa. *Finnish Journal of eHealth and eWelfare*.
3. Huuskonen, S., & Vakkari, P. (2013). 'I Did It My Way': Social workers as secondary designers of a client information system. *Information Processing & Management*, 49(1), 380–391.

4. Ylönen, K., Salovaara, S., Kaipio, J., Tyllinen, M., Tynkkynen, E., Hautala, S., & Lääveri, T. (2020). Sosiaalialan asiakastietojärjestelmissä paljon parannettavaa: käyttäjäkokemukset 2019. *Finnish Journal of eHealth and eWelfare*, 12(1), 30–43.
5. Salovaara, S. & Ylönen, K. (vertaisarvioinnissa). Client information systems' support for case-based social work: Experiences of Finnish social workers. *Nordic Social Work Research*.
6. Salovaara, S. (2021). Sosiaalityön tiedollisten tarpeiden huomioiminen tietojärjestelmä Apotissa. *Finnish Journal of eHealth and eWelfare*, 13(2), 133–146.

Tiedonhallinnan osaaminen ja tiedolla johtaminen sosiaali- ja terveysalalla

Kinnunen Ulla-Mari, Itä-Suomen yliopisto

Potilaiden hoidon dokumentointi ja tiedonhallinta on Suomessa kaikkien keskeisten potilastietojen osalta siirtynyt sähköisiin potilastietojärjestelmiin. Terveydenhuollon ammattilaisille suunnattuja mobiilisovelluksia on laajasti käytössä, julkisia palveluja on digitalisoitu laajasti ja kansalainen voi käydä katsomassa hoitotietojaan Oma Kanta -palvelussa, johon ne ovat siirtyneet hänen käynniltään sosiaali- tai terveystietopalveluissa.

Digitalisaation laajeneminen on lisännyt tiedonhallinnan osaamistarpeita, mutta myös tuonut esiin puutteita osaamisessa sosiaali- ja terveysalan henkilöstöllä. Tällä on vaikutusta potilaan hoidon tuloksiin, mutta myös henkilöstön työhyvinvointiin ja työn tekemiseen. Tämän esityksen tavoitteena on nostaa keskusteluun sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten tiedonhallinnan osaaminen nopeasti digitalisoituvassa toimintaympäristössä.

Työhyvinvointia heikentää erilaiset kuormitustekijät, kuten epäsovivat työvälineet ja se, että työaika kuluu muuhun tekemiseen kuin varsinaiseen työhön. Myös potilas- ja asiakastyössä ajanpuutteen lisäksi työn tekemistä kuormittaa erilaisten tietojärjestelmien käyttöön liittyvät ongelmat. Kansallisen vuonna 2020 tehdyn sairaanhoitajakyselyn tulosten mukaan tietojärjestelmät tukevat sairaanhoitajien työtä osittain. Tietojärjestelmien käytön oppiminen vaatii aikaa ja nämä seikat suosivat kokeneita tietojärjestelmäkäyttäjiä. Kyseiseen tutkimukseen vastanneista sairaanhoitajista valtaosa kuitenkin arvioi itsensä kokeneeksi tietojärjestelmäkäyttäjäksi.

Tiedonkulkuun hoitajien välillä omassa organisaatiossa vastaajat olivat tyytyväisiä, mutta puutteita koettiin tiedonkulussa eri organisaatioissa toimivien hoitajien välillä sekä hoitajien ja potilaiden välillä. Myös sosiaalialan ammattilaisten kyselyn tulokset osoittivat, että sosiaalialan asiakastietojärjestelmät tukevat huonosti yhteistyötä ja tiedonkulkua eri osapuolten kesken, erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten välillä.

Toimimattomat tietojärjestelmät ja niissä tiedon hajanaisuus ja epäyhtenäiset tiedon rakenteet vaikeuttavat myös tiedolla johtamista eli tiedon hyödyntämistä esimerkiksi päätöksenteon tukena ja potilas- ja asiakasprosesseja kehitettäessä. Lisäksi potilas- ja asiakasturvallisuus vaarantuu, jos sama tieto on asiakas- ja potilastietojärjestelmissä useassa eri paikassa, tietoa ei löydy, tieto on väärää tai puuttuvaa.

Digitaalisiin työprosesseihin, kuten miten asiakkaita tuetaan digitaalisessa palveluympäristössä toimimiseen ja miten digitaalista palveluympäristöä kehitetään moniammatillisesti, sairaanhoitajat toivoivat työnantajilta nykyistä enemmän täydennyskoulutusta. Kun uusia hyvinvointialueita mukaan lukien yhteisiä potilas- ja asiakashoidon dokumentointiin käytettäviä potilas- ja asiakastietojärjestelmiä suunnitellaan ja käyttöön otetaan, tulee henkilökunta konkreettisesti ottaa mukaan ja heitä tulee kuulla uusien toiminta- ja työtapojen suunnittelussa.

Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00

Digiajan hallinto sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioissa: scoping-katsauksen protokolla

Malmisalo Mikael, Oulun yliopisto; Laukka Elina, Oulun yliopisto / Terveyden ja hyvinvoinnin laitos & Kanste Outi, Oulun yliopisto / Medical Research Center Oulu

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut siirtyivät digiajan hallintoon (Digital era governance) uuden julkishallinnon aikakaudella muodostuneista siilomaisista rakenteista, joissa tietopääoma muodostui kunkin erikoisalan ydinosaamista palvelevin tavoin matalissa, mutta hierarkkisissa organisaatorakenteissa [1]. Jaetun tietämyksen ja tietopääoman muodostamisen ongelmana on ollut aiemmin toisistaan eroavien aineistojen yhteensopimattomuus ja/tai niistä johdettujen merkitysten muuttuminen institutionaalisen kontekstin mukana [2,3]. Organisaatioiden sisäisen hallinnon kehittäminen tunnistettiin keskeiseksi osa-alueeksi sähköisen hallinnon kehitystyössä useilla aloilla jo digiajan hallinnon alkuaikoina [4]. Digitalisaation edetessä sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatiot ovatkin yhdenmukaistaneet tietovarantojaan, mikä on tarkoittanut jossain määrin paluuta keskusjohtoisiin rakenteisiin [3].

Tietovirtojen ja teknologian nopea kehitys synnyttää lukuisia sosiaali- ja terveysalan hallintoa ja johtamista koskettavia haasteita, kuten kasvavan tarpeen investoida tiedon analysointiin, tallettamiseen ja tulkintaan tarvittavaan teknologiaan ja -osaamiseen [3,4,5]. Keskinäisriippuvuus ja asiakaslähtöisyys muuttavat organisaation sisäisten ja ulkoisten verkostojen viestintää ja voimasuhteita [4,6], mikä edellyttää sääntelyn ja lainsäädännön kehittämistä [7] sekä digiajan ughiin varautumista, kuten mis- ja disinformaation torjumista [8].

Tämän katsauksen tarkoituksena on tunnistaa ja kuvata digiajan hallinnosta tehtyä tutkimusta sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaympäristössä. Katsausta aiheesta ei ole aikaisemmin tehty sosiaali- ja terveydenhuollon kontekstissa, ja aikaisempi tieto on hajanaista. Tässä tutkimuksessa paneudutaan sosiaali- ja terveydenhuollon digiajan hallinnon tutkimuksiin globaalisti, sillä digiajan hallinnon kehittymiseen vaikuttavat voimakkaasti esimerkiksi eri kansakuntien digivalmiudet ja siihen liittyvän sääntelyn voimakkuus [9].

Tutkimus toteutetaan scoping-katsauksena Joanna Briggs Instituutin (JBI) protokollan mukaisesti hyödyntäen tietokantoja (EBSCO, ProQuest, Web of Science, Medline, Scopus) sekä monikansallisia viranomaislähteitä, kuten Euroopan unionin työryhmien selvityksiä. Katsaus noudattaa PRISMA-SCR-kriteeristöä [10]. Aineistosta käydään läpi otsikot, abstraktit ja kokotekstit kahden tutkijan toimesta itsenäisesti sisäänotto- ja poissulkukriteerien mukaisesti hyödyntäen Covidence-viitteidenhallintaohjelmaa. Aineisto analysoidaan narratiivisella synteisillä. Katsaus tuottaa uutta ja kokoavaa tietoa siitä miten ja millaista digiajan hallinnon tutkimusta on tehty, mihin tutkimus on kohdistunut ja millaisia tuloksia on saatu digiajan hallinnon kehittymisestä sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaympäristössä. Tuloksia voidaan hyödyntää jatkotutkimuksissa sekä sosiaali- ja terveysalan työelämän tarpeisiin, johtamisen tehostamiseen ja organisaatioiden kehittämiseen.

[1] Dunleavy P, Margetts H, Bastow S & Tinkler J. (2006). Explaining Performance I: The Impact of Governance Institutions and Bureaucratic Cultures teoksessa Dunleavy P, Margetts H, Bastow S & Tinkler J. (2006). Digital Era Governance. Oxford University Press ISBN 978-0-19-954700-5, 83-113.

[2] Greve C. (2013) Ideas in Public Management Reform for the 2010s. Digitalization, Value Creation and Involvement. Public Organization Review (2015) 15:49-65. <https://doi.org/10.1007/s11115-013-0253-8>

[3] Giest S. (2017) Big data for policymaking: fad or Fasttrack? Policy Sci (2017) 50:367-382 <https://doi.org/10.1007/s11077-017-9293-1>

[4] Anttiroiko A-V. (2004) e-Government-alan tutkimustarveselvitys. Tampereen yliopisto, yhdys-kuntatieteiden laitos. Tietoyhteiskuntainstituutin raportteja 3/2004. Tampereen yliopistopaino ISBN 951-44-6125-8

[5] Morcillo S C & González R J. (2020). New Digital Healthcare Technologies. Medicina Clinica (English Edition), (2020), 257-259, 154(7) <https://doi.org/10.1016/j.medcle.2019.07.007>

[6] Lappalainen K. (2018) Terveydenhuollon hallinnan muutosajureista. FinJeHeW 2018;10(1), 60-78. <https://doi.org/10.23996/fjhw.65423>

[7] European Union. (2020) Towards a European strategy on business-to-government data sharing for the public interest. Final report by the High-Level Expert Group on Business-to-Government Data Sharing. European Commission. <https://doi.org/10.2759/731415>

[8] World Health Organization (WHO). (2020). Managing the Covid-19 infodemic: Promoting healthy and mitigating the harm from misinformation and disinformation. Joint statement by WHO, UN, UNICEF, UNDP, UNESCO, UNAIDS, ITU, UN Global Pulse, and IFRC. WHO. <https://www.who.int/news/item/23-09-2020-managing-the-covid-19-infodemic-promoting-healthy-behaviours-and-mitigating-the-harm-from-misinformation-and-disinformation> (viitattu 5.10.2021)

[9] OECD. (2017). Key Issues for Digital Transformation in the G20. Report prepared for a joint G20 German Presidency/ OECD conference) <https://www.oecd.org/g20/key-issues-for-digital-transformation-in-the-g20.pdf> (viitattu 5.10.2021)

Informaatio- ja kommunikaatioteknologia organisaatioluottamuksen muokkaajana kotihoidossa: Hoivatyöntekijöiden kokemukset teknologian käytöstä vanhustyössä

Karhinen Joonas, Jyväskylän yliopisto

Informaatio- ja kommunikaatioteknologia (ICT) on kotihoidossa päivittäinen osa hoivatyötä, ja teknologian soveltaminen on lisääntynyt enenevässä määrin etenkin viime vuosikymmenen aikana. Iäkkäiden hoivapalveluita koskevassa politiikassa painotetaan yhä enemmän digitalisaation hyödyntämistä ja teknologiasta on tullut yksi keskeinen ratkaisukeino palveluiden kehittämisessä. Tämän lisäksi iäkkäiden asiakkaiden kotona asumista korostetaan hoivapolitiikassa, mikä on johtanut kotihoidon osuuden kasvuun vanhustalveluiden tuottamisessa. Kehityksen taustalla on ikääntyneiden hoivapalveluiden asiakasmäärän kasvu ja resurssipuute palveluiden tuottamisessa, mikä on lisännyt paineita teknologian hyödyntämiseen. Kotihoito on luonteeltaan mobiilia työtä, jossa älypuhelin ja muiden mobiililaitteiden sekä erinäisten tietojärjestelmien käyttö on jatkuvaa ja olennainen resurssi työssä. Kotihoidon työtä myös hallinnoidaan ja ohjataan organisaation toimesta mobiililaitteiden sekä asiakastieto- ja toiminnanohjausjärjestelmien kautta. Tämän myötä teknologialla on olennainen vaikutus työtehtävien suorittamiseen, työolosuhteisiin ja lopulta työntekijöiden ja kotihoito-organisaation väliseen luottamukseen. Luottamus on sekä itse vanhustyön että kotihoidon palvelujärjestelmän kannalta keskeistä, ja tämän vuoksi digitalisaation vaikutuksia luottamuksen rakentamiseen on perusteltua tutkia.

Tutkimuksessani tarkastelen informaatio- ja kommunikaatioteknologian merkityksiä kotihoidon työssä organisaatioluottamuksen näkökulmasta: 1) Mikä on työnantajaorganisaation rooli kotihoidon työntekijöiden kokemuksissa koskien informaatio- ja kommunikaatioteknologiaa? 2) Miten teknologiakokemukset kuvastavat työntekijöiden ja työnantajan välistä vuorovaikutusta organisaatioluottamuksen näkökulmasta? Tämä tutkimuspaperi perustuu väitöskirjatyöni toiseen artikkeliluonnokseen.

Tutkimusaineisto koostuu vuonna 2019 kerätystä Jyväskylän yliopiston Vanhustyö ja teknologia -kyselyn laadullisesta avovastausdatasta kotihoidon työntekijöiden kokemuksista liittyen teknologioiden käyttöön vanhustyössä (n=860). Avovastauksia analysoidaan hyödyntäen temaattista analyysiä, jossa kiinnitetään huomiota kuvauksiin työn teknologisista olosuhteista sekä työntekijöiden näkemyksiin teknologian soveltuvuudessa kotihoidossa, ja miten nämä kuvastavat työntekijöiden vuorovaikutussuhdetta työnantajaorganisaatioon.

Alustavien havaintojen perusteella kotihoidon työntekijöiden kokemukset teknologian käytöstä ja näkemykset sen soveltuvuudesta vanhustyöhön ovat ristiriitaisia ja osin kriittisiä. Myös organisaation toteuttama työn ohjaaminen ja valvonta teknologian avulla herättää työntekijöissä ristiriitaisia kokemuksia. Vastauksissa ilmenee organisaation rooli teknologian käyttötarkoitusten ja teknologisten olosuhteiden määrittäjänä vanhustyössä. Nämä monelta osin negatiiviset kokemukset näyttäisivät korostavan työntekijöiden ja työnantajan välistä organisaatiotason epäluottamusta.

Asiakastietojärjestelmän käyttöönoton ja suunnittelussa mukana olemisen yhteydet sosiaalialan ammattilaisten tietojärjestelmiin liittyvään kuormitukseen

Nadav Janna, THL; Kaihlanen A-M; Salovaara S, Vehko T & Heponiemi T

Asiakastietojärjestelmät ovat olleet osa sosiaalityön ammattilaisten päivittäistä työtä jo jonkin aikaa. Aikaisemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että asianmukaisesti toteutettu käyttöönotto lisää käyttäjien tyytyväisyyttä ja hyvinvointia. Jatkuvasti muuttuvat ja vaikeasti käytettävät tietojärjestelmät ovat nousseet aikaisemmissa tutkimuksissa merkittäväksi stressin lähteeksi muun muassa lääkäreiden ja hoitajien työssä, mutta vain vähän on tutkittu sosiaalialan

ammattilaisten kokemaa tietojärjestelmästressiä. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella asiakastietojärjestelmien käyttöönoton ja tietojärjestelmien kehittämistyöhön osallistumisen yhteyksiä tietojärjestelmiin liittyvään kuormitukseen sosiaalityön ammattilaisilla.

Aineisto kerättiin Suomessa sähköisellä kyselyllä syys-lokakuussa vuonna 2020 ja se kohdennettiin korkeakoulutetuille sosiaalialan ammattilaisille. Yhteensä 990 vastausta saatiin. Käyttöönoton (viimeisen 6 kuukauden aikana/6–12 kuukauden aikana/suunnitelmissa/ei käyttöönottoja) ja tietojärjestelmien kehittämistyöhön osallistumisen (ei osallistunut/ osallistunut) yhteyksiä tietojärjestelmiin liittyvään kuormitukseen (skaala 1–5) tutkittiin kovarianssi-analyysien keinoin, että analyysissä huomioitiin iän, sukupuolen ja toimintaympäristön vaikutukset. Lisäksi tutkimme käyttöönoton ja osallistumisen mahdolliset yhteisvaikutukset.

Ikä ($F=6,54$, $p < 0,001$), toimintaympäristö ($F=8,36$, $p < 0,001$) ja käyttöönotto ($F=22,56$, $p < 0,001$) olivat tilastollisesti merkitsevästi yhteydessä tietojärjestelmiin liittyvään kuormittuneisuuteen. Eniten tietojärjestelmiin liittyvää kuormittuneisuutta oli sosiaalialan ammattilaisilla, joilla oli ollut käyttöönotto viimeisen kuuden kuukauden aikana (estimoitu keskiarvo=3,86, SE 0,15). Lisäksi ammattilaisilla, joilla käyttöönotto oli ollut 6–12 kuukauden sisällä (est. ka=3,57, SE 0,14) oli enemmän kuormittuneisuutta kuin, ammattilaisilla, joilla ei ollut ollut käyttöönottoja (est. ka=3,09, SE 0,13) tai käyttöönotto oli vasta suunnitteilla (est. ka=3,22, SE 0,13). Vanhemmilla sosiaalialan ammattilaisilla oli enemmän tietojärjestelmäkuormittuneisuutta. Päivystyksellisissä töissä ja avopalveluissa työskentelevillä oli enemmän tietojärjestelmäkuormitusta kuin muissa ympäristöissä työskentelevillä. Osallistumisella tietojärjestelmien kehittämiseen ei ollut päävaikutusta, mutta käyttöönoton ja osallistumisen yhteisvaikutus oli merkitsevästi ($F=5,86$, $p=0,001$) yhteydessä tietojärjestelmiin liittyvään kuormitukseen. Eniten tietojärjestelmiin liittyvää kuormitusta oli sosiaalialan ammattilaisilla, joilla oli ollut käyttöönotto viimeisen kuuden kuukauden aikana ja olivat osallistuneet tietojärjestelmien kehittämistyöhön (est. ka=4,37, SE 0,21).

Käyttöönotto lisää sosiaalialan ammattilaisten kuormittuneisuutta. Käyttöönottojen yhteydessä tulisikin kiinnittää huomiota ammattilaisten jaksamiseen. Etenkin ammattilaiset, jotka osallistuvat kehittämistyöhön saattaisivat kaivata käyttöönoton yhteydessä tukea ja aikaa suunnittelutyölle.

Työryhmä 12 Hallinnon resilienssi ja viisas sääntely

Torstai 18.11.2021 kello 15.00–17.30

Tiedon käyttö lainvalmistelussa koronakriisin aikana

Jukka Leena, Keinänen Anssi & Vartiainen Niko, Itä-Suomen yliopisto

Lainsäädäntö on yhteiskunnan keskeisin instrumentti ohjata yhteiskunnan toimintaa. Sääntelyn kohdalla vaikuttavuudella tarkoitetaan sitä, että sääntelylle asetetut tavoitteet saavutetaan nimenomaan sääntelytoimista johtuen. Jotta tavoitteisiin pääsemiseksi on hyvät lähtökohdat, tulisi sääntelyn perustua lainvalmisteluvaiheessa esitettyyn asianmukaiseen vaikutusarviointiin ja tutkittuun tietoon perustuvaan päätöksentekoon.

Sääntelyllä ohjataan myös yhteiskunnan varautumista tuleviin kriiseihin, toimintaa kriisien aikana ja palautumista kriisien jälkeen (hallinnollis-juridinen resilienssi). Lainsäädännön valmistelun ja lainsäädännöstä päättämisen pitäisi olla vaikutusarviointeihin ja tietoon perustuvaa toimintaa myös kriisien aikana, mutta varsinaisia tutkimustuloksia kriisien aikaisesta säädösvalmistelusta on hyvin vähän, jos ollenkaan.

Tässä tutkimuksessa analysoimme tiedon käyttöä Covid-19-pandemian aiheuttamien poikkeuksellisten olosuhteiden aikaisessa lainvalmistelussa. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten poikkeuksellisten olosuhteiden aikana voidaan pitää kiinni hyvän lainvalmistelun periaatteista.

Lähestymme tutkimuskohdetta kolmesta näkökulmasta:

- 1) Miten koronaviruksen näkyminen ministeriöiden hallituksen esityksissä?
- 2) Minkälaisia eroja on hallituksen esitysten tiedon käytössä verrattaessa koronaperusteisia esityksiä normaaleihin esityksiin?
- 3) Miten lainsäädännön vaikutusarvioinnit on toteutettu koronapandemiaan liittyvissä poikkeusoloissa verrattuna normaaliin valmisteluun?
- 4) Miten kriisin aikana lainvalmistelua tulisi sopeuttaa ns. normaaliajan valmistelusta, kun huomioidaan tiedon epävarmuuden lisääntyminen ja toisaalta tarve tehdä nopeita ratkaisuja?

Kyseessä on empiirinen tutkimus, jonka aineistot koostuvat vuoden 2020 hallituksen esityksistä sekä lainvalmistelijoiden haastatteluista. Hallituksen esitysten osalta mm. vertaillaan koronaan liittyviä esityksiä eri mittareiden avulla muihin samana vuonna annettuihin esityksiin. Lokakuussa 2021 tutkimus on aineiston keräämis- ja käsittelyvaiheessa. Myös alustavia tuloksia tutkimuksesta on jo havaittavissa, mutta varsinaisia tuloksia saadaan keväällä 2022.

Lisäksi tutkimustuloksia peilataan suhteessa hyvän säädösvalmistelun kriteereihin, eduskunnan tiedonsaantioikeuden toteutumiseen ja kriisi/poikkeavien olosuhteiden johtamisen tutkimuskirjallisuuteen.

Tutkimus toteutetaan osana Suomen Akatemian rahoittamaa Tiedon huoltovarmuus kompleksisessa ympäristössä (IRWIN) -hanketta. Hankkeessa on mukana Itä-Suomen yliopisto, Vaasan yliopisto, Laurea-ammattikorkeakoulu ja Maanpuolustuskorkeakoulu. Lisätietoja irwinproject.fi

Building Societal Resilience in a Pandemic

Niskanen Ville-Pekka, Schubak Safira & Uusikylä Petri, Vaasan yliopisto

National governance actions have been a central instrument in the governance of the coronavirus pandemic both in Finland and globally. Different institutional, sociocultural, economic, demographic and political contexts, and different approaches to the governance of the pandemic have led to differing results. The pandemic has also emphasised the centrality of societal resilience – the preparedness, ability to respond, and adaptive capacity of the society. The premise is that the higher the level of resilience in society, the less negative the effects a sudden event has on society. But what is societal resilience in practice and which factors explain a high level of societal resilience? In this study, using a multivariate regression analysis, we examined the effects of central resilience indicators on societal resilience during the COVID-19 pandemic in the 53 largest global economies as of September 2021. The results show that our model, constituting of rule of law, press freedom and democracy indicators as well as societal trust and adaptive capacity explains the variance in societal resilience in a statistically significant manner. Future research should examine societal resilience on national and local levels, using qualitative approaches. This could provide information on the impact of different variables on societal resilience in individual states.

Koronaviruspandemian hallinnan keskeinen instrumentti niin Suomessa kuin globaalilla tasolla ovat olleet kansalliset toimet. Erilaiset institutionaaliset, sosiokulttuuriset, taloudelliset, demografiset sekä poliittiset kontekstit ja näistä johtuvat erilaiset pandemianhallinnan keinot ovat johtaneet hyvin erilaisiin lopputuloksiin. Pandemia on myös korostanut yhteiskunnallisen resilienssin eli yhteiskunnan valmiuden, vasteen sekä sopeutumiskyvyn keskeisyyttä: mitä korkeampi yhteiskunnan resilienssi, sitä pienempi negatiivinen vaikutus yllättävällä tapahtumalla on yhteiskuntaan. Mutta mitä yhteiskunnallinen resilienssi tarkoittaa ja mitkä tekijät selittävät korkeaa yhteiskunnallista resilienssiä? Tässä tutkimuksessa selvitimme kirjallisuuskatsauksessa ilmenneiden keskeisten makrotason resilienssi -indikaattoreiden vaikutusta yhteiskunnalliseen resilienssiin COVID-19 pandemian aikana vuoden 2021 syyskuussa 53 suurimman

kansantalouden osalta moniulotteista regressioanalyysiä käyttäen. Tulokset viittaavat siihen, että oikeusvaltioperiaate, demokratia ja lehdistönvapausindikaattoreista sekä yhteiskunnallisen luottamuksen ja sopeutumiskyvyn indikaattoreista koostuva mallimme selittää tilastollisesti merkittävällä tavalla yhteiskunnallista resilienssiä. Jatkossa tulisi selvittää yhteiskunnallista resilienssiä kansallisten ja paikallisten hallintajärjestelmien osalta myös laadullisen tutkimuksen keinoin, jotta saataisiin tietoa tässä tutkimuksessa käytettyjen sekä mahdollisten muiden muuttujien vaikutuksesta yhteiskunnalliseen resilienssiin yksittäisten valtioiden konteksteissa.

Prediction as resilience: Popper, the problem of induction and “risky predictions”

Peltonen Tuomo, Aalto-yliopisto

Covid-19 -crisis has been mostly approached as a question of the role of resilience in coping with the consequences of the pandemic. Yet, if the pending global pandemic could have been prudently anticipated - or correctly identified in its early stages - the world could have been saved from considerable suffering and hardship. Prediction as part of resilience is however a vexed issue for contemporary philosophy of science.

After the decline of verificationism and positivism, social sciences have largely abandoned the idea of predicting the future based on observational analyses. David Hume (1748) presented the problem of induction, that is, the idea that results drawn from empirical observations cannot be rationally justified to be valid as far as unobserved future events are concerned. Black swans can always appear, out of blue. There are two major responses to Hume’s problem. Pragmatists (e.g. Peirce, 1878) assume that empirical generalizations are useful probabilities that over time approach universal truth in a community of inquiry. Surprising events prompt pragmatists to generate better explanations that can cover all the preceding observations in a new situation (Ansell & Boin, 2019). Surprises encountered are the material for “retroductive” analysis.

Karl Popper’s (1974) critical rationalism, instead, rejects the possibility of inductive theories to positively prove or suggest truth. Universally valid theories are instead claimed to be produced negatively; by actively refuting speculative theories. Of special interest for Popper were tests of falsification/corroborations that were aimed at unexpected future events. He called these “risky predictions” and thought that such bold forecasts are the ultimate tests for any aspiring theories. Correctly predicting an unlikely event is a sign of the validity of a theory. In practical reasoning, experiments with extreme future events are not ethically plausible as accurately predicting, say, a world war is of little benefit for the human community after the fact (cf. Cowton & Zeicha, 2003). Instead, risky predictions need to be tested indirectly and in anticipation, via thought experiments or historical analogies.

In the early stages of coronavirus epidemic, key institutional actors such as WHO followed a pragmatist method of reasoning about the future. For example, WHO did not declare Covid-19 a pandemic until March 11th, 2020. Pragmatist reasoning avoiding bold forecasts may have contributed to the sluggish response to the worrying signals. Instead, a Popperian would have recognized in January-February 2020 the plausibility of a highly improbable event looming in the near future: the first global pandemic caused by a coronavirus. Exercising critically rational predictivism is possible but requires a change in our philosophical and epistemological sensitivities.

Julkisen palvelujärjestelmän resilienssi: Tarkastelussa Suomen toimet koronakriisin hallinnassa

Rossi Paula, Vaasan yliopisto / Tampereen yliopisto; Hyvönen Ari-Elmeri, Jyväskylän yliopisto & Juntunen Tapio, Aalto-yliopisto

Koronakriisi ja erilaiset toimet siihen vastaamiseksi ovat maailmanlaajuisesti nostaneet esiin julkisten palvelujärjestelmien resilienssin tarkastelun tarpeen. Yllättävä globaali kriisi on myös osoittanut meille nykyisten julkisten palveluiden ja palvelujärjestelmien heikkouksia ja

kehittämiskohteita. Tästä syystä ajattelemme koronakriisin edesauttaneen meitä ymmärtämään, että lähestymistapamme julkisiin palveluihin ja palvelujärjestelmiin on perustavanlaatuisen paradigmanmuutoksen edessä. Tässä tekstissä pyrimmekin tarkastelemaan koronakriisin näkyväksi tekemiä julkisen palvelujärjestelmän kehittämisen polkuriippuvuuksia, ajureita ja esteitä. Nostamme keskiöön resilienssin käsitteen ja tarkastelemme sitä julkisten palveluiden kontekstissa.

Esitämme, että julkisten palvelujärjestelmien resilienssin kehittämiseksi on kykyyn palata kriisiä edeltäneeseen "normaaliin" sijaan tärkeää omaksua transformationaalinen, "eteenpäin ponnahtava" näkökulma resilienssiin (Hyvönen ja Juntunen, 2020; Lengnick-Hall ym. 2011). Tarkastelutapamme korostaa välittömien kriisinhallintatoimien lisäksi tarvetta huomioida pidemmän aikavälin toipuminen, adaptaatio ja oppiminen kriisin jälkeisenä aikana demokraattisesti ja sosiaalisesti kestäväällä tavalla.

Tavoitteemme on ensinnäkin rakentaa uutta ymmärrystä resilienssin käsitteestä pohjaten aikaisempaan tutkimuskirjallisuuteen (Hyvönen ja Juntunen 2020; 2014; Lengnick-Hall ym. 2011; Linnenluecke ja Griffiths 2010) korostaen paikallisten toimien ja kontekstin tarkastelun tärkeyttä julkisten palveluiden resilienssin ymmärtämiseksi. Toiseksi tavoitteenamme on tätä konseptuaalista näkökulmaa hyödyntäen tarkastella ja oppia Suomen palvelujärjestelmän tavoista vastata koronakriisiin. Yhteenvetona esitämme systeemiajatteluun perustuvaa lähestymistapaa resilienssin lisäämiseen julkisten palvelujärjestelmien kontekstissa sekä tuleviin kriiseihin varautumisessa.

Koronapandemian episteeminen hallinta

Rantamäki Aino, Vaasan yliopisto

Koronapandemian kaltainen uusi ja äkillinen tilanne on tuonut mukanaan haasteen näyttöön perustavalle päätöksenteolle ja siihen pohjautuvalle hallinnalle. Ennakoimattoman ja pirullisen ongelman kohdalla näyttöä ei ole syntynyt yhtä nopeasti, kuin mitä päätöksiä on ollut välttämätöntä tehdä. Epävarmuuden keskellä tiedon huoltovarmuuden rooli on korostunut, ja yhtenä näkökulmana tiedollisen ulottuvuuden tarkasteluun voidaan nähdä episteemisen hallinnan viitekehys, joka kiinnittää huomionsa siihen, kuinka tiedon avulla voidaan toteuttaa hallintaan liittyvää ohjausta.

Tutkimuksessani tarkastelen episteemisen hallinnan ilmentymistä media-aineistossa koronapandemian aikana. Aineistona käytetään Helsingin Sanomien kotimaan pandemiatilannetta käsitteleviä julkaisuja rajautuen median tuottamiin teksteihin eikä esimerkiksi mielipidekirjoituksiin. Episteemistä hallintaa tarkastellaan vuosien 2020 ja 2021 poikkeusolojen aikana. Tarkoituksena on löytää niitä pääjuonia, jotka kuvastavat episteemisen hallinnan olemusta näiden ajanjaksojen sisällä. Näin voidaan tehdä myös vertailua siitä, miten episteeminen hallinta eroaa näillä eri ajanjaksoilla ja minkälaiseen suuntaan se on koronapandemian aikana kehittynyt.

Aineisto-otoksen tarkastelu on luonut kuvan sotajohtajuuden ja urheiluvalmennuksen narratiiveista. Ensimmäisten poikkeusolojen aikana tarina kuvastuu yhtenäisen kansalaisrintaman taisteluna yhteistä vihollista vastaan, niin kuin sota-aikanakin suomalaisella sisulla taisteltiin. Kaikki ovat samalla puolella ja heikompia suojellaan. Ongelman on ajateltu olevan siinä määrin kesy, että sille on määriteltävissä alku ja tulee olemaan määriteltävissä loppu, joka koittaa pian. Toisissa poikkeusoloissa tarina on ollut enemmän verrattavissa urheiluasuoritukseen, ja hallintaa on toteutettu valmentajan roolissa. On myös herätty huomaamaan ongelman pirullisuus. Ongelmaa ei välttämättä voida kokonaan ratkaista, vaan sen kanssa täytyy jollain tasolla oppia elämään. Kuten urheiluasuorituksissakin, kyseessä on kisa, jonka loppusuora häämöttää. Tämän jälkeen ei kuitenkaan jäädä lepäilemään, vaan aletaan valmistautua seuraaviin kisoihin.

Perjantai 19.11.2021 kello 9.00–11.00

Sosiaalinen oppiminen ja tiedon rakentuminen some-ryhmissä covid19 -kriisin aikana

Kortesalmi Marilla, Erkkilä Laura & Kallunki Valdemar, Laurea-ammattikorkeakoulu

Tavoite

Covid19-kriisi haastoi niin kansalaisten kuin yhteiskunnan eri toimijoiden tiedon käytänteitä. Tilanteen epävarmuus kasvatti uuden tiedon tarvetta. Tavoitteemme on kuvata verkkokeskustelijoiden sosiaalista oppimista tiedon etsimisessä ja jakamisessa. Avaamme, miten kansalaisten vertaistieto heijastuu viranomaistiedolle asetettuihin toiveisiin. Tutkimuksemme auttaa ymmärtämään, miten kriisiaikojen viranomaistoiminnassa voidaan paremmin huomioida kansalaisten tiedon tarpeet ja toiveet.

Tausta

Sosiaalisesta mediasta on tullut tärkeä tiedon haun ja jakamisen väline. Myös covid19 -kriisissä sosiaalinen media on ollut tärkeä tiedon lähde (Ali ym. 2020). Perinteisestä tiedonvälityksestä (sanomalehdet, TV) poiketen, sosiaalisessa mediassa tiedon etsijät ja jakajat rakentavat tietoa keskustelemalla. Jokaisen mahdollisuus osallistua ei kuitenkaan ole ongelmattonta; vertaistieto ei ole tieteellisesti arvioitua. Vertaistietoa ei tule kuitenkaan arvioida vain tieteellisen tiedon näkökulmasta, vaan muiden tiedon muotojen kuten kokemuksellisen, kiistellyn ja uskomuksellisen tiedon kautta (ks. Elder-Vass 2012).

Sosiaalisissa verkoissa tapahtuvaa tiedon rakentumista on tutkittu jonkin verran. Verkkokeskustelut yhdistävät tiedon etsijät (knowledge seekers) ja tiedon jakajat (knowledge disseminators) (Lemay ja Doleck 2020). Verkkokeskustelujen on nähty mahdollistavan oppimista sekä toisten keskustelijoiden tarjoaminen esimerkkien että toisille keskustelijoille selittämisen kautta. Onnistuakseen optimaalisesti, verkossa tapahtuva sosiaalinen oppiminen (social learning networks) vaatii ohjaajien tai ylläpitäjien tuoppausta. (Brinton ym. 2018.)

Mitä tehty

Aineisto on kerätty 20 puolistrukturoidussa yksilöhaastattelussa syys-lokakuun 2021 aikana. Haastateltavat ovat kolmen Facebook-ryhmän jäseniä. He edustavat itseorganisoituneita kansalaisia. Ryhmät ovat organisoituneet covid19 -pandemian seurauksena. Haastatteluaineisto on litteroitu ja analysoitu sisällönanalyysin menetelmin. Ryhmien toimintaa yhdistää niiden tavoite jakaa ja tehdä ymmärrettäväksi covid19 -liittyvää tietoa.

Mitä löydetty

Haastattelujen perusteella yksilön vastuu uuden tiedon hankinnassa korostuu kriisiaikoina. Toisaalta kriisiajat tuovat myös näkyviin ihmisten eritasoisen ymmärryksen tiedon luonteesta. Ihmisillä on erilaisia käsityksiä tiedon syntymisen mekanismeista, erityisesti silloin, kun puhutaan (terveyteen liittyvästä) faktatiedosta. Viranomaisilta saadun tiedon lisäksi tietoa haetaan vertaislähteistä. Vertaistietoa haetaan myös silloin, kun viranomaistieto koetaan hajanaiseksi tai vaikeaksi omaksua. Vertaistieto on luonteeltaan sosiaalista ja monikanavaista. Näitä ulottuvuuksia toivotaan myös viranomaistiedolta.

Sosiaalisissa verkostoissa tapahtuva oppiminen luo uutta tietoa. Aineistomme sosiaalisen median ryhmiä yhdistää se, että niissä toiminnan tavoitteena on jakaa (covid19) tietoa sitä etsiville. Tiedon jakajat hyödyntävät omia lähteitään ja muotoilevat jakamaansa tietoa siten, että uskovat sen palvelevan ryhmän keskustelijoita. Sosiaalisesti rakentuvassa tiedossa on haasteita kriisin hallintaan liittyvien viranomaistavoitteiden kannalta. Vertaistieto ei jäsenny ja rakennu systemaattisesti ja tieto on ristiriitaista. Tämä aiheuttaa sekavuutta ja epävarmuutta.

Tiedon huoltovarmuus – episteemistä hallintaa vai intressipohjaista hämmentämistä?

Lonka Harriet, Laurea-ammattikorkeakoulu & Jalonen Harri, Vaasan yliopisto

Viimeistään Covid-19-kriisi on osoittanut tiedon merkityksen varautumistoimien suunnittelussa ja toimeenpanossa. Voidaan puhua erityisestä tiedon huoltovarmuudesta. Tiedon huoltovarmuus on käsitteenä uusi, eikä sen sisällöstä ole yksimielisyyttä. Tässä artikkelissa tiedon huoltovarmuus nähdään väljästi yhteiskunnallisena kyvykkyytenä, joka luo edellytyksiä tietoperustaiselle päätöksenteolle. Tutkimuksemme kiinnittyy väljästi tutkimustietoa ja näyttöä korostavaan näkemykseen päätöksenteosta. Tiedolla on merkittävä rooli päätöksenteossa, ja siksi onkin syytä kiinnittää huomiota tietoa kerääviin ja tuottaviin sekä niistä ymmärrystä luoviin prosesseihin. Hyödynämme artikkelissamme Alasuutarin ja Qadirin (2019) episteemisen hallinnan (epistemic governance) käsitettä. Viittaamme episteemisellä hallinnalla todellisuuteen, toimijoihin ja toimijuuteen sekä normeihin ja ideaaleihin kohdistuvia peruskäsityksiä sekä näiden peruskäsitysten toimeenpanoa ja uusintamista. Episteeminen hallinta on vuorovaikutuksessa tapahtuvaa tietämistä ja tietämättömyyden kohtaamista. Episteeminen hallinta joko vahvistaa tai murentaa tiedon huoltovarmuutta. Tarkastelemme episteemistä hallintaa analysoimalla asiantuntijalausuntoja koskien vuosien 2016 ja 2020 hallituksen esityksiä tartuntatautilaeiksi. Oletuksemme on, että lakiesityksiä analysoimalla on mahdollista tunnistaa hallinnan todellisuuteen, tavoitteisiin ja toimijuuteen kohdistuvia odotuksia ja vaatimuksia. Emme ole lähtökohtaisesti kiinnostuneita asiantuntijalausuntojen asiasisällöistä vaan siitä, miten lausunnoilla pyritään muokkaamaan todellisuutta sekä vaikuttamaan toisten toimintaan, aikomuksiin ja uskomuksiin. Näemme asiantuntijalausunnot ikkunana episteemiseen hallintaan ja episteemisen työn ilmentyminä. Vastaamme tutkimuksessa seuraaviin kysymyksiin: i) miten asiantuntijalausunnoissa argumentoidaan tartuntatautilakiesityksissä kuvattua todellisuuden puolesta tai sitä vastaan, ii) millaiset toimijat ovat äänessä ja millaista toimijuutta pidetään hyväksyttävänä sekä iii) millaisena hallinnan ideaali nähdään ja millaisia normeja pyritään edistämään?

Tutkimuksemme kontribuoi tietoperustaiseen hallinnan tutkimukseen lisäämällä ymmärrystä politiikkasykliin sisältyvästä jännitteestä tietämisen ja tietämättömyyden välillä. Artikkelissa avataan episteemisen hallinnan avulla dynamiikkaa, jossa määrittyy muun muassa se, kenen tietoa pidetään legitimiinä ja millainen tietämättömyys nähdään hyödyllisenä. Tietoa ei ymmärretä artikkelissa toimijalta toiselle siirrettävissä olevaksi entiteetiksi, vaan vuorovaikutuksessa rakentuvaksi tulkinaksi. Kysymys on näytön ja tiedon tuotannossa ilmenevän politisoinnin (ks. esim. Rubio & Baert 2012, Parkhurst 2017, Newman 2017, Cairney 2018) näkyväksi tekemisestä. Lisäksi empiirisen aineiston teoriaohjautuvalla analyysillä luodaan perustaa tiedon huoltovarmuuden käsitteelle. Tämä on tarpeen, sillä tiedon huoltovarmuuden käsitteellinen selkeys auttaa käytännön toimijoita kiinnittämään huomiota uudenlaisiin uhkiin. Mahdollista on, että tiedon huoltovarmuus edistää myös yhteiskunnallista keskustelua uhkien syistä ja seurauksista.

Lähteet

Alasuutari, P. & Qadir, A. (2014). *Epistemic Governance. Social Change in the Modern World*. Palgrave Macmillan, Basingstoke.

Cairney, P. (2018). The UK government's imaginative use of evidence to make policy. *British Politics*, 14, 1–22.

Newman, J. (2017). Deconstructing the debate over evidence-based policy. *Critical Policy Studies*, 11(2), 211–226.

Parkhurst, J. (2017). *The Politics of Evidence: From Evidence-Based Policy to the Good Governance of Evidence*. Routledge, New York.

Rubio, F. D. & Baert, P. (2012). *The Politics of Knowledge*. Routledge, London.

“Intel Inside” – Towards a theory of intelligence adaptation

Peltola Markus, Maanpuolustuskorkeakoulu & Uusikylä Petri, Vaasan yliopisto

The aim of this paper is to outline how the models of complexity management and leadership and principles of adaptive organization could be applied to the development of intelligence functions and organizations.

Diversifying range of threats and increasingly interconnected vulnerabilities, together with drastic changes in the information landscape, pose wicked problems that challenge traditional conceptions of intelligence and call for new organizational models. Intelligence as an organizational function is an essential component of resilience, as it enables anticipation of and adaptation for adverse developments. However, new approaches are urgently needed to enable the adaptation of intelligence itself for an increasingly uncertain, complex and turbulent world. Thus far, however, research in organizational adaptation of intelligence has been limited, and intelligence studies discipline is still struggling to agree upon the “essence” of intelligence. Narrow, institution-centric concepts of intelligence (“intelligence as something that intelligence organizations do”) continue to limit the debates and understanding on alternative organizational models.

In this conference paper, we explore the intersections of complexity leadership approach and systems thinking with intelligence on a theoretical and conceptual level. We outline typologies of intelligence organizations based on the organizational principle (hierarchical – self-organizing) and on the scope of the intelligence activities (narrow – broad). The proposed typology improves understanding the nature of existing intelligence systems and their institutional designs.

We argue that adaptive transitions across the dimensions (outlined in the typology) require embracing the dynamics of complexity leadership. In particular, understanding the emergent qualities of the adaptive space as the product of interactions (conflicting and connecting elements) within the system. Finally, we discuss the implications for further research, as well as the potential practical utility of our approach.