

JAETTU TOIMIJUUS – MONIALAINEN TIIMITYÖMALLI ASIAKKAAN TUKENA

Maarit Ajalin

Opinnäytetyö, syksy 2017

Diakonia-ammattikorkeakoulu

Helsingin toimipiste

Sosiaalialan koulutusohjelma

Päihteet ja syrjäytyminen

Sosionomi (YAMK)

TIIVISTELMÄ

Ajalin, Maarit. Jaettu toimijuus – monialainen tiimityömalli asiakkaan tukena. Syksy 2017. 64 sivua, 6 liitettä. Diakonia-ammattikorkeakoulu, Sosiaalian koulutusohjelma, Päihdeet ja syrjäytyminen, sosionomi (YAMK).

Tutkimukseni tavoitteena oli selvittää, millaisia kokemuksia iäkkäillä asiakkailla oli monialaisen tiimityömallin jaetusta tai jakamattomasta toimijuudesta, mitkä tekijät vaikuttivat jaetun toimijuuden rakentumiseen sekä miten työntekijät tulkitisivat asiakkaiden kokemuksia ja miten he halusivat kehittää monialaista tiimityömallia.

Tutkimukseni tilaajana oli Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan Sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalvelujen Idän palvelualue. Aineistonkeruumenetelminä käytettiin asiakkaiden teemahaastatteluja sekä työntekijöiden oppimiskahvilaa. Aineisto on analysoitu kvalitatiivisella sisällönanalyysillä.

Tulosten mukaan vanhuksilla oli kokemuksia kaikista jaetun toimijuuden ulottuvuuksista – emotionaalisesta, kommunikatiivisesta ja supportiivisesta. Eniten kokemuksia oli välineellisestä tuesta ja luottamuksellisesta suhteesta.

Vanhukset olivat kohdanneet myös jakamatonta toimijuutta: toteutumattomia odotuksia, hylkäämisen kokemuksia ja valtakonflikteja. Yleisemmin ongelmia aiheutti henkilökemioiden keskinäinen sopimattomuus ja asiakkaan kokemus, että häntä ei kuulla.

Jaetun toimijuuden rakentumiseen vaikuttavat työntekijän lähestyttävyyden eli asenne, henkilöstön ammatillisuus, vaihtuvuus ja ajankäytön haasteet sekä viestintä. Asiakkaan puolelta käsiteltäviä tekijöitä ovat tunne siitä, ettei halua olla vaiaksi, muistisairauden tuomat haasteet sekä ulkopuolisten tekijöiden tunnistaminen ja käsitteleminen.

Ammattilaiset kehittäisivät monialaisen tiimin sisäistä ja ulkoista viestintää sekä hyödyntäisivät asiakaspalautetta systemaattisemmin. Monialaisen tiimityön verkosto koettiin hyväksi tueksi yksittäiselle työntekijälle ja sen jatkokehittämiseen tulisi panostaa.

Jaetun toimijuuden kokemukset perustuvat yleensä onnistuneeseen henkilökohtaiseen viestintään. Monialaista tiimityötä voidaan tukea hyvällä sisäisellä ja ulkoisella viestinnällä. Osaava henkilöstö on monialaisen tiimityömallin ydin.

Asiasanat: jaettu toimijuus, monialainen tiimityömalli, vanhuspalvelut

ABSTRACT

Ajalin, Maarit. Shared agency – multidisciplinary team work model in supporting the customer. Autumn 2017. 64 pages, 6 appendices. Language: Finnish. Diaconia University of Applied Sciences. Higher Polytechnic Degree Programme in Social Services, Intoxicant and Exclusion. Degree: Master of Social Services.

The aim of this study was to find out what kind of experiences elderly service users had about shared and non-shared agency, what factors affected the building of the shared agency and how the employees interpreted customers' experiences and how they would like to develop the multidisciplinary team work model.

The subscriber on my thesis was City of Helsinki, Social Services and Health Care sector; Hospital, Rehabilitation and Care Services Division; Eastern Service District. The data was collected from service users' theme interviews and a learning café for the employees and analysed using content analysis.

The results showed that the elderly service users had experiences of all the domains of shared agency – emotional, communicative and supportive. Most of their experiences were of practical support and confidentiality.

The elderly service users had also encountered non-shared agency such as unfulfilled expectations, feelings of neglect and conflicts of hierarchy. The most common reasons for the problems were the incompatibility of personal chemistries and the feeling of not being heard.

The factors that affect the building of the shared agency are the employees' attitude, competence, turnover rate, challenges in scheduling and communication. The employee must also know how to deal with the service user's feelings of not wanting to cause any trouble, challenges of the service user's memory problems and identifying outside factors that may affect shared agency and process them.

Professionals would like to develop the internal and external communication of the multidisciplinary team and utilize the service user feedback more systematically. Employees felt that the network of multidisciplinary team work was supporting for an individual employee and one should invest in its further development.

Service users' experiences of shared agency were based on successful personal communication. Multidisciplinary team work can be supported with good internal and external communication. Competent personnel are the core of multidisciplinary team work model.

Key words: multidisciplinary team work model, service for the elderly, shared agency

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 YHTEISTÄ TYÖTÄ KEHITTÄMÄSSÄ.....	8
3 MONIALAINEN TIIMITYÖMALLI	11
3.1 Jaettu toimijuus	11
3.2 Monialaisuus ja yhteiskehittely	13
3.3 Monialaisen tiimityön tavoitteet	16
3.4 Monialaisen tiimityön asiakassegmentit	18
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	21
4.1 Tutkimustehtävä.....	21
4.2 Teemahaastattelut ja oppimiskahvila aineistolähteinä	22
4.3 Sisällönanalyysillä kohti tuloksia	26
4.4 Eettisyys ja luotettavuus	27
5 KOKEMUKSIA JAETUSTA TOIMIJUUDESTA	30
5.1 Emotionaalinen ulottuvuus	30
5.2 Kommunikatiivinen ulottuvuus.....	33
5.3 Supportiivinen ulottuvuus	35
5.4 Välittämistä ja välineellistä tukea	36
6 KOKEMUKSIA JAKAMATTOMASTA TOIMIJUUDESTA.....	38
6.1 Toteutumattomat odotukset	38
6.2 Hylkäämisen kokemukset	40
6.3 Valtakonfliktit.....	42
6.4 Kuuntelu ja keskustelu auttavat ongelmiin	42
7 JAETUN TOIMIJUUDEN RAKENTAMISEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT	44
7.1 Monialaisen tiimin sisäiset tekijät	44
7.2 Monialaisen tiimin ulkoiset tekijät	47
7.3 Ammatillisuudella kohti jaettua toimijuutta	49

8 MONIALAISEN TIIMITYÖMALLIN KEHITTÄMINEN	51
8.1 Asiakaskokemus	51
8.2 Vaikuttavuus	52
8.3 Kustannustehokkuus.....	54
8.4 Henkilökunnan työhyvinvointi.....	56
8.5 Hyvä viestintä tukee tiimiä.....	57
9 YHTEENVETO JA POHDINTA.....	59
LÄHTEET.....	63
LIITE 1. Haastattelun teemarunko.	65
LIITE 2. Haastattelurunko.	66
LIITE 3. Haastattelukutsu.....	68
LIITE 4. Oppimiskahvilan pöytien aiheet.....	69
LIITE 5. Oppimiskahvilan alustus.....	70
LIITE 6. Sisällönanalyysi: Jaettu toimijuus.	71
LIITE 7. Sisällönanalyysi: Jakamaton toimijuus.	72
LIITE 8. Sisällönanalyysi: Jaettuun toimijuuteen vaikuttavat tekijät.....	73
LIITE 9. Sisällönanalyysi: Oppimiskahvila.....	74

1 JOHDANTO

Työskentelen ikääntyneiden asiakkaiden kanssa Helsingin kaupungin palvelukeskuksessa, ja olen huomannut työssäni, miten tärkeää yhteistyö kaupungin eri yksiköiden välillä on ja miten sen puute heikentää asiakkaan saamaa kokonaisvaltaista palvelua. Eri yksiköt saattavat työskennellä tietämättään saman asiakkaan kanssa, jolloin tilannetta ei käsitellä kokonaisuutena ja asiakkaan saama apu jää ilman yhteistyötä irralliseksi ja jopa pinnalliseksi. Tämän vuoksi kiinnostuin työyhteisössäni käynnissä olevasta monialaisen tiimityömallin kehittämisestä. Uutta, asiakaslähtöistä, monialaista tiimityömallia kokeiltiin Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan Sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalvelujen Idän palvelualueella monipuolisen palvelukeskuksen, kotihoidon sekä sosiaali- ja lähi-työn kesken.

Ikääntyneen, kotona asuvan, asiakkaan ympärille muodostettiin hänen kanssaan toimiva, joustava, asiakkaan toimijuutta tukeva tiimi. Asiakkaan kanssa asetettiin yhdessä tavoite ja suunniteltiin tapaaminen hänen tarpeittensa mukaan. Monialaisessa tiimissä mietittiin kuka tapaa asiakkaan, missä ja milloin. Kokeilussa toimittiin jaetun toimijuuden (Romakkaniemi & Järvikoski 2013) mukaisesti, yhteiskehitellen (Engeström 2004), vuoropuheluna asiakkaan, hänen mahdollisten läheistensä ja eri ammattilaisten välillä. Asiakkaan tarpeisiin pyrittiin vastaamaan ketterästi, jotta hän saisi tarvitsemansa avun nopeasti, ilman hallinnollisia kiemuroita. Monialaisen tiimityömallin kokeilu perustui myös Bodenheimerin ja Sinskyn (2014) neljään tavoitteeseen. (Nummijoki & Sairanen 2016, Helsingin kaupunki. Sosiaali- ja terveysvirasto i.ab.)

Uuden tiimityömallin kokeileminen liittyi Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan ylemmän johdon linjaukseen palvelujen uudistamisesta. Monialaista tiimityömallia oli aiemmin kokeiltu kotikuntoutuksissa, joissa asiakkaan kanssa oli räätälöity hänen tarpeistaan lähtevä määräaikainen kotikuntoutusjakso. Laajemmassa kokeilussa tavoitteena oli havainnoida, miten monialainen tiimityömalli sopii ammattilaisten toimintamalliksi ja eri tavoin tukea tarvitsevien asiakkaiden palvelu- ja osallistamismalliksi (Nummijoki & Sairanen 2016.)

Monialaisessa tiimityömallissa asiakastyötä tehdään jaetun toimijuuden kautta. Tarkoitukseni on tutkia, miten jaettu toimijuus rakentuu ja ovatko asiakkaat kokeneet jaettua toimijuutta monialaisen tiimityömallin työntekijöiden kanssa. Olen myös kiinnostunut, löytyykö asiakkailta kokemuksia jakamattomasta toimijudesta. Asiakasnäkökulman lisäksi tutkin, miten työntekijät kehittäisivät monialaista tiimityömallia – mitä hyviä asioita tulisi vahvistaa, mitä parannusehdotuksia he tuovat esiin.

Tuleva julkisen sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus tuo Helsingin kaupungille paineita uudistaa palvelujaan entistä asiakaslähtöisimmiksi. On osattava toimia uudella tavalla, resursseja on hyödynnettävä ja kohdennettava taitavammin. Henkilöstön ideat, osaaminen ja asiantuntijuus on valjastettava oman ja yhteisen työn kehittämiseen asiakkaan hyväksi. Tarvitaan kykyä etsiä uusia ratkaisuja, oppia nopeasti ja sopeutua vaivattomasti uuteen tilanteeseen, sillä jatkossa on yhä vähemmän täysin toistuvia tilanteita, joissa voisi nojata aiempiin ohjeistuksiin. (Helsingin kaupunki. Sosiaali- ja terveystieteiden virasto 2016.)

Koska asiakkaiden tarpeet ovat muuttuvia, myös työtapojen on muututtava. Helsingin kaupungin täytyy pyrkiä tarjoamaan asiakkaalle ehyt ja kokonaisvaltainen palvelukokonaisuus sosiaali- ja terveystieteiden palveluissa. Parempaan ja eheämpään asiakaskokemukseen voidaan pyrkiä vastaamaan monialaisella tiimityömallilla. Nykyinen työ on siiloutunut eri yksiköihin ja luontevaa yhteistyömallia lukuisten toimijoiden kesken ei ole käytössä. (Helsingin kaupunki. Sosiaali- ja terveystieteiden virasto 2016.)

Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan visio saadaan liikkeelle pienillä kokeiluilla, kokemusten jakamisella, yhdessä tekemällä ja ennen kaikkea lähtemällä liikkeelle asiakkaan tarpeista (Helsingin kaupunki. Sosiaali- ja terveystieteiden virasto 2016). Monialainen, jaetun toimijuuden, tiimityömallin kokeilu pyrkii vastaamaan edellä mainittuihin haasteisiin.

2 YHTEISTÄ TYÖTÄ KEHITTÄMÄSSÄ

Helsingin kaupungin vanhuksille suunnatut palvelut kuuluvat Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan Sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalvelujen yksikköön, joka jakautuu edelleen seitsemään osastoon: selvitys-, arviointi- ja sijoituspalveluun, kaupunginsairaalaan, kuntoutuksen osaamiskeskukseen sekä neljään palvelualueeseen: pohjoiseen, itään, etelään ja länteen. Monialaisen, jaetun toimijuuden tiimityömallin kokeilussa olivat mukana idän palvelualueelta monipuolinen palvelukeskus, kotihoito sekä sosiaali- ja lähityö. Kaikkien esittelemieni yksiköiden henkilökunta oli valmiudessa osallistua monialaiseen yhteistyöhön, mikäli asiakkaan palveluntarve sitä edellytti. Asiakas oli voinut alun perin olla minkä tahansa esitellyn yksikön asiakas. Esimerkiksi psykogeriatrisen ryhmäkodin psykiatrinen sairaanhoitaja oli antanut ammatillista tukea sekä kotihoidon hoitajille että palvelukeskuksen sosiaaliohjaajalle heidän haastavaksi kokemansa asiakkaan kohtaamisessa ja käynyt tukikeskusteluja kotona asuvan asiakkaan kanssa.

Monipuolisissa palvelukeskuksissa on palveluasumista, arviointi- ja kuntoutusyksiköitä, lyhytaikaishoitoa, päivätoimintaa ja palvelukeskustoimintaa. *Palveluasumista* on ryhmäkodeissa tai itsenäisissä asunnoissa palvelutaloissa. Palveluasuminen on tarkoitettu pääsääntöisesti yli 75-vuotiaille vanhuksille, jotka tarvitsevat ympärivuorokautista hoivaa ja apua. Suurin osa asukkaista on muistisairaita, mutta ryhmäkoteja on myös psykogeriatrista apua tarvitseville sekä liikunta- ja toimintarajoitteisille asukkaille. (Helsingin kaupunki. Ikääntyneiden palvelut i.a.) *Arviointi- ja kuntoutusjaksolla* asiakkaan kognitiivinen, psyykinen, fyysinen ja sosiaalinen toimintakyky arvioidaan. Pää tavoite on tukea asiakkaan kuntoutumista niin, että hän voi asua turvallisesti omassa kodissaan tarvitsemiensa tukitoimien avulla. *Lyhytaikaishoidossa* turvataan omaishoitajan lepo sekä tuetaan kotona asuvien iäkkäiden hyvinvointia ja kotona tapahtuvaa hoitoa. (Helsingin kaupunki. Ikääntyneiden palvelut i.a.)

Päivätoiminta on tarkoitettu 65 vuotta täyttäneille kotona asuville muistisairaille tai omaisen hoidossa oleville helsinkiläisille. Päivätoimintayksiköiden palvelu on

ennaltaehkäisevää ja kuntoutumista tukevaa toimintaa, jolla edistetään ikääntyneiden toimintakykyä, sosiaalisia suhteita ja henkistä vireyttä. Päivätoimintaan kuuluu edestakainen ryhmäkuljetus, ateriat sekä asiakkaan hoito- ja palvelusuunnitelman mukainen toiminta. (Helsingin kaupunki. Ikääntyneiden palvelut i.a.)

Palvelukeskusten palvelut ja toiminta on tarkoitettu helsinkiläisille eläkeläisille ja työttömille. Palvelukeskustoiminnan tavoitteena on kotona asumisen tukeminen, syrjäytymisen ennaltaehkäisy ja yksinäisyyden lievittäminen. Palvelukeskukset ovat matalan kynnyksen avoimia kohtaamispaikkoja, joissa voi saada vertaistukea, palveluohjausta ja -neuvontaa tai osallistua vapaaehtoistoimintaan, harraste- tai liikuntaryhmiin, ohjelmalliseen toimintaan ja retkiin. (Helsingin kaupunki. Ikääntyneiden palvelut i.a.)

Kotihoito tukee kotona asuvaa asiakasta niissä päivittäisissä toiminnoissa, joista asiakas ei itse suoriudu. Kotihoidon tehtäviin kuuluu vanhusten hoito ja palvelut niin, että eläminen kotona on mahdollista myös toimintakyvyn heikentyessä. Kotihoito huolehtii hoivasta ja sairaanhoidollisista toimenpiteistä, lääkkeistä ja perushoidosta. Kotihoidon kautta voi saada myös ateria- ja kauppapalveluja, turvapuhelimen ja apuvälineitä. (Helsingin kaupunki. Ikääntyneiden palvelut i.a.)

Sosiaali- ja lähityön tavoitteena on tukea oikea-aikaisella toiminnalla kotona asuvia 65 vuotta täyttäneitä toimintakyvyn ja elämänlaadun ylläpitämisessä ja lisäämisessä. Asiakkaan ohella työskennellään omaisten ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Sosiaali- ja lähityössä tehtävä työ jakaantuu sosiaalityöhön, lähityön sosiaaliohjaukseen, omaishoidon tuen sosiaaliohjaukseen, omaishoidon toimintakeskuksen palveluihin ja omaishoidon kotiavustajapalveluihin. (Helsingin kaupunki. Ikääntyneiden palvelut i.a.)

Yhteisessä työssä toimintaa ohjaavat yksiköiden yhteiset tavoitteet sekä yhteinen pyrkimys vaikuttaviin palveluihin, korkeaan tuottavuuteen, hyvään palvelujen saatavuuteen sekä positiiviseen asiakas- ja henkilöstökokemukseen. Yhteisessä työssä olennaista on verkostoituminen, eri palvelujen ja niiden ammattilaisten laaja tunteminen sekä toimiminen ilman silloja ja tiukkoja rajapintoja. Asiakas kohdataan omassa ympäristössään niin, että hän kokee tulevansa

kuulluksi ja saavansa lisäarvoa Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan tarjoamista ratkaisusta. Monialaisissa tiimeissä työskennellään ja pyritään löytämään ratkaisuja asiakkaan määrittämiin tarpeisiin läpinäkyvyyttä vaalien niin, että luottamus vallitsee sekä työntekijöiden kesken että asiakkaan ja tiimin välillä. Tiimeissä otetaan avoimesti uudet työntekijät mukaan, arvostetaan moninaisuutta sekä jaetaan osaamista ja asiantuntijuutta asiakkaan hyväksi. (Helsingin kaupunki. Sosiaali- ja terveysvirasto, i.ac.)

Konkreettisenä esimerkkinä yhteisen työn tavoitteiden soveltamisesta käytäntöön voidaan ajatella esimerkiksi pyrkimistä yhteiseen palvelusuunnitelmaan tai ainakin suunnitelmien yhdenmukaisuuteen. Tällä hetkellä asiakkaalla voi olla useita erillisiä palvelusuunnitelmia, esimerkiksi päivätoiminnan, kotihoidon sekä sosiaali- ja lähityön tekemistä. Laissa kuitenkin painotetaan palvelujen kokonaisuutta, johon yhteisessä työssä tulisi pyrkiä.

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista määrittää, että palvelusuunnitelmasta on käytävä ilmi, millainen sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen kokonaisuus tarvitaan ikääntyneen henkilön hyvinvoinnin, terveyden, toimintakyvyn ja itsenäisen suoriutumisen tukemiseksi sekä hänen hyvän hoitonsa turvaamiseksi. Iäkkään henkilön ja tarvittaessa hänen omaisensa, läheisensä tai hänelle määrätyn edunvalvojan kanssa on neuvoteltava vaihtoehtoja kokonaisuuden muodostamiseksi. Iäkkään henkilön näkemykset vaihtoehtoja on kirjattava suunnitelmaan. (L 980/2012.)

Laissa mainitaan myös, että kunnan eri toimialojen on toimittava yhteistyössä ikääntyneen väestön hyvinvoinnin, terveyden, toimintakyvyn ja itsenäisen suoriutumisen tukemiseksi. Lisäksi kunnan on tehtävä yhteistyötä kunnassa toimivien julkisten tahojen, yritysten sekä ikääntyneitä väestöä edustavien järjestöjen ja muiden yleishyödyllisten yhteisöjen kanssa ikääntyneen väestön hyvinvoinnin, terveyden, toimintakyvyn ja itsenäisen suoriutumisen tukemiseksi. (L 980/2012.)

3 MONIALAINEN TIIMITYÖMALLI

3.1 Jaettu toimijuus

Monialaisessa tiimityömallissa toimitaan jaetun toimijuuden pohjalta. Toimijuudessa ihminen osaa ennakoida ja tehdä itselleen tarkoituksenmukaisia, merkityksellisiä valintoja, toimia niiden pohjalta ja arvioida tekojensa tuloksia. Toimijuudessa ihminen arvioi toimintakykyään, voimavarojaan ja mahdollisuuksiaan suhteessa tavoitteisiinsa. Se vaatii kykyä reagoida (self-reactiveness) ja reflektoida (self-reflectiveness) sekä pystyvyyden tunnetta (self-efficacy) omien tavoitteidensa saavuttamiseen. Toimijuus voi olla edellä mainittua suoraa *henkilökoh- taista toimijuutta*, *yhteistä toimijuutta*, jossa ihmiset kääntyvät ongelmissaan niiden henkilöiden puoleen, joilla he uskovat olevan ammattitaitoa ja voimaa auttaa tai yhteisten ponnistusten kautta syntyvää *yhteisöllistä toimijuutta*, jossa ihmiset yhdistävät voimansa saavuttaakseen tavoitteensa. (Bandura 2001, 1, 6, 13–14.)

Jaettu toimijuus tarkoittaa toimijoiden välistä yhteistyötä, jossa tavoitteet perustuvat yhteiseen suunnitteluun, päätöksentekoon, sitoutumiseen sekä yhteiseen vastuuseen ja tukeen. Roth (2004, 371–375) painottaa lisäksi osallistujien sitoutumista tavoitteisiin ja sitä, että he tekevät osuutensa suunnitellussa toiminnassa, vaikka yhdessä toimimisen tarkoitusperät vaihtelisivatkin (Romakkaniemi & Järviöskö 2012; 2013, 39).

Jaetun toimijuuden käsitettä on käytetty tutkimuksessa college-opiskelijoiden ja heidän vanhempiansa suhteista (Chang, Heckhausen, Greenberger & Chuansheng 2010, 1293–1304). Oma tutkimukseni pohjaa Marjo Romakkaniemen ja Aila Järviöskön (2012) ryhmittelyyn kolmen tyyppisestä jaetusta ja jakamattomasta toimijuudesta heidän tutkimuksessaan, *Jaetun toimijuuden rakentaminen mielenterveyspalveluissa*. Tutkimuksessa jaettu toimijuus jaetaan *emotio- naaliseen, kommunikatiiviseen ja supportiiviseen* ulottuvuuteen. Myös jakamattomasta toimijuudesta on muodostettu kolme kategoriaa: *toteutumattomat odotukset, hylkäämisen kokemukset ja valtakonfliktit* (Taulukko 1).

Taulukko 1. Jaetun ja jakamattoman toimijuuden rakentumisen ulottuvuudet (Romakkanniemi & Järvikoski 2013, 39–44)

Jaettu toimijuus		
Emotionaalinen	Kommunikatiivinen	Supporttiivinen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ kuulluksi tuleminen ▪ hyväksytyksi tuleminen ▪ luottamuksellisen suhteen luominen ▪ sitoutuminen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ reflektio, dialogi ▪ sanojen löytäminen ▪ tiedon jakaminen uuden ymmärryksen rakentuminen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ pystyvyyden kokemusten etsiminen ▪ rohkaiseminen, kannustus ▪ positiivinen ajattelu ▪ toivon löytäminen ja ylläpitäminen ▪ tieto ▪ välineellinen tuki
Jakamaton toimijuus		
Toteutumattomat odotukset	Hylkäämisen kokemukset	Valtakonfliktit
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ei odotettuja toimenpiteitä/palveluja ▪ ei muutosta arkeen ▪ tavoitteiden hämäryys ▪ ei yhteistä tulevaisuuden pohdintaa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ei kokemusta kuulluksi ja nähdyksi tulemisesta ▪ henkilökemioiden keskinäinen sopimattomuus 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ammattilaisen käyttämä valta ▪ erilainen käsitys ongelmasta

Seikkulan ja Trimblen (2005, 467) jaetun tunnetilan käsite on lähellä emotionaalista ulottuvuutta. Jaettu tunnetila tarkoittaa, että työntekijät ovat sitoutuneita vuorovaikutukseen ja vastaavat asiakkaiden puheeseen antaen tilaa heidän tunteilleen. Työntekijät mahdollistavat tunnepitoisten asioiden käsittelyn rauhallisessa ilmapiirissä. Päätöksistä keskustellaan ja niitä tehdään yhdessä. Jokaisen osanottajan odotetaan antavan panoksensa keskusteluun. Romakkanniemen ja Järvikosken (2012) tutkimuksessa jaetun toimijuuden emotionaalinen ulottuvuus ilmeni luottamuksellisen suhteen välttämättömänä edellytyksenä. Luottamus loi pohjaa yhteisiin tavoitteisiin sitoutumiselle ja kaikenlaisten tunteiden ilmaisulle. Haastatellut olivat hyvin sensitiivisiä sille, olivatko työntekijät kohtaamisissa aitoja, toisin sanoen vahvasti läsnä olevia, empaattisia ja kiinnostuneita.

Jaetun toimijuuden kommunikatiivisen ulottuvuuden rakentuminen tarkoittaa oman elämäntilanteen reflektointia dialogissa toisten kanssa mutta myös aikaa ja tilaa itsetutkiskelulle. Avoimuus koettiin olennaisena tekijänä. On tärkeää, että

kiellettyjä puheenaiheita ei ole. Työntekijän tulee rohkaista vaikeista aiheista puhumista oikeilla kysymyksillä. Dialogi mahdollistaa uusia näkökulmia asiakkaalle ja vahvistaa näkökulmaa, että elämällä on suunta ja tarkoitus. Jaetun toimijuuden kommunikatiivinen ulottuvuus tarkoittaa, että kumpikin osapuoli jakaa tietoa ja antaa mielipiteensä asiasta. Yhteisen ymmärryksen luominen edellyttää työntekijältä taitoa ja halua kohdata asiakas, kuunnella ja analysoida, johdatella keskustelua ja löytää olennaiset asiat asiakkaan puheesta. (Romakkaniemi & Järvikoski 2012.)

Jaetun toimijuuden supportiivinen ulottuvuus koostuu rohkaisemisesta, tukemisesta, positiivisesta palautteesta sekä toivon herättämisestä ja ylläpitämisestä. Kun haastatellut eivät itse uskoneet kuntoutumiseensa, oli tärkeää, että joku toinen kuitenkin uskoi. Mielekäs tekeminen mahdollistaa ihmisten osallistumisen omaan ympäristöönsä ja sosiaaliin rakenteisiin. Muutos vetäytymisestä osallistumiseen on valtava ja uuden aktiivisen roolin omaksuminen vaatii paljon tukea. Tutkimuksessa esiin tuli myös kokemuksia jakamattomasta toimijuudesta. Toteutumattomissa odotuksissa palvelut eivät kohdanneet odotuksia, hylkäämisen kokemuksissa asiakkaat tunsivat itsensä laiminlyödyiksi ja valtakonflikteissa ammattilaiset käyttivät valtaa ohittaen asiakkaiden omat toiveet. (Romakkaniemi & Järvikoski 2012.)

3.2 Monialaisuus ja yhteiskehittely

Moniammatillisuutta ja monialaisuutta käytetään usein arjessa synonyymeina. Moniammatillisuus on yhteistyötä esimerkiksi organisaation sisällä. Sosiaali- ja terveysalan asiakastyössä moniammatillista yhteistyötä voidaan kuvata eri asiantuntijoiden työskentelynä, jossa pyritään huomioimaan asiakkaan tilanne kokonaisuudessaan. Moniammatillisessa yhteistyössä korostuvat erityisesti asiakaslähtöisyys, tiedon ja eri näkökulmien kokoaminen yhteen, vuorovaikutus, rajojen ylitykset sekä verkostojen huomioiminen. (Pukkila & Helander 2016; Isoheranen 2005, 14.)

Monialainen yhteistyö on käsitteenä pelkkää moniammatillisuutta laajempi. Se on siirtymistä perinteisestä, itsenäisestä asiantuntijatyöstä ja vakiintuneista verkostoista dynaamiseen itsenäisen ja yhteisöllisen työskentelyn yhdistelmään. Monialainen työyhteisö voi koostua eri koulutusalojen ja ammattiryhmien edustajista, opiskelijoista, asiakkaista ja yhteistyökumppaneista. Monialaisessa työskentelyssä korostuu asiakkaan toimijuus, osallisuus toimintaan. Asiakkaalla on mahdollisuus vaikuttaa asioiden kulkuun ja hän sitoutuu yhteistyöhön. Monialaisuudessa ylitetään asiantuntijuuksien välisiä rajoja ja muutetaan aiempia yhteistyökäytäntöjä. (Pukkila & Helander 2016.)

Muutokset kohtaavat usein vastarintaa ja vaikutukset haihtuvat pian uudistushankkeen päätyttyä. Jotta muutoksessa onnistuttaisiin, on siihen löydettävä todellinen motiivi ja energia. Esimerkiksi sosiaali- ja terveysalan pohjimmainen tarkoitus liittyä asiakkaaseen, koska ilman asiakasta ei tarvittaisi sosiaaliohjaajaa, hoitajaa tai terveyskeskusta. Mikään ylhäältä annettu tavoite ei kosketa sosiaali- ja terveysalan henkilöstöä samalla tavalla kuin asiakkaan kohtaaminen – työn perimmäinen vaikutin löytyy asiakkaasta. Erityisen tärkeää asiakkaan pitäminen keskiössä on, kun hän tarvitsee monia eri tahojen tarjoamia palveluja. Tällöin voi olla haasteellista määritellä kuka vastaa asiakassuhteesta ja kenellä on hallussa ketjun kokonaisuuden seuraaminen ja ohjaus. Tällaisessa tilanteessa avun tarpeessa olevan ihmisen voi olla vaikeaa hallita yksin erillisten, keskenään kilpailevien, palvelutahojen järjestelmää. Ratkaisuna on räätälöity yhteiskehittelyn malli, jossa palvelujen antajat avustavat asiakkaita jäsentämään ja ilmaisemaan voimavarojaan ja tarpeitaan elämänsä hallitsemiseksi. (Engeström 2004, 71–72, 74–75.)

Yhteiskehittelyyn tarvitaan useamman osapuolen yhteisvastuuta ja neuvottelevaa solmutyöskentelyn työtappaa alueen eri palveluyksiköissä: sosiaali- ja lähi työssä, terveyskeskuksissa, kotihoidossa ja monipuolisissa palvelukeskuksissa. Asiakkaille ovat luonteenomaisia yllättävät, nopeasti muuttuvat ongelmayhdistelmät, jotka vaativat välittömästi tarjolla olevien palvelujen ketjuttamista ja yhteen solmimista tilanteen mukaisesti. Neuvottelevassa solmutyöskentelyssä palveluita tarjoavat osapuolet pystyvät liittämään ja jälleen eriyttämään toimin-

taansa tilanteen vaatimalla tavalla ilman, että asiakas joutuu heitteille tai päällekkäisten palvelujen kohteeksi. (Engeström 2004, 75.)

Victor ja Boynton (1998) määrittelevät yhteiskehittelyn (co-configuration) käsitteen koskevan pitkän elinkaaren alituisesti kehittyvää palvelua, joka sopeutuu käyttäjän tarpeisiin ja joka vaatii jatkuvaa uudelleenmäärittelyä asiakkaan ja palveluntarjoajan välisenä vuoropuheluna. Yhteiskehittelyssä on yleensä kyseessä palvelukokonaisuus, jossa on sekä vakioituja että räätälöityjä osia, jotka vaativat neuvottelevaa solmutyöskentelyä ja eri toimijoiden yhteen kytkemistä vaativisakin suunnittelu- ja ongelmanratkaisutilanteissa. Työtapa vaatii dialogia, tiedonvaihtoa sekä pitkäjänteistä suunnittelua ja nopeaa reagointia. (Engeström 2004, 80–82.)

Yhteiskehittelyssä törmätään, muodostetaan ja ylitetään rajoja jatkuvasti. Rajavyöhyke on eri palvelutahojen alue, jolla tapahtuu aktiivista vuorovaikutusta ja neuvottelua yhteisten asiakkaiden palvelujen muodostamiseksi. Rajanylitys edellyttää vastavuoroisuutta: kummallakin puolella rajaa olevat toimijat osallistuvat interaktiivisesti teoillaan rajan ylitykseen. Rajanylitykset eivät ole yksittäisiä tempauksia vaan monivaiheisia, eri aikoihin ja paikkoihin jakaantuneita ketjuuntuneita tekoja. (Engeström 2004, 86–87.)

Kun eri osapuolet hahmottavat rajanylityksille tietyn jatkuvuuden ja samaan kohteeseen, esimerkiksi asiakkaan palvelusuunnitelmaan, suuntautuneen suunnittelu -tai ongelmanratkaisuponnistuksen, voidaan puhua solmuista. Solmuissa mikään osapuoli ei ole kiinteästi määräävässä asemassa ja ne sisältävät pitkäjänteisyyttä, tuottavuutta, yhteistä artikulointia ja muokkaamista sekä tietoisia askelia kohti palvelun kehityskulun hallintaan. Solmujen kokoonpano, aloitteen tekijä ja koordinoija vaihtelevat. Pysyvää keskipistettä ja määräävää asemaa ei ole, vaan asiakas määrittelee teoillaan ja vaatimuksillaan kuka tekee solmun aloitteen. (Engeström 2004, 87.)

3.3 Monialaisen tiimityön tavoitteet

Monialaisen tiimityömallin kokeilussa laajennetaan Berwickin, Nolanin ja Whittingtonin (2008) kolmen tavoitteen (triple aim) viitekehystä, jossa samassa kokonaisuudessa tavoitellaan kolmea ulottuvuutta Bodenheimerin ja Sinskyn (2014) neljän tavoitteen malliin (quadruple aim), jossa asiakaskokemuksen, terveysvaikutusten ja kustannusten hallinnan lisäksi tarkastellaan myös henkilökunnan työhyvinvointia. (Nummijoki & Sairanen 2016).

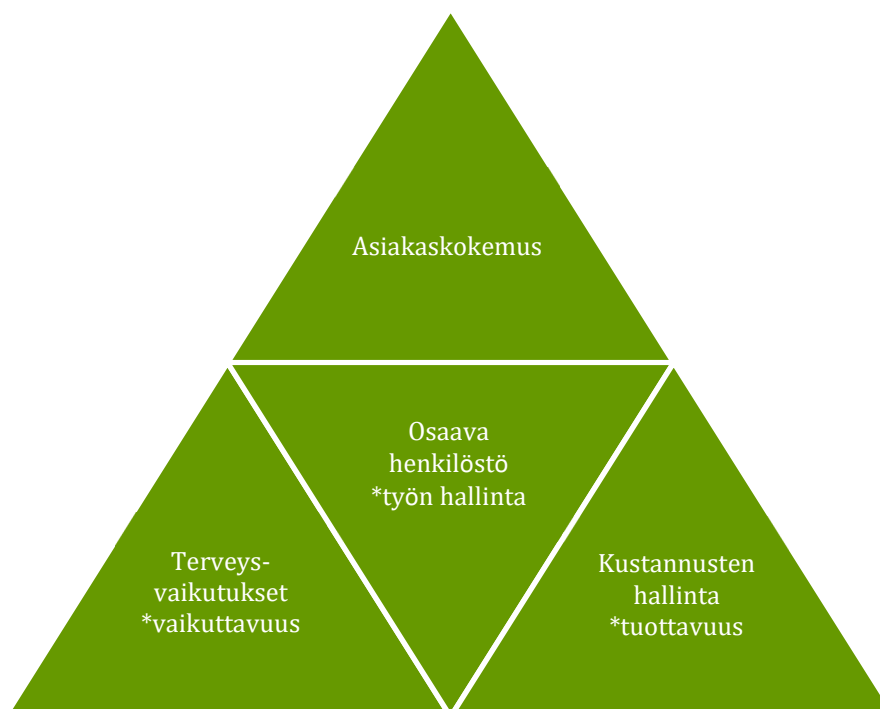
Korkeatasoinen sosiaali- ja terveydenhuolto edellyttää kolmen päämäärän samanaikaista tavoittelua: asiakaskokemuksen ja terveysvaikutusten parantamista sekä kustannustehokkuutta. Kolmen tavoitteen viitekehysten ulottuvuudet ovat toisistaan riippuvaisia, koska yhden tavoittelemisen voi vaikuttaa kahteen muuhun myönteisesti tai kielteisesti. Esimerkiksi lääkkeiden liika- tai väärinkäytön eliminoiminen voi johtaa sekä vähentyneisiin kustannuksiin että parantuneisiin tuloksiin. Tilannetta monimutkaistaa se, että vaikutukset eivät näy heti. Hyvä ennaltaehkäisevä työ maksaa itsensä takaisin vasta vuosien kuluessa, kun sosiaali- ja terveyskulut asiakasta kohti laskevat sen seurauksena. Kaikkien kolmen tavoitteen saavuttaminen on tasapainoilua. Tärkeintä on ylläpitää oikeudenmukaisuutta. Yhden väestönosan parempaa terveyttä ei pidä saavuttaa toisen kustannuksella. (Berwick, Nolan & Whittington 2008, 759–760.)

On kolme perusasiaa, jotka tulee huomioida kolmen tavoitteen saavuttamiseksi. Ensimmäiseksi kohderyhmä tulee määritellä tarkasti, esimerkiksi ”kaikki Helsingin diabeetikot” tai ”Idän kotihoitoalueen asiakkaat”. Vasta kohderyhmän määrittelyn jälkeen, on mahdollista saada tietoa kohderyhmän hoitokokemuksista, terveydentilasta ja terveydenhoidon asiakaskohtaisista kustannuksista. Toisena peruskivenä ovat ulkoiset linjaukset, jotka tulevat usein politiikasta ja päätöksenteosta. Tällaisia ovat budjetit tai päätökset yhdenvertaisista palveluista. Kolmanneksi tarvitaan yhdistävä taho, joka pystyy keskittämään ja koordinoimaan palveluja kohderyhmän auttamiseksi kaikkien kolmen tavoitteen osalta. Tehokas koordinoija yhdistää eri palveluja limittäin tarjoavat tahot ja aikaansaa yhtenä yksikkönä toimivan kokonaisuuden. (Berwick, Nolan & Whittington 2008, 762–763.)

Kolmen tavoitteen saavuttaminen edellyttää yksilöiden ja perheiden mukaan ottamista, pitkäaikaisten suhteiden luomista asiakkaiden ja hoitohenkilökunnan välillä, kohderyhmän parempaa informointia palveluista, läpinäkyvyyttä, järjestelmällistä koulutusta sekä kommunikointia ja jaettua päätöksentekoa asiakkaiden ja yhteisöjen kanssa. Varsinkin kroonisesti sairaat asiakkaat tarvitsevat henkilön, jonka kanssa he voivat luoda palvelusuunnitelman ja joka opastaa ja puolustaa heitä teknologian ja järjestelmän uumenissa. Tämän päivän sosiaali- ja terveydenhuoltoprosessit on suunniteltu vastaamaan yksilöiden akuutteihin tarpeisiin. Kolmen tavoitteen viitekehysten mukaan sen sijaan ennakoidaan ja muokataan palveluja kohderyhmille. (Berwick, Nolan & Whittington 2008, 763–764.)

Bodenheimer ja Sinsky (2014, 573–575) ovat laajentaneet kolmen tavoitteen viitekehystä neljännellä, henkilöstön työhyvinvoinnin parantamisella. Asiakkaat odottavat jatkuvasti enemmän sosiaali- ja terveysalan henkilöstöltä. He haluavat myötätuntoista palvelua oikea-aikaisesti ja jatkuvan palvelusuhteen yhden ja saman henkilön kanssa. Suuri kuilu asiakkaiden odotusten ja todellisuuden välillä aiheuttaa henkilöstölle loppuunpalamisen oireita, joita ovat muun muassa työtä kohtaan tunnetun innostuksen häviäminen, kyynisyys ja vähäinen tunne henkilökohtaisista saavutuksista. Loppuunpalaminen yhdistetään aikaiseen eläköitymiseen, alkoholin käyttöön ja itsetuhoisuuteen. Sitä aiheuttavat suuret asiakasmutta pienet henkilöstömäärät sekä korkeat stressitasot. Loppuunpalamiseen liitetään myös henkilökunnan alhaisempi sitoutuminen asiakkaiden hoitosuunnitelmiin, alhaisempi empatiataso sekä tarkkaavaisuuden heikkeneminen asiakkaan kunnossa tapahtuvien muutosten suhteen. Pelkän kolmen tavoitteen huomioiminen saattaa lisätä henkilöstön loppuunpalamisen riskiä ja vähentää haluttuja tuloksia.

Nummijoen ja Sairasen, Bodenheimerin ja Sinskyn (2014) ajatuksiin pohjautuvan, mallin (Kuvio 1) kärjessä on asiakaskokemus. Keskiössä on henkilökunnan työhyvinvointi, joka pyritään saavuttamaan osaavan henkilöstön ja työnhallinnan avulla. Kustannustehokkuutta tavoitellaan kustannusten hallinnan ja tuottavuuden kautta. Pelkkien terveysvaikutusten sijaan voidaan puhua laajemmasta psyko-fyysis-sosiaalisesta vaikuttavuudesta.



Kuvio 1. Monialaisen tiimityömallin neljä tavoitetta (Nummijoki & Sairanen 2016)

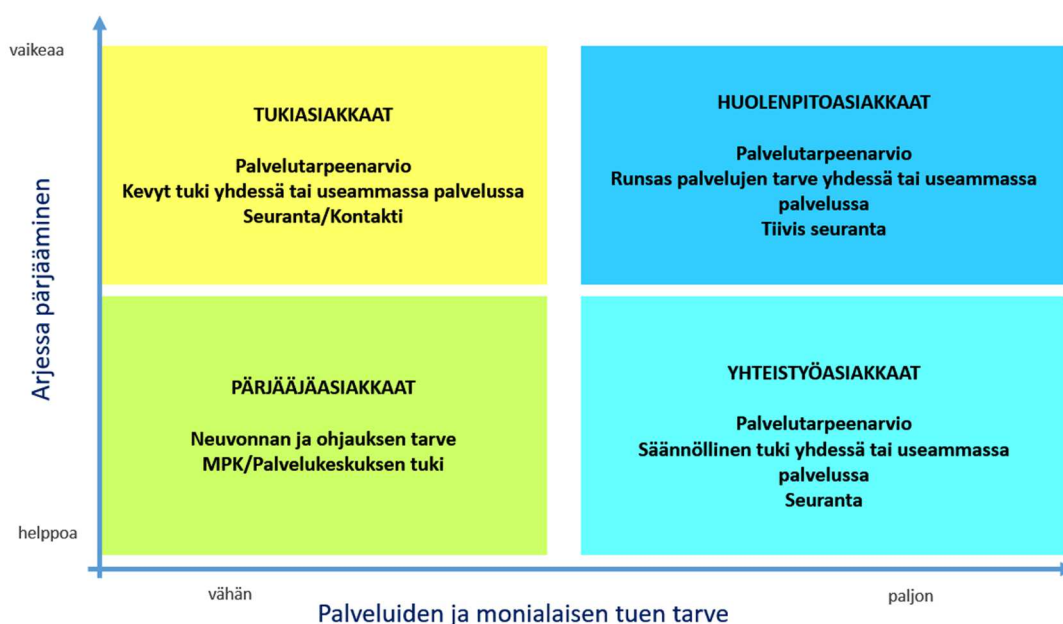
Henkilöstön työhyvinvointia voidaan parantaa yhteisillä tietojärjestelmillä ja työtiloilla sekä laajemmilla työrooleilla, jolloin työntekijöille annetaan enemmän vastuuta työstään. Yhden ammattiryhmän työtaakkaa ei saa siirtää toiselle. Uusiin työtehtäviin ohjattu henkilöstö täytyy kouluttaa hyvin ja heille täytyy osoittaa, että uutta työtä tehdään asiakkaiden hyväksi. Sosiaali- ja terveysala on työntekijöiden ja asiakkaiden välinen suhde, joka voi kukoistaa vain, jos se on symbioottinen ja hyödyttää molempia osapuolia. (Bodenheimer & Sinsky 2014, 575.)

3.4 Monialaisen tiimityön asiakassegmentit

Palvelujen räätälöinti tapahtuu yksilötasolla, asiakkaan ja ammattilaisten vuorovaikutuksessa. Tähän tarvitaan vaihtoehtoja eri asiakkaille, organisaation kannalta asiakkuuksien ryhmittelyä ja sitä kautta niiden hallintaa. Segmentoinnissa asiakaskunta jaetaan pienempiin, yhteydenpitotarpeiltaan erilaisiin ryhmiin, suunnitellaan ja tarjotaan palvelut kohdennetusti kullekin joukolle. Onnistuneessa segmentoinnissa ryhmä on sisältä homogeeninen, ulkopuolelta heterogeeninen

sekä tarpeeksi suuri profiloitavaksi. (Koivuniemi, Holmberg-Marttila, Hirsso & Mattelmäki 2014, 134).

Monialaisen, jaetun toimijuuden, tiimityömallin kokeiluun valittiin osallistujia Helsingin kaupungin Sosiaali- ja terveystoimialan käyttämän asiakassegmentoinnin avulla. Mallissa asiakkaat on segmentoitu arjessa pärjäämisen ja palveluntarpeen perusteella pärjääjä-, tuki-, yhteistyö- ja huolenpitoasiakkuuksiin (Kuvio 2).



Kuvio 2. Monialaisen tiimityömallin asiakassegmentit Idän palvelualueella (Helsingin kaupunki. Sosiaali- ja terveystoimisto i.ab).

Pärjääjäasiakas on osaava ja motivoitunut itsenäiseen asioimiseen esimerkiksi palvelukeskuksessa. Hän kaipaa neuvontaa ja ohjausta. Sähköisillä palveluilla voidaan tukea hänen terveyttään ja hyvinvointiaan. *Yhteistyöasiakkaalla* on useita päällekkäisiä tuen tarpeita, mutta hän on motivoitunut hoitamaan asioitaan mahdollisimman paljon itse. Hän hyötyy kokonaisvaltaisesta tuen tarpeen kartoituksesta, palvelujen räätälöinnistä sekä helppokäyttöisistä sähköisistä palveluista ja tasokkaasta tiedosta. Hän saa monialaiselta tiimiltä säännöllistä tukea. (Helsingin kaupunki. Sosiaali- ja terveystoimisto i.a.) Vanhusasiakkailla sähköisten palvelujen käyttö on vähäistä. Monialaisen tiimityömallin kokeilussa olleista pärjääjä- ja yhteistyöasiakkaista kukaan ei käyttänyt sähköisiä palveluja.

Tukiasiakkaalla on osaamisvajeita ja rajoittunut toimintakyky. Sosiaalisessa verkostossa tai -taidoissa voi olla vajeita. Hän tarvitsee tukea ja ohjausta palveluihin sekä henkilökohtaisia tapaamisia. Tukiasiakas hyötyy ennaltaehkäisevistä palveluista, vertaistuesta ja kuntouttavasta toiminnasta. *Huolenpitoasiakkaalla* on samankaltaisia rajoitteita kuin tukiasiakkaalla, minkä lisäksi hänellä on useita ongelmia ja erilaisia tuen tarpeita. Hän tarvitsee tukea, ohjausta, moniammatillista palvelutarpeen arviointia, kohtaamista ja palvelujen räätälöintiä. (Helsingin kaupunki. Sosiaali- ja terveystieteiden virasto i.a.)

Asiakkuusstrategiat perustuvat asiakkaan toimintakykyyn ja osaamiseen, hänen ongelmiansa vaikeusasteeseen sekä mukana olevien toimijoiden määrään. Pärjääjäasiakkaat hyötyvät erilaisista palveluista kuin huolenpitoasiakkaat. Asiakkuuden määrittelee aina asiakas itse yksin tai yhdessä ammattilaisen kanssa, sillä vain asiakkaalla on tieto omista voimavaroistaan, arjestaan ja arvoistaan. Tavoitteena on edistää asiakkaan pärjäämistä ja osallisuutta palveluihinsa. Asiakkaan taidot ja osaaminen huomioidaan ja asiantuntijoiden moniammatillista osaamista hyödynnetään ja kohdennetaan asiaankuuluvasti. Samalla tavoitetaan niin asiakkaan kuin ammattilaisen näkökulmasta parhaat palvelut. (Koivuniemi ym. 2014, 135.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Tutkimustehtävä

Vanhustyö on murroksessa. Kotiin tarvitaan yhä enemmän palveluja ja ikääntyvät suuret ikäluokat tuovat vanhustyön ammattilaisille laajan kirjon muuttuvia tarpeita ja tilanteita, joihin on vastattava joustavasti ja asiakaslähtöisesti. Olen ollut mukana monialaisen tiimityömallin kokeilussa ja haluan tutkimuksessani tuottaa tietoa työmallin jatkokehittämistä varten. Ensimmäinen itsenäinen kokeilu oli heinäelokuussa 2016 ja toinen syys-lokakuussa 2016. Laajempi kokeilu, johon valittiin kuusi asiakasta, ja josta tein tutkimukseni, alkoi lokakuussa 2016 ja päättyi maaliskuussa 2017.

Perehdyn tutkimuksessani, siihen

- millaisia kokemuksia asiakkailla on monialaisen tiimityömallin jaetusta tai jakamattomasta toimijuudesta,
- mitkä tekijät vaikuttavat jaetun toimijuuden rakentumiseen,
- miten työntekijät tulkitsevat asiakkaiden kokemuksia ja miten he kehittäsivät monialaista tiimityömallia.

Suunnitellessani tutkimusta halusin antaa tilaa asiakkaan kokemukselle ja näkökulmalle ilman valmiita vastausvaihtoehtoja. Tämän alkuajatuksen vuoksi päädyin kvalitatiiviseen tapaustutkimukseen ja teemahaastatteluun. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla voidaan tutustua tutkimukseen osallistujien arkipäivään, näkemyksiin ja kokemuksiin sekä siihen miten sosiaaliset suhteet tai instituutiot toimivat ja mitä merkityksiä ne luovat (Mason 2002, 1).

Tutkimukseni aineisto koostuu monialaisen tiimityömallin kokeiluun osallistuneiden asiakkaiden teemahaastatteluista. Lisäksi annoin oppimiskahvilassa monialaisen tiimityömallin kokeiluun osallistuneille työntekijöille pohdittavaksi asiakashaastatteluissa esiin nousseita kehittämiskohteita.

Analysoin oppimiskahvilassa tuotetun kirjallisen materiaalin sekä litteroidut asiakashaastattelut kvalitatiivisen tutkimuksen perusmenetelmällä, sisällönanalyysillä.

4.2 Teemahaastattelut ja oppimiskahvila aineistolähteinä

Aloitin teemahaastatteluiden tutkimuskokonaisuuden hahmottelemisen sen pohjalta, että minua kiinnostivat asiakkaiden kokemukset monialaisen tiimityömallin jaetusta toimijuudesta. Perehdyin jaetun toimijuuden aiempaan tutkimukseen, josta valikoin peruskäsitteiksi ja pääluokiksi Romakkaniemen ja Järvikosken (2012) jaetun toimijuuden kolme ulottuvuutta: emotionaalisen, kommunikatiivisen ja supportiivisen (Taulukko 1). (Hirsjärvi ja Hurme 2015, 66–67.)

Tein peruskäsitteiden pohjalta alustavan teemarungon (LIITE 1) haastatteluun. Osa kysymyksistä antaa tietoa useammasta ulottuvuudesta, mutta ne on ryhmitelty vain yhden teeman alle. Tästä teemarungosta johdin vielä varsinaisen haastattelurungon (LIITE 2). Sekä työelämän edustaja, että opinnäytetyön ohjausryhmä kommentoivat runkoja ennen haastatteluja. Lisäksi tein alkuun yhden koehaastattelun, jossa testasin haastattelurunkoa. Haastattelu onnistui odotusten mukaisesti, joten sisällytin sen lopulliseen aineistoon. Teemarunkoon ei tarvinnut tehdä muutoksia, mutta huomasin esimerkiksi, että käyttämäni käsite *kaupungin työntekijät*, vei ajatukset liian laajaan työntekijäjoukkoon, joten huomioin tämän seuraavissa haastatteluissa. Koehaastattelussa totesin myös, että haastattelukysymykset kannattaa tulostaa kahdelle paperille kaksipuolisen sijaan, jolloin näen kaikki kysymykset yhdellä kertaa ja liikkuminen eri teemojen välillä on sujuvampaa. (Hirsjärvi ja Hurme 2015, 66–67.)

Haastateltavat olivat monialaisen, jaetun toimijuuden, tiimityömallin kokeiluun osallistuneita 65–90 vuotiaita asiakkaita. Heidän luonaan oli käynyt työntekijöitä vähintään kahdesta yksiköstä, jotka on esitelty luvussa kaksi. Kokeilussa oli mukana kuusi asiakasta, joista neljää haastattelin. Työntekijät valitsivat haastateltavat tiimityömallin yhteistyöpalaverissa sillä perusteella, että haastateltavat edus-

tivat kokeilun neljää eri asiakkuussegmenttiä (Kuvio 2) ja heidän kognitiiviset kykynsä riittivät haastatteluun. Koehaastateltavan valitsin itse omista asiakkaistani. Hänellä oli kokemusta monialaisesta tiimityömallista, vaikka hän ei ollut mukana virallisessa kokeilujaksossa.

Päädyin jättämään yhden haastattelun pois lopullisesta aineistosta. Kuuntelin nauhoituksen, mutta en litteroinut sitä. Rajasin haastattelun pois aineistosta, sillä haastateltava ei muistanut, että hänen luonaan olisi käynyt muita kuin kotihoidon työntekijöitä. Tarkoitus oli kuitenkin tutkia monialaista tiimityömallia, ei ainoastaan kotihoidon toimintaa. Asiakas ei pystynyt muistisairautensa vuoksi keskustelemaan teemoista kuin hyvin pintapuolisesti, hänen kommenttinsa olivat niin yleisellä tasolla (esimerkiksi *oon tykänny, hyvä asia*), että niitä ei olisi voinut teemoitella.

Poisjätetty haastattelu kesti 17 minuuttia ja 23 sekuntia. Kymmenen minuuttia haastattelun aloittamisesta totesin, että asiakas ei osaa vastata haastattelurungon kysymyksiin ja kokeilin saada tietoa eri lähestymistavalla. Keskustelimme lopun ajan haastateltavan tyypillisestä päivästä, mutta en sitäkään kautta tavoittanut asiakkaan kokemuksia jaetusta tai jakamattomasta toimijuudesta.

Lopulliseen aineistoon valitsin neljä haastattelua. Haastattelin kaikki osallistujat, yksitellen, heidän kotonaan. Kahden haastateltavan kohdalla heidän lähin työntekijänsä kysyi heiltä ensin, olivatko he kiinnostuneet osallistumaan tutkimukseen, jonka jälkeen soitin heille itse ja sovin tapaamisen. Kaksi asiakkaista oli omia asiakkaitani, joihin olin suoraan yhteydessä. Kävimme haastattelun alussa läpi haastattelukutsun ja -suostumuksen (LIITE 3). Minulle ja haastateltavalle jäi suostumuksesta kummallekin oman kappaleensa. Käytin haastattelutilanteessa kahta taltiointilaitetta varmistaakseni, että haastattelu tallentuu, vaikka toisessa laitteessa olisi ongelmia.

Haastatteluista kertyi litteroitua tekstiä 51,5 liuskaa. Olen jättänyt litteroimatta osioita, jotka eivät käsittele tutkittavaa aihetta. (Taulukko 2). Näissä osioissa haastateltavat kertoivat mm. henkilökohtaisia asioita perheestään tai ystävistään sekä sairauteensa liittyvistä asioista.

Taulukko 2. Tarkemmat tiedot litteroiduista teemahaastatteluista

	Litteroituja puheen- vuoroja, haastattelija	Litteroituja puheen- vuoroja, haastateltava	Nauhoi- tuksen pituus (h:min:s)	Jätetty litteroimatta (noin, h:min:s)	Litteroituja A4-liuskoja (Arial 12, riviväli 1,5)
H1	69	70	01:04:09	00:08:20	14,5
H2	56	56	29:05:18	00:04:55	11
H3	74	73	00:53:29	00:08:40	15,5
H4	46	47	00:46:33	00:21:40	10,5

Teemahaastattelujen tuloksia esittäessäni olen poistanut sitaateista täytesanoja, kuten ”tota, joo, niinku”. Olen joissakin tapauksissa selkeyden vuoksi yhdistänyt samaan sitaattiin haastateltavan eri kohdissa haastattelua mainitsemia samaa aihetta koskevia lauseita. Tämän olen merkinnyt kolmella väliviivalla. Samoin kaksi ajatusviivaa kertovat, että olen jättänyt sitaatista aiheeseen liittymätöntä tekstiä pois. Tekemäni lisäselvennykset on merkitty sitaateissa hakasulkeisiin. Olen merkinnyt kolmella pisteellä, jos haastateltavan ajatus on jäänyt kesken. Olen korvannut asiakkaiden käyttämiä erisnimiä yleisnimikkeillä, kuten *naapuri* tai *työntekijä*. Käytän tuloksissa välillä monialaisen tiimityömallin synonyymina helppolukuisempaa, työyhteisössä yleisessä käytössä olevaa, *yhteinen työ* -käsitettä.

Oppimiskahvila (Learning café) on alun perin koulutusmenetelmä, jota olen soveltanut tässä tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmänä. Oppimiskahvilassa osallistujat keskustelevat pienissä, vaihtuvissa, pöytäryhmissä, aiheen kannalta merkittävistä kysymyksistä. Oppimiskahvilamenetelmässä keskeistä on hiljaisen tiedon esiin saaminen, sen vaihtaminen ihmisten välillä ja ulkoistaminen käsitteelliseksi tiedoksi. Rähän (2004) mukaan oppimiskahvila on helppo ja käytännöllinen metodi, jolla voidaan luoda yhteistä keskustelua sovitusta aiheesta ja lisätä luovasti yhdessä ajattelemisen kykyä. Menetelmän on todettu edistävän autenttista keskustelua ja tiedon jakamista. (Kholová 2010.)

Lähdin rakentamaan oppimiskahvilan sisältöä yhdistämällä teemahaastattelujen asiakaskokemukset sekä Bodenheimerin ja Sinskyn (2014) neljän tavoitteen mallin. Poimin teemahaastatteluista asiakkaiden kertomia kehittämiskohtia tai merkityksellisiä asioita ja mietin, miten ne sopivat mallin tavoitteisiin eli asiakaskokemukseen, vaikuttavuuteen, kustannusten hallintaan ja henkilökunnan työhyvinvointiin. Tästä syntyivät kahvilapöytien kysymykset ja sitaatit (LIITE 4). Kaikki sitaatit eivät ole sanatarkkoja, vaan ne perustuvat haastattelujen jälkeisiin muistiinpanoihini, sillä en ollut tässä vaiheessa vielä litteroinut aineistoa kokonaisuudessaan. Sekä työelämän edustaja, että opinnäytetyötä ohjaavat opettajat kommentoivat oppimiskahvilan sisältöä (LIITTEET 4 ja 5) ennen tilaisuutta. Kommenttien avulla hioin vielä suunnitelmaa.

Pidin oppimiskahvilan monipuolisen palvelukeskuksen tiloissa. Oppimiskahvilassa oli neljä kolmen hengen pöytää, joissa kussakin käsiteltiin omaa aihetta. Pitämäni alustuksen (LIITE 5) jälkeen osallistujat vaihtoivat pöytää neljä kertaa viidentoista minuutin välein, niin että jokainen osallistuja kävi kussakin pöydässä eri kokoonpanolla. Oppimiskahvila kesti noin tunnin ja kaksikymmentä minuuttia. Lopussa kunkin pöydän puheenjohtaja kertoi loppuyhteenvedon, jonka tallensin ja litteroin. Oppimiskahvilan aineisto muodostui litteroiduista yhteenvedoista sekä osallistujien kirjoittamista muistiinpanoista. Litteroidut loppuyhteenvedot olivat yhteensä hieman yli viisi A4-liuskaa.

Oppimiskahvilaan osallistui kaksitoista suorassa asiakastyössä ollutta työntekijää eri ammattiryhmistä ja yksiköistä. Osa työntekijöistä työskenteli useammassa yksikössä. (Taulukko 3.)

Taulukko 3. Oppimiskahvilassa edustetut ammattiryhmät ja yksiköt.
Suluissa montako työntekijää edusti ko. ammattinimikettä tai yksikköä

Edustetut ammattiryhmät	Edustetut yksiköt
fysioterapeutti (2)	arviointi- ja kuntoutuyksikkö (2)
kotihoidonohjaaja (1)	kotihoito (3)
lähihoitaja (2)	lyhytaikaishoitoyksikkö (3)
osastonhoitaja (1)	palvelukeskus (1)
sosiaalihoitaja (2)	psykogeriatrinen ryhmäkoti (3)
terveyden/sairaanhoitaja (2)	päivätoiminta (2)
toimintaterapeutti (2)	sosiaali- ja lähityö (2)

Olin kutsunut oppimiskahvilaan varmuuden vuoksi kolmetoista osallistujaa, kun kaksitoista oli menetelmän toimivuuden kannalta minimi. Yksi palvelukeskuksen työntekijä jäi pois viime hetkellä henkilökohtaisen esteen vuoksi.

4.3 Sisällönanalyysillä kohti tuloksia

Sisällönanalyysi on tekstianalyysi, joka soveltuu hyvin strukturoimattoman aineiston käsittelyyn. Siinä etsitään tekstin merkityksiä ja pyritään järjestämään aineisto selkeään ja tiiviiseen sanalliseen muotoon. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 103-104.)

Etenin analyysissä Tuomen ja Sarajärven (2009, 103-118) opastamana teorialähtöisesti eli deduktiivisesti. Perehdyin litteroituihin haastatteluihin sekä oppimiskahvilassa tuotettuihin muistiinpanoihin ja muodostin analyysirungot viitekehysten perusteella. Teemahaastattelujen analyysirungon viitekehys vastaa haastattelurungon (LIITE 1) eli Romakkaniemen ja Järvikosken (2012) jaetun toimijuuden teemoja. Oppimiskahvilan analyysirungon kategoriat ovat Bodenheimerin ja Sinskyn (2014) neljän tavoitteen mukaiset.

Kävin teemahaastattelujen litteroinnit useaan kertaan läpi. Tummensin jo litteroidessani mielestäni tärkeitä näkökulmia, jonka jälkeen luin tekstit ja korostin sieltä jaetun (emotionaalinen, kommunikatiivinen, supportiivinen) ja jakamatto-

man toimijuuden (toteutumattomat odotukset, hylkäämisen kokemukset, valtakonfliktit) kategorioihin sopivia ilmaisuja. Korostin myös ilmaisuja, joista ilmeni, miten jaettu toimijuus alkaa rakentua. Tämän jälkeen kävin tekstit vielä kertaalleen läpi kategoria kerrallaan eli kiinnitin huomiota sillä lukukerralla esimerkiksi ainoastaan emotionaaliseen ulottuvuuteen. Tämän jälkeen pelkistin ilmaisut ja jaoin ne alaluokkiin sekä loin uusia alaluokkia, joita Romakkaniemen ja Järvi-kosken (2012) tutkimuksessa ei ollut.

Oppimiskahvilan sisällönanalyyssissa analysoin kahvilapöytien muistiinpanot, jotka olivat lyhyitä kommentteja tai avainsanoja. Jaottelin kahvilapöydät ja näin ollen myös aineiston Bodenheimerin ja Sinskyn (2014) neljän tavoitteen mukaan asiakaskokemukseen, vaikuttavuuteen, kustannustehokkuuteen ja henkilöstön työhyvinvointiin. Kävin kunkin kategorian läpi ja muodostin niistä käsitekarttatekniikalla alaluokkia. En ole käyttänyt sisällönanalyysia oppimiskahvilan litteroituihin loppuyhteenvedoihin, sillä ne perustuvat muistiinpanoihin ja ovat näin ollen saman sisältöisiä. Loppuyhteenvedossa kunkin pöydän puheenjohtaja kävi läpi muistiinpanot selittäen niitä. Loppuyhteenvedot täydentävät ja syventävät sisällönanalyyssin tuloksia. Tuloksissa olen tuonut esiin kaikki esitetyt ajatukset arvottamatta sitä, miten ne liittyivät annettuun aiheeseen. Suorat lainaukset litteroiduista yhteenvedoista olen merkinnyt tekstiin lainausmerkein.

Kirjoitin sekä teemahaastattelujen että oppimiskahvilan analyysit puhtaaksi taulukoihin. Olen esittänyt taulukoissa eri kategorioiden alaluokat ja haastateltavien pelkistetyt ilmaukset. Merkitsin ilmauksien perään, kuinka monen maininnan pohjalta pelkistetty ilmaus on luotu. (LIITTEET 6-9).

4.4 Eettisyys ja luotettavuus

Kuten kirjoitin laajemmin johdannossa, vanhuspalvelujen toimintaympäristö ja asiakkaiden tarpeet ovat murroksessa. Tarvitaan uusia työmalleja vastaamaan alati muuttuviin olosuhteisiin. Tutkimukseni monialaisesta tiimityömallista on tätä taustaa vasten oikeutettu ja perusteltu toteuttaa. Asiakkaiden mielipiteet ovat

avainasemassa palveluja kehitettäessä samoin kuin asiakasrajapinnassa työskentelevien ammattilaisten näkemykset. Tutkimukseni tuottaa tietoa asiakkaiden kokemuksista ja työntekijöiden ajatuksista. Monialaisen tiimityömallin kehittäminen näkyy asiakkaille parantuneena palveluna.

Yksi keino lisätä tutkimuksen luotettavuutta on triangulaatio. Käytän tutkimukseni useita triangulaatioita: tutkimusaineistoon liittyvää triangulaatiota, jossa kerätään tietoa eri tiedonantajaryhmiltä eli asiakkailta ja henkilökunnalta. Teoriaan liittyvää triangulaatiota, jossa otan huomioon eri teoreettisia näkökulmia sekä metodien välistä triangulaatiota, jossa kerään tietoa sekä teemahaastatteluilla että oppimiskahvilalla. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 144-145.)

Teemahaastatteluihin osallistuminen oli täysin vapaaehtoista. Tutkimustietoja ei käytetä mihinkään muuhun tarkoitukseen tämän tutkimuksen lisäksi. Olen kertonut haastateltaville tutkimukseni tarkoituksen ja sen, että tutkimustiedot ovat täysin luottamuksellisia. Olen esittänyt tulokset niin, että yksittäisen vastaajan tietoja ei voi erottaa joukosta. Olen pyytänyt haastateltavilta luvan haastattelujen nauhoittamiseen ja suorien lainausten käyttöön (LIITE 3). En kerro haastateltavien tarkkaa ikää enkä sukupuolta, sillä kyseiset taustatiedot eivät ole tulosten kannalta oleellisia ja niiden pois jättäminen suojaa haastateltavien anonymiteettia. Lisäksi olen käyttänyt tulosten raportoinnissa koodeja (H1, H2, H3, H4) nimien sijaan. Olen sekoittanut koodit niin, että ne eivät ole haastattelujärjestyksessä. Haastatteluissa ilmenneet tunnistetiedot, kuten asiakkaan läheisten tai kotona käyneiden työntekijöiden nimet, olen jättänyt pois jo litterointivaiheessa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 125–133.)

Olen pyrkinyt selostamaan tarkasti koko tutkimusprosessin aineiston keruusta analyysiin sekä tuloksiin mahdollisesti vaikuttavat seikat. Olen käyttänyt mahdollisimman ajankohtaisia, relevantteja ja luotettavia lähteitä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 125–133.)

Tutkimuksen lukijan on hyvä huomioida, että olen ollut työni puolesta mukana kokeilussa. Vaikka pyrin objektiiviseen tulkintaan, varmasti katson tuloksia työko-

kemukseni ja -ympäristöni kautta eli palvelukeskuksen sosiaaliohjaajan näkökulmasta. Kaksi haastateltavista oli omia asiakkaitani eli olin heidän lähityöntekijänsä monialaisessa tiimityömallissa. Mielestäni asia ei vaikuttanut haastateltavien vastauksiin, mutta koin haastattelutilanteen olleen rennompi ja luottamuksellisempi aiemman kanssakäymisen ansiosta.

Osalla haastateltavista oli ongelmia muistissa. Haastattelutilanteessa tämä näkyi poukkoilevana kerrontana, kesken jääneinä lauseina ja asioiden toistona. He eivät muistaneet välttämättä kaikkia eri työntekijöiden kanssa tapahtuneita kohtauksia. Toisaalta muistisairauden aiheuttaman toistamisen ansiosta asiakkaalle merkittävät tekijät korostuivat selkeästi.

Lukijan on myös hyvä tiedostaa, että haastateltavan näkökulmaan vaikutti se, mistä yksiköstä hän sai pääosan palveluistaan. Esimerkiksi, jos haastateltavalla kävi kotihoito kolme kertaa päivässä, hän painotti huomattavasti kotihoidon toimia vastauksissaan. Esiin tulleet asiat olivat kuitenkin sellaisia, jotka pätevät yleisesti monialaiseen tiimityömalliin.

En tiedä itsekään kuka oppimiskahvilan osallistuja on kirjoittanut mitkään muistiinpanot, joten kommenttien antajien anonymiteetti on taattu. Pöytäkeskustelujen yhteenvedot ovat tiivistelmä usean eri ammattilaisen näkökulmista, mutta on huomioitava, että ne ovat kulkeneet ensin yhteenvedon esittäjän ja sen jälkeen tutkijan suodattimen läpi.

5 KOKEMUKSIA JAETUSTA TOIMIJUUDESTA

5.1 Emotionaalinen ulottuvuus

Aineistossani korostuivat, samoin kuin aiemmassa tutkimuksessa, kuulluksi ja hyväksytyksi tuleminen sekä luottamuksellisen suhteen luominen. Sitä vastoin haastateltavat eivät tuoneet esiin sitoutumisen elementtejä. Lisäsin aineiston pohjalta emotionaaliseen ulottuvuuteen tunteen tarjotusta avusta sekä turvallisuudesta. (Romakkaniemi & Järvikoski 2012.)

Tärkeä osa jaettua toimijuutta on, että asiakas kokee tulleen kuulluksi. Tämä ei tarkoita ainoastaan asiakkaan mielipiteiden huomioimista palvelujen suunnittelussa vaan sitä, että asiakkaalla on mahdollisuus kertoa hänelle merkityksellisiä asioita ja jakaa elämäntarinaansa.

Kyllä mä muistan [kun tavattiin ensimmäisen kerran], mä kerroin omaa tarinaani ainakin (naurahtaa), miten mä tänne tulin. Joo, että se oli sellanen tarina. – – Sinähän oot ihan yliveto, ei oo kukaan tällä lailla keskustellu. H4

Kun asiakas saa aloittaa keskustelun itselleen tärkeillä asioilla, ennen kuin siirrytään ammattilaisen mielestä olennaisiin asioihin, ollaan jo vankalla pohjalla matkalla kohti jaettua toimijuutta.

Hyväksytyksi tuleminen korostui toisilla haastateltavilla enemmän kuin toisilla. Hyväksynnän kaipuuseen vaikuttavat yksinäisyys ja aiemmat hylkäämisen kokemukset.

Se [työntekijä] oli just semmonen huomaavainen. Hän aina, että hän lämmittää sulle ruuan ja panee sen... Me juotiin sen kans kahviakin ja sit se naapurillekin sano, että mä oon mukava ihminen. H2

Nämä työntekijän lämpimät sanat olivat erittäin merkityksellisiä haastateltavalle ja hän toi niitä esiin useaan otteeseen. Erityisen painokkailta positiiviset sanat

tuntuivat nimenomaan siksi, että työntekijä oli kertonut ne myös kolmannelle osapuolelle. Sanoista tuli ikään kuin enemmän totta, kun ne oli kerrottu ulkopuoliselle.

Luottamuksellisen suhteen luominen ilmeni haastateltavien puheissa työntekijöiden tekojen kautta: avuliaisuutena, huomaavaisuutena, muistamisena. Siinä, että työntekijä teki muutakin kuin mitä hänen työtehtäviensä vähimmäisvaatimukseen kuului, istui kahviseurana, soitti ja kysyi kuulumisia.

Ihan vaan pelkästään se, että kun esimerkiksi sinä soitat ja kysyt mitä kuuluu, niin mulle tulee siitä heti hyvä mieli. Eli se auttaa ihan henkisesti, etten mä oo ihan unohtunu tänne nurkkiin. H3

Asiakkaan luottamus ammattilaiseen syntyi arjen keskellä, kun työntekijä näytti konkreettisilla teoilla välittävänsä asiakkaasta, tämän voinnista ja mielipiteistä. Luottamusta rakennettaessa pienellä teolla on suuria eleitä suurempi painoarvo.

Tärkeäksi luottamuksellisessa suhteessa koettiin myös tietty johdonmukaisuus. Iso aikaikkuna, jonka sisällä esimerkiksi kotihoidon työntekijät ilmoittavat tulevansa, koettiin haitallisena tekijänä. Työntekijän hienovaraisuus, diplomaattisuus ja kyky asetella sanansa oikein, edistivät luottamuksellisen suhteen syntyä.

Se säännöllisyys, säännöllisyys, säännöllisyys. Jos missään ammatissa, kaikissa ammateissa, on tietysti tärkeä säännöllisyys ja presisi oleminen, mutta tällänsä sairaanhoidossa se on erittäin tärkeä, että saa sen luotettavan suhteen siihen hoidettavaan. Ja varmasti tiedän omasta kokemuksesta, että on asioita, että hoitaja ei oo samaa mieltä ja varmasti on monta kertaa oikeassakin, mutta että se täytyis osata sanoa sillä lailla, että ei loukkais sitä [asiakasta]. H1

Säntillisuus, kohteliaisuus ja asioista etukäteen sopiminen vahvistivat jaettua toimijuutta. Päinvastainen toiminta sai aikaan mielikuvan työntekijän tai organisaation välinpitämättömyydestä. Se, miksi aikataulut ovat joskus suurpiirteisiä, tulee sanoittaa asiakkaalle. Samoin työntekijän pitäisi aina perustella eriävä mielipiteensä.

Merkittävää haastateltaville oli tunne siitä, että heille oli tarjottu apua. Tunne tarjotusta avusta eroaa konkreettisesta avusta, siten että jo pelkkä keskustelu ja yritys auttaa riittävät. Vaikka työntekijä ei pystyisi järjestämään asiakkaalle tiettyä etuutta, tai asiakas ei ole oikeutettu johonkin palveluun, jo pelkkä asiakkaan kokemus siitä, että häntä on yritetty auttaa, tukee jaettua toimijuutta. Tällaista keskustelua ja eri vaihtoehtojen pohtimista haastateltava kuvaa seuraavassa sitaattissa.

Käytännön apua oon saanu. Sitten henkistä tukea, keskusteluapua ja tällasta tulevaisuuteen, niinku enemmän jatkoa ajatellen, enemmän tällasta suunnitteluapua, että mitä pitäis tehdä. Myöskin tällasta taloudellisen tuen harkintaa, niinku just äskön. H3

Tieto siitä, että apua on tarvittaessa saatavilla ja mieltä askarruttavista asioista voi keskustella ammattilaisen kanssa, rauhoitti asiakkaan mieltä ja selkeytti yksin päässä pyöriteltyjä asioita.

Haastateltavilla, joilla ei ollut lähiomaisia tai välit heihin olivat etäiset, korostui turvallisuuden tunne, joka oli tullut arkeen monilaisen tiimityömallin ammattilaisten myötä.

Siinä, kun mä oon sun kans ollu tekemisissä, niin kyl se on, kyl mulle on tullu turvallisempi olo. Se on yks tällanen perustekijä mun elämässä ja se on turvattomuuden tunne, kun ei oo omaisia ja mulla oli hyvin vähän sellasia, joita voi sanoa ystäviksi. H3

[Arki on muuttunut] ihan turvallisemmaks siinä mielessä, että voi sitte ottaa yhteyttä tonne [kotihoito]. Mullahan on ne numerot ja sitten voin soittaa, mutta nyt ei oo vielä ollu tarvetta. H4

Ratkaisevaksi koettiin, että joku välitti ja piti yhteyttä ja asiakas itse tiesi minne voi soittaa. Turvallisuuden tunnetta riittivät tuomaan harvemmatkin puhelinsoitot ja käynnit. Turvallisuuden tunteen lisääntyminen vahvistaa parhaassa tapauksessa asiakkaan toimijuutta. Asiakas tulee rohkeammaksi, kun hänellä on tieto siitä, ettei hän ole aivan yksin.

Kontaktia toivottiin myös siitä yksiköstä, jonka kautta oli alun perin tultu vanhuspalvelujen piiriin. Ensimmäisen työntekijän katoaminen kulisseeihin aiheutti asiakkaille hämmennyksen tunteita. Turvattomuuden tunne korostui pelossa, jossa kukaan ei huomaa poismenoa.

Olet soiteltu ja se on oikein mukavaa ollu. Joo, mutta kyllä sieltä vois joku soitella joskus ja katsella olenko mä elävien kirjoissa. – – Mä aina ajattelen, et jos mä tänne, niin madot syö mut täällä, että kukaan ei tuu. Menee kuukausia ja kuukausia, kuka tulee ja kuka soittaa. H4

Jos asiakkaan vastuuhenkilö vaihtuu yhteisessä työssä eri yksikköön, olisi tärkeää, että myös edellisestä yksiköstä ollaan asiakkaaseen yhteydessä ja kerrotaan muutoksesta selväsanaisesti. Jos asiakkaan ensimmäisenä kohtaaman työntekijän tehtävänä on vain ohjata asiakas eteenpäin vanhuspalveluissa, olisi sitä hyvä sanoittaa asiakkaalle niin, ettei tämä jää ihmettelemään mihin työntekijä, jonka kanssa alussa oli tiivistäkin kanssakäymistä, katosi yhtäkkiä. Se, että eri vanhuspalveluyksiköiden työntekijät ovat kaikki yhtä samaa tiimiä, pitäisi pystyä sanoittamaan myös asiakkaalle. Näin turvallisuuden tunteeseen ja luottamukseen ei pääse muodostumaan aukkoja. Oikeiden sanojen löytäminen ja tiedon jakaminen liittyvät myös kommunikatiiviseen ulottuvuuteen.

5.2 Kommunikatiivinen ulottuvuus

Kommunikatiivinen ulottuvuus tarkoittaa dialogista, reflektiivistä keskustelua (Romakkaniemi & Järvikoski 2012). Pääosin haastateltavat toivat esiin tavanomaista jutustelua ja kuulumisten vaihtoa, jotka eivät täytä dialogin määritelmää.

Ei ne kauheesti taida keskustella, kun aina on kiire uuteen paikkaan. Mutta kyllähän ne aina kysyy ”miten nyt menee” ja ”miten menee”. Sitte; ”ei kai tässä sen kummempaa”. Eihän ne tänne voi jäädä koko... kun ne pitää monessaki paikassa käyä, niin eihän ne voi juuttua yhteen paikkaan ja läpättää tässä minun kanssa. Se on normaalia. Sehän se on tärkeintä, että ne käy, että ne lääkkeet antaa ja tämmöstä. H2

Haastateltavat ymmärsivät, että työntekijät eivät aina pysty pitempään tai syvällisempään keskusteluun, vaikka haluaisivatkin. Kuitenkin tarve syvemmälle keskustelulle oli näkyvissä.

Tiedon jakaminen oli pääpiirteissään hyvin yleisellä tasolla. Informoivaa, ei niinkään Romakkaniemen ja Järvikosken määrittelemää (2012) uutta ymmärrystä rakentavaa. Välillä arjessa syntyi aitoa, vastavuoroista kommunikaatiota, jossa tieto ja neuvot kulkivat myös asiakkaalta työntekijälle.

Oon mä sanonu sen sellasessa huumorintajussa. Ovat ne jotku sanoneet, että ilman käyntiä sun luona, heiltä jäis monta asiaa huomaamatta. H1

Asiakas voi auttaa ammattilaista refleктоimaan esimerkiksi antaessaan palautetta siitä, mitä ammattilaisen tulisi huomioida tietyssä tilanteessa. Tällaisessa yhteistyössä ammattilainen voi kasvaa entistä paremmaksi kumppaniksi ja tukijaksi asiakkaalle.

Yhteinen työ on parhaimmillaan asiakkaan toimijuuden tukemista kohtaamisen ja keskustelun avulla. Haastateltava, jolle oli räätälöity yhteisen työn avulla keskusteluapua, kertoi, miten työntekijöiden esittämät kysymykset ja näkökulmat ja olivat auttaneet häntä refleктоimaan käyttäytymistään ja tukeneet häntä löytämään oman toimijuutensa jaetun toimijuuden kautta.

Mä just mietin tässä. Työntekijä osu hyvin yhteen yhden kysymyksen kanssa. Niin joo! Se oli yks avainkysymys se, kun keskusteltiin mun arkipäivästä. – – Työntekijä kysy, että kumpaa sä olet - makailija vai tekijä. Ja se automaattivastaus oli tekijä, koska aina kun mä olen saanut tehdyksi asioita, mulle tulee parempi mieli. Enhän mä mielusti tuolla sängyn pohjalla makaile. Mä yhtäkkiä heräsin tajuamaan sen, että mä en todellakaan ole mikään makailija, vaan nimenomaan tekijä. Pitää tehdä nimenomaan asioita vaikkei riehuiskaan, mutta kuitenkin niin, että saa asioita eteenpäin hoidetuksi. H3

Mä oon puhunu siitä [tupakoinnin lopettamisesta] sinun kanssa, kun sä sanoit, että mitä lisäarvoa mä saan siitä polttamisesta, niin mä lopetin kuta kuinkin saman tien. Ja mä olinkin tän koko talven ja kevään polttamatta aina siihen toukokuun jonnekin, mä en muista toukokuun alkupuolta se oli. – – Koska mä mietin mitä lisäarvoa mä saan ja mä totesin että en mitään. H3

Kommunikatiivinen ulottuvuus vaati työntekijältä ammattitaitoa henkilökohtaiseen kohtaamiseen, kuuntelemiseen sekä keskustelun johdattelemiseen (Romakkaniemi & Järvikoski 2012). Ammatilaisen tulee olla tarkkana, jotta hän pystyy tarttumaan asiakkaan joskus vain ohimennen mainitseisiin olennaisiin asioihin. Aito kohtaaminen vaatii aina aikaa. Reflektiivisen dialogin kautta asiakas löytää tavoitteita, joiden saavuttamista työntekijä voi kannustaa ja tukea.

5.3 Supportiivinen ulottuvuus

Supportiivinen ulottuvuus sisältää pystyvyyden kokemusten etsimistä, rohkaisemista, positiivista palautetta, toivon löytämistä ja ylläpitämistä, tietoa ja välineellistä tukea (Romakkaniemi & Järvikoski 2012).

Haastateltavat olivat saaneet välineellistä tukea muun muassa kotihoidon perus- ja tukipalvelujen, sosiaaliohjaajien palveluohjauksen ja palvelukeskuksen ryhmien muodossa sekä toimintaterapeuteilta apuvälineiden suhteen. Tietoa tai neuvoja palveluista ja etuisuuksista asiakkaat olivat saaneet yhteisen työn tekijöiltä puhelimitse, kasvotusten tai näiden antamista esitteistä.

Haastateltavat toivat esiin omatoimisuuttaan ja pystyvyyttään arjen askareissa. He kävivät itsenäisesti kaupassa, viemässä roskapussin, selvittivät asioita, lämmittivät ruokaa ja tekivät pieniä askareita. Joidenkin haastateltavien kanssa vierailta tai vaikeilta tuntuvia asioita oli tehty ensin yhdessä, mistä asiakas sai onnistumisen ja pystyvyyden kokemuksen. Välillä menestykset löytyivät myös omasta tekemisestä.

Mä olin keskiviikkona aika ylpee itsestäni. Sillon, kun mä tulin kotiin, et taas tuli tehtyä toi reissu. Selvisin ehjin nahoin ja tällä tavalla. Selasia pieniä ylpeyden aiheita, kun mä oon tehny jotain, jota mä jopa etukäteen vähän pelkään, että näinköhän mä selviän tästä. Ja sitten, kun mä oon kotona mulla on hyvä mieli siitä, että jes mä tein. Sitten tietysti, kun mä oon saanu ratkaistuksi jonkun hankalan ristikon, ristisanan, niin sit mä oon taas: Jes! Sainpahan! H3

Kaiken kaikkiaan itsenäistä omatoimisuutta ilmaistiin huomattavasti enemmän kuin varsinaista pystyvyyden kokemusten etsimistä ammattilaisen kanssa. Asiakkaiden pieniä arjen onnistumisia kannattaakin huomioida puheessa ja pohtia yhdessä.

Osa haastateltavista kertoi saaneensa ammattilaisilta rohkaisua, kannustusta ja myönteistä palautetta, jotka tukevat omatoimisuutta. Tukea oli saatu henkisesti, kun maailma jostain syystä tuntui raskaalta.

No, ku mulla paljon pyörii päässä negatiivisia ajatuksia, niin ne [työntekijät] on ottaneet esille tän positiivisen puolen. Eli ei kaikki oo aina niin, että kun mä oon yksin täällä ja mä oon jostain syystä kelannu tätä mun mennyttä elämäni ja todennu, että mä oon täydellinen luuseri, että mä oon hävinny kaikilla elämän osa-alueilla perusteellisesti, niin sitten kuitenkin löydetään, että sähän oot sellanen ja sähän oot vahva ja sähän oot sisukas ja niinku löydetään tällasia puolia minusta, joita mä en oo itse tullut huomanneeksi. Et ne on tällasia. Mä itse tuomitsen liikaa itseäni, koska onhan mussa hyviäkin puolia. H3

Kun yksinäisen ihmisen ajatukset jäävät kiertämään tiettyä rataa, positiivinen tuki on erityisen tärkeää. Tällöin tarvitaan toisen ihmisen apua elämän valoisan puolen huomaamiseen. Parhaimmillaan asiakas saa jaetun toimijuuden kautta voimaantumisen kokemuksen.

5.4 Välittämistä ja välineellistä tukea

Verrattuna mielenterveyspalveluita käyttävien kokemuksiin, vanhuspalvelujen käyttäjät toivat esille uusina asioina emotionaaliseen ulottuvuuteen tunteen tarjotusta avusta sekä turvallisuuden (Taulukko 4). Vanhuksille on tärkeää näihin liittyvä välittäminen, jolle jaettu toimijuus rakentuu. (Romakkaniemi & Järvikoski 2012.)

Kommunikatiivisen ulottuvuuden kokemuksia oli vähemmän kuin mielenterveysasiakkailta. Dialogi korostui aineistossani, mutta sanojen löytäminen ja uuden ymmärryksen rakentuminen jäivät uupumaan. Supportiivisessa ulottuvuudessa

vanhukset kokivat saaneensa eniten välineellistä tukea. He löysivät myös pystyvyyden kokemuksia ja kokivat saaneensa tietoa. Olen yhdistänyt samankaltaiset, yhteen kietoutuneet kokemukset – *rohkaiseminen ja kannustus, positiivinen ajattelu, toivon löytäminen ja ylläpito* – kannustuksen alle. (Romakkaniemi & Järvi-
koski 2012.)

Taulukko 4. Haastateltavien kokemukset jaetusta toimijuudesta

Emotionaalinen	Kommunikatiivinen	Supportiivinen
Luottamuksellisen suhteen luominen Tunne tarjotusta avusta Kuulluksi tuleminen Turvallisuus Hyväksytyksi tuleminen	Dialogi	Välineellinen tuki Pystyvyyden kokemukset Tieto Kannustus

Yhteiskehittelyn (Engeström 2004) malliin perustuva monialainen tiimityö, jossa tavoitteena on auttaa asiakkaita tunnistamaan tarpeitaan ja löytämään voimavarojaan, on onnistunut tuomaan asiakkaiden elämään monia jaetun toimijuuden kokemuksia. Aina on kuitenkin opittavaa ja seuraavassa luvussa esittelen, mitä kehityskohteita haasteltavat toivat esille kertoessaan kokemuksiaan jakamattomasta toimijuudesta.

6 KOKEMUKSIA JAKAMATTOMASTA TOIMIJUUDESTA

6.1 Toteutumattomat odotukset

Rothin (2004, 370) mukaan vuorovaikutussuhde altistuu avoimelle kritiikille, mikäli henkilön pyrkimykset eivät toteudu siinä. Haastateltavani toivat esiin joitain tapauksia, joissa palvelut eivät kohdanneet heidän odotuksiaan. Joko palvelu ”ei luistanut” odotetusti, se oli loppunut tai sitä ei saanut lainkaan. (Romakkaniemi & Järvikoski 2012.)

Ennenhän sitä oli. Tulivat hakemaan ulos, istuttiin tuolla, tossa ihan penkillä, niin ei nykyään oo mitään. Kaikki on muuttunu, musta tuntuu, että tää menee huonommaksi. H2

Asiakkaalle oli jäänyt palvelun loppumisesta epämääräinen tunne, sillä syitä ei oltu selitetty hänelle. Jäljelle oli jäänyt vain tunne heikentyneestä palvelusta.

Toiselle haastateltavalle oli luvattu ensin apua lomakkeiden kanssa, mutta myöhemmin pyydetty olemaan yhteydessä toiseen työntekijään. Vaikka toinen yhteisen työn tekijöistä hoitaisi asian, voi asiakkaalle tulla tunne, että ensimmäinen työntekijä on jättänyt lupauksensa täyttämättä.

Sen kerran sitten, kun mä sain sen sosiaalipaperin siitä matkakortista, niin hänhän lupas tulla auttamaan sen täyttämässä, mutta sitten hän kehotti minua kääntymään sinun puoleen. H3

Asian pallotteleminen työntekijältä toiselle luo asiakkaalle epävarmuuden tunteen. Jos jonkin asian hoitaminen delegoidaan toiselle ammattilaiselle, niin asiakkaalle täytyy kertoa, että toinen työntekijä on häneen yhteydessä. Muuten vaarana on, että asia jää hoitamatta, kun asiakas ei esimerkiksi kehtaa pyytää apua jälleen samaan asiaan.

Aina asiakkaalle asetetut tavoitteet eivät olleet aidosti yhdessä mietittyjä, vaan ne tuntuivat haastateltavista ulkoapäin tulevilta. Yhteisen tavoitteen asettamiseksi ei riitä, että asiakkaan saa jossain vaiheessa nyökkäämään myöntymisen merkiksi, vaan hänen tulee todella ymmärtää mitä tavoitteella haetaan ja miten

hän siitä hyötyy. Eräs haastateltavista pohti miksi hänen täytyy lähteä pihalle istumaan, kun hän voi omasta mielestään hyvin nauttia raittiista ilmasta parvekkeellaan. Hän koki, ettei ollut saanut kysymykseensä vakuuttavaa vastausta. Myös toinen haastateltava oli kohdannut saneltuja tavoitteita, joihin hän ei ollut itse sitoutunut.

Yhelle hoitajalle jou'un sanomaan, ku se aina, että "ku itekin saat laitettua, itekin saat laitettua". Siis ku toiset laittaa ruuan, lämmittää. Yhen hoitajan kanssa sanoin, että sä oot kyllä semmonen, mä sanoin, laiska. Ku sä et tee yhtään mitään. Sen lääkkeen sinä annat. Ja siitä, "No, ku pitää olla omatoiminen." Mä sanoin, että miten ne toiset tekee. – – Tämä yksi, kun se jankuttaa aina. Minä sitte, minä nyt viimeksi, otin sieltä jääkaapista ja laitoin mikroon. Mä sanoin, että eihän tossa nyt kauaa mee. Tämmöstä se on – – ei mitään tehä. Ku aina vaan että, kun sanotaan, ku ite pystyy tekemään. Kun mä sanon, että miten toiset laittaa? Mä sanon, se on asennekysymys ja mä oon sanonu, että mitä helevettiä sä tänne minun luo tuut, kun se on aina sama jupakka. H2

Omatoimisuuden tukeminen on hienovaraista työtä, joka ei aina onnistu asiakkaan näkökulmasta parhaalla mahdollisella tavalla. Tavoitteita hämärtää myös, jos kaikki työntekijät eivät pidä sovitusta linjasta kiinni ja asiakkaalla on täysin eri odotus palvelusta. Tällöin yksi työntekijä voi joutua syntipukin rooliin.

Yksi haastateltavista koki, ettei hänen arkensa ollut merkittävästi muuttunut monialaisen tiimityömallin myötä, vaan että se oli "tätä sammaa". Haastateltavien kanssa ei myöskään oltu erityisemmin pohdittu tulevaisuuden tavoitteita, mutta toisaalta kyseinen aihepiiri koettiin muutenkin vieraaksi.

Ei ole mitään, enkä mä haluakaan mitään tavoitteita. Mitä tavoitettavaa mullakin on enää? Ei mitään, se elämä on eletty niin, että tässä ei oo enää ku loppuja vielä. Ei sitä enää kuule mitään tavoitetta. Se vaan että, tottakai mä sen tykkään, että pysyn tämmösessä tolokussa, kun mä oon ja pystyy liikkumaan, kävelemään, että ei jää sängynpohjalle. H2

lääkäiden asiakkaiden kanssa voikin olla hedelmällisempää puhua nykyhetkestä, mikä siinä on hyvää. Haastateltava koki sanan tavoite vieraaksi mutta tuotti kuitenkin ammattilaisen näkökulmasta samassa lauseessa oikein hyvän tavoitteen – liikuntakyvyn ylläpitämisen.

6.2 Hylkäämisen kokemukset

Tiedon jakaminen asiakkaalle voi helposti unohtua arjen kiireissä, mutta tiedonkulku on elintärkeää jaetun toimijuuden kannalta. Usein toistuvat unohdukset tai tiedon kertomatta jättäminen tuovat asiakkaalle kokemuksen, että häntä ei huomioida.

Yleensä mulla on suihkupäivä ja siivouspäivä tiistaina ja mä oon toivonu, että ne ei ois samana päivänä, että jos sitä vois jakaa. No, sitten olivat keskenänsä sopineet, että siivotaan tiistaina ja suihkuteaan keskiviikkona, mutta sitä ei kerrottu mulle! H1

Tässä tapauksessa ilo toteutetusta toiveesta jäi tietokatkoksen aiheuttaman hämmennyksen alle. Tapauksesta kertoessaan haastateltava painotti nimenomaan informaation puutetta, eikä toteutunutta palvelua.

Vaikka työntekijällä ei olisi asiakkaan toivomaa vastausta, täytyy asiakkaan huoli kuulla, kohdata ja käsitellä, jotta epävarmuus ei jää ruokkimaan jakamatonta toimijuutta.

Niin, sitte sillon, kun mä olisin kysynyt sitä, että mitä mä järjestän sen, kun mä jään yksin sänkyyn, en saa mistään apua, mä oon kovassa kuumeessa – –, niin mistä mä saan apua, niin hän ei siihen sit kai vastannutkaan sitte. Ei mistään. Täytyy vaan tilata, kun mä oon kaks kertaa tilannut ambulanssin. H4

Asiakas oli tuonut esiin huolensa, josta hän toivoi keskustelua, mutta työntekijä ei ollut tarttunut asiakkaan sanoihin, koska hänellä ei ollut tarjota konkreettista apua oletettuun tilanteeseen. Skenaarion läpikäyminen asiakkaan kanssa ja toimintamahdollisuuksien pohtiminen olisivat kuitenkin voineet tehdä keskustelusta jaettavaa toimijuutta tukevan.

Kun henkilökemioiden yhteensopimattomuus yhdistetään muihin jakamattoman toimijuuden kokemuksiin, kuten tavoitteiden hämäryyteen, voi edessä olla pahakin konflikti. Joskus onkin järkevää punnita, olisiko työntekijän vaihtaminen viisainta, jotta jaettu toimijuus pääsisi kehittymään kokonaisvaltaisesti.

No, se on joka kerta, ku se rupee sanomaan. Mä oon sen verran äkänen, että mä sanon, että ei tartte tulla ollenkaan, kun on muita työntekijöitä, mitä sä tänne tuut. Se ei puhu mittään. Mä osaan olla pirullinen, ku mä rupeen. Siellä, kun se istuu, se purkkaa se aina jauhaa. ”Sinäkin aina väännät sitä purkkaa.” Ihan ku se ois semmoinen, miten mä sanon, teini-ikänen. Ei se sovi mun kuvioon yhtään. Me ollaan ihan erilaisia. Eipä sinään. Emmäkään mikään täydellinen oo, mutta kyl mä ajattelen, kun hoitajana on, niin pitäis olla vähän erilaisempi. H2

Yllä oleva sitaatti liittyy saman haastateltavan sitaattiin omatoimisesta ruoan lämmityksestä luvussa 6.1. Voidaan pohtia miksi asiakas reagoi kehotukseen lämmittää oma ruokansa niin voimakkaasti, että hän ”näkee ihan punasta, ko ajattelee sitä”. Hän saattaa kokea ruoan lämmittämisen hyväksymisenä ja yhden työntekijän kieltäytymisen ruoan lämmittämisestä hylkäämiseenä. Tällöin voidaan puntaroida, kumpi on tärkeämpää jaetun toimijuuden kannalta, se että asiakas lämmittää yhden työntekijän läsnä ollessa itse ruokansa vai että hän tuntee itsensä hyväksytyksi ja luottamuksellinen suhde pääsee rakentumaan kokonaisvaltaisesti koko tiimiin, jolloin ruoan omatoimiseen lämmittämiseen päästään ehkä myöhemmin. Jaetun toimijuuden paras tuki vaikuttaa olevan asiakkaan kuunteleminen, aika ja rauhallinen eteneminen.

Hylkäämiskokemukset syntyvät pienistä hetkistä ja äänensävyistä. Taustalla voi olla työntekijän väsymys, huono kielitaito, puutteelliset vuorovaikutustaidot tai ajattelemattomuus.

Mutta, kun mulla on niin toi selkä kipee, niin mä en millään taivu, että mä saisin nää tossut jalkaan. Niin mä pyysin häntä, että jos hän pitäis ne tossut, niin hän sanoi mulle ”kuinka sinä saat sitten tossut, kun minä en ole täällä” [pilkallisella äänensävyllä]. H1

Vaikka asiakas sai lopulta tossut jalkaansa, tilanteesta jäi ikävä tunne, joka muistui mieleen vielä viikkojen jälkeen. Hylkäämiskokemus vaikuttaa asiakkaaseen pitkän ajan ja vaikeuttaa jaetun toimijuuden rakentumista tilanteessa olleiden ihmisten välille.

6.3 Valtakonfliktit

Seuraavassa tapauksessa yhdistyy asiakkaan ja työntekijän erilainen käsitys ongelmasta sekä ammattilaisen käyttämä valta. Työntekijöiden mielestä asiakas on yksinäinen, mutta omasta mielestään haastateltava ei kärsi yksinolosta. Hän sanoo viihtyvänsä yksin ja että voi hyvin pyytää naapureita kylään, jos kaipaa seuraa.

Eilen justiin, oli hyvä esimerkki, jota on jatkuvasti. Kun kaupungin tai toi kotisairaanhoito – – vie mut ruokasaliin kaks kertaa viikossa, vaikka mä oon sanonu, että mä voin aivan yhtä hyvin syödä ne kaikki kuus kertaa täällä ja ne tuo mulle tänne ruuan. Kun eilenkin, niin täällä on lounasaika yhdestätoista yhteen, niin kun sitä ajattelee, että yhdeltätoista pääsee ruokasaliin, sitä rupee silloin odottamaan. Niin eilenkin hän tuli, se viejä, tuli viistoista vaille yks. Ja he pitävät sen silleen, että vievät mut ruokasaliin syömään, kun mä oon täällä niin yksin ja että mä tapaisin tuttavvia, mut eilenkin kaikkihan oli jo käyneet syömässä. Mitä varten mun pitää mennä syömään yksin se ateria sinne ruokasaliin? Et tämmösiä. Ja kun mä kysyin tolla lailla, että voitaisko jättää, että ei tarttis heijän tulla viemään mua, niin he tykkäsivät erittäin huonoa. Koska eihän se maan mahdottomasti maksa, mutta kuitenkin 194 euroa kuukaudessa lisää tästä, niin jos on pieni eläke, niin ei se niin mukavaa oo, kun siitä ei oo silleen hyötyä. He tykkäs huonoa, kun mä kysyin tämmöstä. H1

Haastateltavan kuvaamassa tilanteessa hänen järkevä perustelunsa ohitetaan ja ammattilainen päättää, mikä on paras tapa toimia. Valta on kuitenkin tuottavaa vain silloin, kun sitä käytetään yhteisten päämäärien saavuttamiseen. Claptonin ja Kendallin (2002) mukaan ammatillisesta kontrollista tulee päästä ammatilliseen tukeen, jossa työntekijät auttavat asiantuntijuudellaan asiakkaita itsenäiseen päätöksentekoon. (Romakkaniemi & Järvikoski 2012.)

6.4 Kuuntelu ja keskustelu auttavat ongelmiin

Vanhukset toivat esiin vastaavanlaisia jakamattoman toimijuuden kokemuksia kuin mielenterveyspalveluiden käyttäjät (Taulukko 5). Negatiiviset kokemukset olivat pääosin yksittäistapauksia. Kautta linjan asiakkaiden mielipiteitä tulisi kuunnella entistä enemmän ja keskustella niistä erityisesti, jos osapuolilla on asiaan

eri näkökulma. Tavoitteista tulisi olla selkeä yhteisymmärrys ennen kuin niitä kohti aletaan pyrkiä. (Romakkaniemi & Järvikoski 2012.)

Taulukko 5. Haastateltavien kokemukset jakamattomasta toimijuudesta

Toteutumattomat odotukset	Hylkäämisen kokemukset	Valtakonfliktit
Ei odotettua palvelua Tavoitteiden hämäryys Ei yhteistä tulevaisuuden pohdintaa Ei muutosta arkeen	Henkilökemioiden keskinäinen sopimattomuus Ei kokemusta kuulluksi ja nähdyksi tulemisesta	Erilainen käsitys ongelmasta Ammattilaisen käyttämä valta

Mielenterveyspalveluissa luottamuksellinen suhde on kivijalka, jonka päälle rakennetaan. Päinvastaiset kokemukset vaarantavat palvelujen jatkuvuuden, sillä asiakas voi jättäytyä pois palveluista. Vanhusasiakkaat, varsinkin tuki- ja huolenpitoasiakkaat tarvitsevat palveluita voidakseen asua kotona. Heillä ei välttämättä riitä kognitio palveluiden vertailuun tai heillä ei ole taloudellisesti mahdollisuutta vaihtaa palvelua kalliimpaan yksityiseen palveluntuottajaan. (Helsingin kaupunki. Sosiaali- ja terveysvirasto i.a; Romakkaniemi & Järvikoski 2012.)

Vanhusasiakkailta hiljainen hyväksyminen onkin yleistä. Elämää on nähty paljon, joten ihan pienistä ei valiteta, vaikka asia olisikin jäänyt painamaan mieltä. Sen vuoksi on tärkeää muistaa, että asiakaslähtöisesti työskenneltäessä edetään asiakkaan määrittelemistä ja esiin tuomista tarpeista käsin, osallisuuteen pyrkien. Asiakkaan itsemääräämisoikeutta on kunnioitettava, vaikka ammattilainen ei olisi hänen valinnoistaan aina samaa mieltä. (Romakkaniemi & Järvikoski 2012; Talentia 2017, 12, 15.)

7 JAETUN TOIMIJUUDEN RAKENTAMISEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

7.1 Monialaisen tiimin sisäiset tekijät

Aineistosta tuli esiin paljon asioita, jotka eivät suoranaisesti kuulu jaetun tai jakamattoman toimijuuden ulottuvuuksiin. Ne ovat kuitenkin tekijöitä, jotka on huomioitava jaettava toimijuutta rakennettaessa. Osa tekijöistä on kaksisuuntaisia, ne voivat joko tukea tai rappeuttaa jaettava toimijuutta riippuen kuinka hyvin niitä hoidetaan.

Jaetun toimijuuden rakentamiseen vaikuttavat tekijät, joihin ammattilaiset voivat vaikuttaa organisaation sisällä ovat ammattilaisten lähestyttävyyden eli asenne, ammatillisuus, vaihtuvuus, ajankäytön haasteet sekä viestintä.

Ammattilaisia kuvailtiin ystävällisiksi, mukaviksi, kivoiksi, fiksuiksi ja ihaniksi. Ammattilaisen antama miellyttävä vaikutelma itsestään oli yhteistä haastateltavien positiivisille kokemuksille työntekijöistä ja lähtölaukaus jaetun toimijuuden rakentamiselle. Työntekijöiltä kaivattiin myös tiettyä auktoriteettia. Tämä ei tarkoita vanhanaikaista ylhäältä tulevaa kaiken tietävyyttä, vaan tiettyä vakuuttavuutta siitä, että tietää mitä tekee. Tämä on haaste erityisesti vastavalmistuneille nuorille – miten viestiä ammatillisuuttaan vanhukselle, joka näkee edessään koululaisen.

Tänään tulee taas. Onkohan se se nuori tyttö? Fiksu nuori tyttö se tulee. Osaahan se sekin, mutta musta tuntuu, että se on ku pikkutyttö [nauraa]. Mä sanon sitä pikkutyttöksi. Mä sanoin sille mieshoitajalle, ku tääl kävi, yks iltako se oli... Siis kaks tyttöä. Mä sanoin sille, että miten tään kokosia nassikoita. Mitä hoitajia nuo on, ku pikkupeni-koita. Nuorii kato, lyhytkasvusia. Ei, vitsi! Kato, ku sitä on tottunu, mä oon tottunu siihen, että vähän saa olla mittaa siinä ihmisessä ja ku tuntuu, että noilla on elämä eessä, että voi hyvä luoja, kaikkia tännekin tulee. H2

Jos työntekijä on kohtaamisessaan tai ammattitaidossaan epävarma, jaetun toimijuuden ja luottamuksellisen suhteen rakentaminen asiakkaaseen on vaikeaa. Ammatillisuutta ja osaamista voidaan kuitenkin vahvistaa lisäkoulutuksilla sekä

kollegoiden tuella. Varsinkin uusien työntekijöiden perehdyttämiseen tulisi panostaa.

Mun mielestä se on hirveen tärkeätä, esimerkiksi uuden työntekijän tullessa taloon, niin ei sais vaatia, että se on heti valmis kaikkeen, vaan sitä pitäis neuvoa. Kertoa, meillä tehdään näin ja näin. Koska ei se työntekijäkään taas voi tietää mitenkä pitäis tehdä. Että se on hirveen tärkeätä se neuvominen. H1

Asiakkaat ymmärtävät mistä uuden työntekijän epävarmuus kumpuaa, mutta riippuu persoonasta, sekä asiakkaan että työntekijän, miten asiakas suhtautuu siihen, jos hän joutuu itse neuvomaan työntekijää tämän työssään.

Ymmärrettävästi ammattilaisten vaihtuvuus vaikeuttaa jaetun toimijuuden luomista. Kun yksi mieluinen työntekijä on jälleen lähtenyt, ei välttämättä jaksaa alkaa rakentaa taas uutta luottamuksellista ihmissuhdetta, koska silläkin on vaarana jäädä lyhytikäiseksi.

Tuo vaihtuvuus ei oo kyllä hyväksi, ku vaihtuu sitte hoitajat. Lähtevät kato pois, muuttavat – – toiseen työpaikkaan, niin se on. Just, ku oppii tuntemaan, niin ne lähtee sitte. Mulla on ikävä ihan niitä. Aina, kun mä johonki totun, niin kohta taas, että ”joo, viimeistä päivää”. H2

Läheisen työntekijän lähtö voi tuntua hylkäämiseltä. Jos ammattilainen kertoo lähdöstä vasta viimeisenä päivänä, asiakkaalle ei jää mahdollisuutta käsitellä asiaa tämän kanssa.

Ammattilaisilta toivottiin ajoissa olemista, tapaamisaikojen sopimista ja niistä kiinni pitämistä. Odottaminen ja nopeat käynnit koettiin turhauttaviksi. Kotihoidolla todettiin olevan liian paljon työtä ja liian vähän aikaa. Vanhuksia sanottiin olevan ”yli tarjonnan”. Toisaalta vaikeaa tilannetta ymmärrettiin, mutta usein toistuvat pettymykset vaikeuttavat jaetun toimijuuden rakentamista.

Jaetun toimijuuden rakentaminen alkaa jo ensimmäisestä kontaktista. Ensivaikutelma on tärkeä, syntyy se sitten henkilökohtaisessa kohtaamisessa, puhelimessa tai esitteen välityksellä. Ulkoisella viestinnällä on helppo tukea asiakaspinnassa työskenteleviä ammattilaisia. Se, että organisaation viestinnässä näkyy

sosiaali- ja terveystalveluiden ammattilaisten kyky jaettuun toimijuuteen, alustaa ja helpottaa uuden asiakassuhteen luomista. Asiakkaan näkökulmasta tämä tarkoittaa sitä, että asiakas saa viestinnän kautta tunteen, että häntä kuunnellaan, hän saa tietoa ja apua sekä hänet hyväksytään sellaisena kuin hän on.

Mä valitsin palvelukeskus x:n sen takia, että ei ainoastaan se, että se on suhteellisen lähellä, vaan se että se x:n esitelappu oli kaikkein ystävällisin ja lämpimin ja miellyttävin. – – Ja sieltä paisto sellanen sydämellisyys ja lämpö. Tonne mä menen. H3

Vastaavasti, jos tiedon saaminen ja yhteyden ottaminen on tehty asiakkaalle heti alkuun hankalaksi, se viestii, että organisaatio tukee pikemminkin jakamatonta toimijuutta, mikä näkyy asiakkaalle tiedon puutteena, täyttymättöminä odotuksina ja näkymättömyyden tunteena.

Sit jos soittaa, niin ei saa aina käsiini ja tossa oon käyny kyllä koneella mut siitä mä en saa mitään selvää vanhustenhuollosta. H4

Yksinkertainen keino, jolla asiakkaiden mielikuvaa saadaan muokattua, on eri informaatiokanaviin – kuten esitteisiin ja kotisivuihin – panostaminen. Huolimattomasti tehty esite voi antaa asiakkaalle samankaltaisen mielikuvan palvelun tasosta.

Etenkin suomea toisena kielenään puhuvien työntekijöiden on hyvä tiedostaa, että kapea sanastonkäyttö ja erilainen puheen nopeus ja rytmi voivat vaikuttaa dialogin ja yhteisen ymmärryksen rakentumiseen.

– – niin kerto vaan sen asian, jotta hän saa sen ulos, nähtävästi se on se suomen kieli. Hyvin puhuu suomea, mutta temperamenttia riittää. Ei sen tarvikaan muuta, sanoo vaan sen asian niinku se on ja turhaa voitotella siinä (naurahtaa). H4

Jos henkilökemiat toimivat ja asiakas ymmärtää satunnaiset kielivaikeudet, eivät vieraan kielen tuomat haasteet kuitenkaan vaikuta suhteeseen. Toisaalta, jos työntekijän ja asiakkaan suhteessa on muutenkin hankausta, voi kielivaikeus korostaa sitä ja aiheuttaa jopa vääriä tulkintoja

7.2 Monialaisen tiimin ulkoiset tekijät

Osa jaetun toimijuuden rakentamiseen vaikuttavista tekijöistä tulee asiakkaan puolelta. Työntekijän on tällöin osattava tunnistaa tilanne ja reagoida siihen usein saman tien. Asiakkaiden puolelta suurin voitettava haaste on ”kehtaaminen”, tunne siitä, ettei halua olla vaivaksi. Ammatilaisen täytyy myös osata käsitellä ulkopuolisia tekijöitä sekä asiakkaan muistisairautta.

Vanhuksilla jaetun toimijuuden rakentamista voi rajoittaa vahvastikin ”kehtaaminen”, tunne siitä, että ei halua olla vaivaksi. Asiakkaan tekisi mieli ottaa yhteyttä mutta häntä vaivaa tunne siitä, että hänen asiansa ei ole tarpeeksi tärkeä, työntekijän vaivan arvoinen.

Kyllähän se kiva ois, jos vois ottaa yhteyttä. Et on semmonen tukihenkilö, kun eihän mielellään soittele, en mä ainakaan soittele mielellään. – – Olishan se kiva, mutta en mä kehtaa soittaa, jos ei anneta lupaa häiritä joku aika. Niillähän [kotihoidon ohjaajilla] on ne soittajat tuolla, ennen kymmentä pitäis soittaa, mutta en mä ehdi soittaa, kun mulla on kaikenlaista touhuu tässä. H4

Mutta mistä sitä saa ottaa [yhteyttä], kun ei tiedä miten ottaa. Mä tarkoitan, että mikä asia on semmonen, että pitäis ottaa yhteyttä. H4

Asiakas on pohtinut itsekseen soittaako vai eikö, ja lopulta soittaminen on jäänyt. Tämän vuoksi on erittäin tärkeää painokkaasti rohkaista asiakasta olemaan yhteydessä ja selventää myös millaisissa asioissa ammatilaiselle voi soittaa ja jos puhelinaikoja ei ole, kertoa, että milloin vain voi soittaa.

Kehtaamisen puutteen tai muun asiakkaan käytöksen taustalla voi olla täysin ulkopuolinen syy, jota ammatilainen ei ole tullut ajatelleeksikaan. Seuraavan esimerkin lisäksi toisella haastateltavalla oli tilanne, jossa päivätoiminnan kuljettajan negatiiviset sanat vuokra-asumisesta vaikuttivat tunteeseen koko päivätoiminnasta. Ammatilaisen tulee aina näissä tilanteissa keskustella tilanne auki ja korjata väärinkäsitys. Usein asiakas ei kuitenkaan kerro suoraan todellista syytä tunteelleen tai käytökselleen. Tällöin ammatilaisen tehtävänä on aistia tilannetta ja

pyrkiä keskustellen saamaan selville taustalla vaikuttava syy, joka saattaa vaikuttaa jaettuun toimijuuteen.

H3: Mä en tahdo kehdata pyytää apua – –, kun mä tavallaan koen, että mä oon sellanen vierailija teidän piirissä. Eli niin kuin tunkeilija, koska silloin, kun mä soitin tähän sosiaalityön puhelinumeroon kysyäkseni apua, niin silloinhan se tää alue mulle tuli, valittiin. Ja esimerkiksi mun terveystakeskuksessa, mun terveystakeskuslääkärillä, on ylhäällä, että alueen sosiaali- ja lähityön sosiaaliohjaaja on mun sosiaaliohjaaja.

Haastattelija selittää, että palvelukeskuspalvelut eivät ole aluesidonnaisia vaan helsinkiläinen saa valita minkä tahansa Helsingin palvelukeskuksista.

H3: Eli toisin sanoen mä en oo tungettelija. – – No, sitten mä oon helpottunu, se on ollu yks sellanen este, että mä en oo kehdannu. Mä oon ajatellu, et mä kuormitan teitä ikään kuin ylimääräisenä ihmisenä.

Haastattelija: Ei, ei. Onko sulla kumminkin sellanen tunne, että sä saat soittaa?

H3: On, on, on, on. Se on vaan minusta itsestä kiinni että, jos ei kuitenkaan kehtais (nauraa).

Jaettu toimijuus olisi saattanut tukahtua jo alkuunsa organisaatioviestinnän luomaan väärinkäsitykseen. Vaikka Helsingin kaupungilla on tietyissä sosiaali- ja terveyspalveluissa aluerajansa, niitä ei kuitenkaan kannata korostaa asiakkaalle varsinkaan nykytilanteessa, jossa raja-aitoja pyritään Engeströmin (2004) oppien mukaan ylittämään ja luomaan yhteistä työtä. Monialaista tiimityötä täytyy sanoittaa aktiivisesti myös asiakkaille.

Muistisairaiden asiakkaiden kohdalla selkeä vuorovaikutus on tärkeää. Kun työntekijöitä käy paljon, he menevät asiakkaalta helposti sekaisin. Myös osa keskusteltavista asioista, kuten erilaiset etuudet ja talousasiat voivat olla vaikeasti hahmotettavia.

En mä niin tarkkaan muista, ku niitä akkojakin on täällä yhtenä [nauraa]. Yks ja toinenkin käy kyselemässä. Mä meen sekasin näistä, ku aina joku on haastattelemassa jostakin ja en minä tiedä. On täällä joku käyny, mutta, en mä muista sitä. H2

Uudet kasvot ja yksittäiset käynnit eivät ole jääneet haastateltavan mieleen. Ammatilaisen olisi tärkeää varmistaa heti tapaamisen alkuun, että asiakas tietää kenen kanssa puhuu, miksi, ja että käsiteltävä asia tulee lopuksi ymmärretyksi.

Toimintakyvyltään ja muistiltaan normaalin asiakkaan voi olla joskus vaikea painaa mieleensä kaikkia vaihtuvia kasvoja ja nimiä, saati sitten asiakkaan, jolla on vaikeuksia muistin tai näön kanssa.

Tytötkin aina usein sanoo, kun mä sanon, kuka sun nimi on, niin sitte ne voi sanoo, että oon mä käyny monta kertaa sun luona. Sit mä sanon, et en mä muuta, et mä näin, et on tumma tukka, pitkä tukka, lyhyt tukka tai jotain tämmöstä, mutta ei se heti tuo mieleen, että toi on... äänen perusteella nyt tietysti vähän. H1

Asiakkaan ei pitäisi joutua arvailemaan kuka oven suussa seisoo. Itsensä esittely asiakkaan kotiin tultaessa kuuluu peruskäytöstapoihin, oli asiakkaalla muistisairautta tai ei.

Muistisairaiden asiakkaiden kanssa voi rakentaa jaettua toimijuutta kuten muidenkin. Tunneyhteys ja henkilökemiat korostuvat muistisairaiden asiakkaiden jaetun toimijuuden kentässä. Omien tavoitteiden ja tulevaisuuden ajattelu ovat haasteellisia, joten jaetun toimijuuden rakennuspalikat on löydettävä tästä hetkestä.

7.3 Ammatillisuudella kohti jaettua toimijuutta

Kaiken kaikkiaan ammatillaiset voivat vaikuttaa valtavasti siihen, miten jaettu toimijuus alkaa rakentua (Taulukko 6). Henkilökohtaisella tasolla työntekijän on huolehdittava asenteestaan ja ammatillisuudestaan. Organisaatiotasolla on pyrittävä vastaamaan henkilöstön vaihtuvuuden ja ajankäytön haasteisiin. Organisaatio voi tukea asiakkaan työntekijöistä ja palveluista saamaa ensivaikutelmaa hyvin toteutetulla ulkoisella viestinnällä. Työntekijän on myös huomioitava henkilökohtaisen kommunikaation tärkeys ja eri vivahteet.

Taulukko 6. Jaetun toimijuuden rakentumiseen vaikuttavat tekijät monialaisessa tiimityömallissa

Sisäiset tekijät	Ulkoiset tekijät
Asenne (työntekijän lähestyttävyyys) Vaihtuvuus Ajankäytön haasteet Ammatillisuus Viestintä	Kehtaaminen Muistisairaus Ulkopuolinen tekijä

Jaettua toimijuutta rakennettaessa työntekijän eteen voi myös tulla hänestä tai organisaatiosta riippumattomia tekijöitä. Niitä voivat olla asiakkaan muistisairaus, tunne siitä, ettei asiakas halua olla vaivaksi sekä ulkopuoliset tekijät, joita työntekijän täytyy oppia havainnoimaan ja käsittelemään asiakkaan kanssa.

8 MONIALAISEN TIIMITYÖMALLIN KEHITTÄMINEN

8.1 Asiakaskokemus

Yhteisessä työssä voidaan lähteä rakentamaan parempaa asiakaskokemusta etsimällä dialogin avulla yhteiset tavoitteet ja kunnioittamalla asiakkaan mielipidettä. Asiakkaan tunteminen takaa yksilöllisen palvelukokemuksen, jota tukee asiakaspalautteen hyödyntäminen. Tärkeänä taustatekijänä on sujuva sisäinen viestintä, jossa tieto kulkee luotettavasti toimijalta toiselle.

Oppimiskahvilan asiakaskokemuspöydässä keskusteltiin, kuinka päästään eroon siitä, että asiakkaalle ei jää tunnetta, ”että se sano, että kyllä mun pitää, mutta mä en tahdo”. Avainasemassa on, että asiakas asettaa itse tavoitteensa ja ammattilainen tukee häntä ja tuo keinoja, joilla tavoitteeseen päästään. Kuten Koiniemi ja muut (2014, 134–35) toteavat, vain asiakkaalla on tieto omista voimavaroistaan, arjestaan ja arvoistaan, joten asiakkuuden perustat tulee määritellä vuorovaikutuksessa. Esimerkiksi motivoivaa haastattelua voidaan käyttää työkaluna, kun lähdetään hahmottelemaan tavoitetta. Ammattilainen auttaa asiakasta löytämään tavoitteensa keskustelemalla ja kuuntelemalla aktiivisesti. Ammattilaisen tulee pohtia, kuuliko hän todella, mitä asiakas sanoi ja mitä asiakas todella tarkoitti. Mistä asiakkaan tarve, tavoite tai palaute kumpuaa?

Tavoitteiden asettamisessa asiakkaalle tulee kertoa tosiasiat ja seuraukset. Esimerkiksi, mitä siitä seuraa, jos asiakas ei liiku. Tavoitteet tulisi pilkkoa pieniksi askeliksi. Välitavoitteiden kautta päästään helpoimmin lopulliseen päämäärään. Asiakkaan mielipidettä on kunnioitettava, vaikka erimielisyyksiä olisi. Asiakkaalle täytyy antaa lopullinen päätösvalta, sillä hän on oman elämänsä asiantuntija. Hän saa tehdä myös vääriä päätöksiä, jos hän on selvillä kaikista tekijöistä ja seurauksista. Kuitenkin, kun yhteiseen sopimukseen on päästy, täytyisi huolehtia, että sopimus pitää molemmin puolin.

Asiakkaan tilanne avautuu ammattilaisille paremmin monialaisen tiimityömallin kautta. Asiakkaan voi olla helpompi kertoa tiettyjä asioita yhdelle työntekijälle kuin

toiselle. Keskustelun luontevuus riippuu persoonallisuuksien yhteensopivuudesta. Verkoston avulla ammattilaiset voivat muodostaa asiakkaan tilanteesta kokonaisvaltaisen kuvan. Hyvä tiedonkulku yhteistyökumppanien välillä ei tarkoita ainoastaan virallisen tiedon liikkumista vaan, että toimijoiden välillä kulkee myös tieto siitä, mikä on asiakkaan mielipide ja millainen ihminen hän on.

Verkostoa voidaan hyödyntää myös asiakaspalautteen keräämisessä. Yhdelle toimijalle on helpompi antaa palautetta toisesta. Asiakas voi kertoa spontaanisti kotihoidolle päivätoimintapäivästään ja samoin taas päivätoiminnassa kotihoi-
dosta. Tällainen välillinen asiakaspalaute on keskustelijoiden mukaan jäänyt tois-
taiseksi hyödyntämättä. Välillistä asiakaspalautetta tulisi kerätä ja hyödyntää sys-
temaattisesti. Ammattilaiset toivoivat foorumia, jossa asiakaspalautetta voitaisiin
käydä läpi verkostona ja oppia siitä.

Työntekijät pohtivat tilannetta jossa asiakkaan on, esimerkiksi muistisairauden
vuoksi, vaikea kertoa omaa tavoitettaan, mielipidettään tai tarinaansa. Tällöin
on tärkeää ottaa läheiset mukaan keskusteluun ja yrittää koota kokonaiskuva ja
elämäntarina irrallisista palasista. Myös Berwick, Nolan ja Whittington (2008,
763) huomauttavat perheen mukaan ottamisesta. On lisäksi huomioitava, että
läheinen voi olla myös joku muu kuin lapsi tai sisar. Asiakkaan läheisin henkilö
saattaa olla myös naapuri tai lapsuudenystävä. Laissa ei määritellä kuka lähei-
nen voi olla. Laissa puhutaan vain, että tarvittaessa iäkkään henkilön omaisen
tai läheisen kanssa on neuvoteltava eri vaihtoehtoista palvelukokonaisuutta
suunniteltaessa. (L 980/2012.)

8.2 Vaikuttavuus

Vain viestinnällä voidaan tehdä näkyväksi monipuolisen tiimityömallin todellista
vaikuttavuutta ja sitä miten asiakkaiden elämä on muuttunut. Sekä sisäinen että
ulkoinen viestintä ovat tärkeässä roolissa. Sisäisessä viestinnässä tulisi jakaa
keinoja, joilla vaikuttavaan työhön on päästy. Ulkoisessa viestinnässä olisi tär-
keää välittää asiakkaiden omia kokemuksia ja onnistumisia. Vaikuttavan työn ta-
kana on asiakaspalautteiden kuunteleminen ja niihin reagointi. Tietojärjestelmistä

saadaan faktaa vaikuttavuudesta, esimerkiksi kuinka paljon kotihoidon käynnit ovat vähentyneet monialaisen tiimin tuen myötä.

Tuloksien näkyväksi tekeminen koettiin oppimiskahvilan vaikuttavuuspöydässä tärkeäksi tulevan sosiaali- ja terveystalouden uudistuksen kynnyksellä, kun on mahdollista, että kaupungin vanhustaloudet tulevat kilpailemaan yksityisen sektorin kanssa ja asiakas pohtii miksi valita juuri tietty palveluntuottaja.

Vaikuttavuuden todentamiseen työntekijät kaipasivat mittareita ja tilastoja, joiden avulla todetaan palveluiden toimivuus tai vastaavasti huomataan epäkohdat. Keskustelijat nostivat esiin vahvasti asiakaspalautteen keräämisen. Asiakaspalautteet- ja kokemukset tulisi kirjata ylös ja niihin pitäisi myös reagoida aktiivisesti – esimerkiksi miten negatiivisesta palautteesta päästään takaisin hyvään ja vaikuttavaan tulokseen. Myös vaikuttavuuspöydässä keskusteltiin asiakaspalautteen jakamisesta ammattilaisten kesken. Eri toimijoiden tulisi pystyä välittämään toisesta toimijasta kerrottu kehittämispalautte rakentavasti eteenpäin ja muistaa jakaa tekijöille myös positiivinen palautte eli tieto siitä, missä he ovat asiakkaan mielestä onnistuneet.

Palvelujen vaikuttavuutta tulisi tuoda esiin asiakkaiden positiivisten kokemusten kautta niin esitteissä kuin erilaisissa tilaisuuksissa. Esimerkiksi avoimien ovien tapahtumassa asiakas voisi itse olla paikalla kertomassa, mitä hän on palvelusta saanut. Tiedottamiseen ja mainontaan toivottiin lisää panostusta ja positiivista otetta. Esimerkiksi sosiaalisen median todettiin olevan hyvä väylä nostaa esiin onnistumisia ja positiivisia asioita vanhustaloudista, ja näin saattaa työn tuloksia suuren yleisön tietoisuuteen.

Sisäisesti toivottiin, että hyviä käytäntöjä – ja niillä saatuja tuloksia – pyrittäisiin jakamaan aktiivisemmin. Helsingin kaupungin vanhustaloudilla on Hyvät käytännöt -koulutuspäivä, mutta sen lisäksi toimivia käytäntöjä voisi jakaa arjessa yksikön tiimissä, verkostojen yhteistaloudissa, koulutuksissa ja asiakastaloudissa.

Berwick, Nolan ja Whittington (2008, 763) ovat samoilla linjoilla keskustelijoiden

kanssa vaatiessaan asiakkaille parempaa informointia palveluista, läpinäkyvyyttä, järjestelmällistä koulutusta sekä kommunikointia asiakkaiden kanssa.

8.3 Kustannustehokkuus

Kustannuksia säästyy ennaltaehkäisyllä. Varhainen puuttuminen on helpointa, kun yksi työntekijä tuntee asiakkaan tilanteen perusteellisesti ja luotsaa palveluja konsultoiden monialaisen tiimin muita jäseniä. Verkoston joustava tuki mahdollistaa nopean reagoinnin ja luo asiakkaalle tunteen sujuvasta palvelusta. Ennaltaehkäisevää työtä voidaan tukea ulkoisella viestinnällä. Kun palvelut ovat asiakkaille tuttuja, niihin on helppo hakeutua jo varhaisessa vaiheessa. Yhteinen työ vähentää päällekkäistä työtä, kun työtehtävät jaetaan järkevästi. Ammattilaisten avuksi monialaiseen tiimiin kaivattiin myös vapaaehtoisia ja työllistettyjä. Palveluita voidaan myös tehostaa sisäisellä viestinnällä, esimerkiksi mutkattomalla tiedonkululla ja järkeistämällä kokouskäytäntöjä.

Kustannustehokkuuspöydän keskustelijat näkivät, että monialainen tiimityömalli tukee Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan päämäärää yhden luukun periaatteesta eli siitä, että asiakas tuli juuri oikeaan paikkaan ja hänen asiansa alkaa edetä heti. Yhteinen työ helpottaa konsultointia ja sujuvoittaa asiakkaan siirtymistä palvelusta toiseen. On tärkeää, että asiakkaalla on yksi yhteyshenkilö, joka tuntee asiakkaan hyvin, pitää langat käsissään ja tietää, mitä palveluja asiakas todellisuudessa käyttää. Yhteyshenkilön täytyy olla niin asiakkaan, läheisten kuin muiden työntekijöiden tiedossa. Berwick, Nolan ja Whittington (2008, 763) peräänkuuluttavat myös koordinoijaa, joka yhdistää eri palveluja tarjoavat osapuolet. Engeström (2004, 87) puolestaan korostaa, että koordinoijan rooli voi vaihdella eri yhteistyökumppanien välillä. Asiakas määrittelee, kenen on järkevintä aloittaa yhteistyö ja koordinoida sitä.

Ammattilaisten mielestä monialaisen tiimityömallin avulla asiakas saa enemmän ja laajemmin tietoa eri palveluista. Kun yhteinen työ toimii, asiakas voi saada tarvitsemansa avun ilman ylimääräisiä, hallinnollisia, mutkia. Oikea-aikainen,

nopeasti saatu tuki säästää pitkällä tähtäimellä kustannuksia. Monialaisessa tiimityömallissa eri alojen osaajat tuovat asiakkaalle turvallisuuden tunnetta ja työyhteisölle tehokkuutta. Ajan saatossa tiimin jäsenet oppivat toisiltaan, mutta ensin työntekijät haluavat jakaa tehtävät asiantuntijuuden mukaan. Esimerkkinä mainittiin, että alussa saman hakemuksen täyttäminen voi viedä hoitajalta puoli tuntia ja sosiaaliohjaajalta viisi minuuttia. ”Sitten, kun opitaan toisiltamme, niin ens kerralla se on ehkä seitsemän minuuttia siltä hoitajaltakin.”

Tehokkuuteen liittyen ammattilaiset nostivat esille myös sen, että yhteisissä kokouksissa olisi olennaista miettiä keiden niihin kannattaa osallistua. Kustannustehokkuuden kannalta ei ole järkevää, että jokaisen pienen asian ympärille kootaan suuri tiimi muun työn kustannuksella. Kokouksiin voisi osallistua yksi edustaja per yksikkö – hän, jota asia oikeasti koskee. Myös yhteinen tietojärjestelmä lisäisi tehokkuutta.

Kuten Berwick, Nolan & Whittington (2008, 760) toteavat, ennaltaehkäisyn tuomat säästöt näkyvät vasta vuosien kuluttua. On kuitenkin tärkeää puuttua ongelmiin jo varhain. Työntekijöillä tulisi olla selkeämmät ohjeistukset, mihin tulisi reagoida, sillä eri ihmiset kiinnittävät huomiota eri asioihin. Kun monialaisen tiimityömallin avulla vältetään päällekkäisiä palveluja, säästyy rahaa. Päällekkäisten palvelujen ja informaation kulkua helpottaisi yhteinen tietojärjestelmä.

Ennaltaehkäisy on ennakointia. Esimerkkinä keskustelijat mainitsivat ehdollisen SAP-prosessin (selvitys, arviointi, palveluohjaus), jossa asiakkaalla olisi odottamassa valmiiksi tehtyjä lausuntoja, esimerkiksi käynnistetyistä prosesseista, kun tilanne kotona on selkeästi kriisiytymässä. Tämä mahdollistaisi nopean reagoinnin ja asiakas pääsisi heti tarvittaessa kaipaamansa palvelun piiriin, ennen kuin tilanne on täysin eskaloitunut.

Ammattilaiset toivoivat asiakkaiden avuksi ja monialaisen tiimin tueksi myös vapaaehtoisia ja työllistettyjä, jolloin ammattilaisten aika jäisi todellista osaamista vaativiin töihin. Keskustelijat totesivat, että: ”asiakkailla on paljon sellaisia tarpeita, joihin ei tarvittaisi oikeestaan sen kummempaa osaamista, et kuka tahansa täys-

päinen aikuinen käy”. Tällaisia askareita ovat esimerkiksi lampun vaihto. Vapaaehtoisuuden todettiin olevan myös väylä palveluihin. Esimerkiksi palvelukeskukseen vapaaehtoiselle muutkin vanhuspalvelut tulevat sivussa tutuiksi ja kunnon heiketessä tuttuja palveluja on helpompi käyttää. Tähän liittyen todettiin, että palvelukeskusten markkinointia olisi hyvä tehostaa, jotta hyväkuntoisetkin vanhukset löytäisivät sinne ja heillä olisi jatkoa ajatellen valmis kontakti vanhuspalveluihin, jolloin ennaltaehkäisy helpottuisi.

8.4 Henkilökunnan työhyvinvointi

Monialaisen tiimityömallin verkosto tukee yksittäistä ammattilaista ja jakaa resursseja järkevästi parantaen työntekijän työssä jaksamista. Vastuun jakaminen ja luottamus yhteistyökumppaneihin parantavat työhyvinvointia. Sisäinen viestintä eli hyvä tiedonkulku on olennaista sujuvan työn kannalta.

Henkilökunnan hyvinvointi -kahvilapöydässä todettiin, että monialainen tiimityömalli vähentää päällekkäistä työtä kohdentamalla resursseja oikein. Asiakkaalle voidaan tehdä yhteistyön alussa yksi yhteinen kotikäynti, jonka jälkeen vastuut ja tehtävät jaetaan tiimin jäsenten kesken. Päällekkäisen työn väheneminen tekee työstä motivoivampaa. Myös ammattilaisen turvallisuuden tunne lisääntyy yhteisen työn myötä: ”koska jos sä tarviit apuu jostain, sä tiedät et sä voit kilauttaa kaverille, sä tiedät et kuka tietää tästä”. Yhteinen työ vähentää myös yksinäisyyden tunnetta sekä jakaa vastuuta eri yhteistyökumppanien kesken ja parantaa sitä kautta työssäjaksamista. ”Se tunne, et mä teen yksin tätä vaativaa työtä tässä, niin se vähenee ja auttaa jaksamaan.”

Monialaisessa tiimityömallissa työntekijöille muodostuu keskinäinen tukiverkosto. Tilanteessa, jossa ammattilainen ei pysty itse viemään aloittamaansa työtä päätökseen, hän tietää, että tiimissä on aina joku, joka jatkaa tehtävää. Työntekijälle ei silloin jää tunnetta, että asiakas jäisi yksin asiansa kanssa. Asiakassuhteen sujuva siirtyminen toiselle työntekijälle edellyttää, että tavoitteet ovat kaikilla yhteiset ja selkeät, ja niihin on sitouduttu.

Samoin kuin kustannustehokkuuspöydässä, myös henkilökunnan työhyvinvointi-keskustelijat puhuivat turhista kokouksista, joissa täytyy istua, vaikka työntekijästä tuntuu, että hänellä ei ole kokouksessa mitään annettavaa. Jos käsiteltävä asia tai asiakas on täysin vieras, on tilanne työntekijälle hyvin turhauttava.

Ammattilaiset kokivat, että tällä hetkellä yhteistä työtä häiritsevät asiakastietojärjestelmät, jotka eivät tue toisiaan tai joskus työntekijällä ei välttämättä ole oikeuksia asiakkaan tietoihin, jotka helpottaisivat työntekoa ja informaation jakamista. Bodenheimer ja Sinsky (2014, 575) huomauttavat myös yhteisten tietojärjestelmien tärkeydestä.

8.5 Hyvä viestintä tukee tiimiä

Monialaisen tiimityömallin kehittämisessä tulisi panostaa etenkin sisäiseen ja ulkoiseen viestintään sekä asiakaspalautteen systemaattiseen hyödyntämiseen (Taulukko 7). Yhteisen työn onnistumisen kannalta tiedonkulku on ehdottoman tärkeää sekä yhteistyökumppanien välillä että asiakkaaseen päin. Jotta työn vaikuttavuutta saataisiin tuotua esille, tulisi onnistumisia ja asiakkaiden kokemuksia jakaa myös laajemmalle yleisölle.

Tietojärjestelmistä saatavaa informaatiota tulisi hyödyntää vaikuttavuudesta puhuttaessa. Vahva ulkoinen viestintä tukee myös ennaltaehkäisyä ja sitä kautta kustannustehokkuutta, kun asiakkaat saadaan aiemmin palvelujen piiriin tai tietoiseksi niistä. Asiakaspalautetta tulisi välittää toimijoiden kesken aktiivisesti ja kehittämiskohtiin tulisi reagoida nopeasti. Apuna voisi toimia verkoston sisäinen palautefoorumi, jonka kautta olisi myös helppo jakaa hyviä käytäntöjä ja tuloksia. Palautetta on tärkeää jakaa sisäisesti myös arjen työssä.

Taulukko 7. Oppimiskahvilan keskustelijoiden esiin tuomat monialaisen tiimityömallin kehittämistä tai ylläpitämistä vaativat kohteet

ASIAKASKOKEMUS	VAIKUTTAVUUS	KUSTANNUS-TEHOKKUUS	HENKILÖKUNNAN TYÖHYVINVOINTI
Yhteiset tavoitteet	Tietojärjestelmien hyödyntäminen	Ennaltaehkäisy	Resurssien oikea kohdentaminen
Dialogi		Työtehtävien jakaminen	Vastuun jakaminen
Kunnioitus			
Asiakkaan tunteminen			
Sisäinen viestintä			Sisäinen viestintä
Asiakaspalautteen hyödyntäminen		Verkosto työntekijän tukena	
	Ulkoinen viestintä		

Monialaisen tiimityömallin suurimpana vahvuutena nähtiin yksittäisen työntekijän tukena oleva verkosto, joten sen ylläpitäminen ja edelleen kehittäminen koettiin olennaisena. Verkoston tuomia etuja ovat resurssien oikeanlainen kohdentaminen sekä vastuun ja työtehtävien jakautuminen. Verkoston avulla ennaltaehkäisevän työn tekeminen helpottuu. Monialainen tiimityömalli vaatii dialogia ja tiedonvaihtoa, kun neuvotellaan aktiivisesti asiakkaiden palveluista (Engeström 2004, 80–82, 86–87). Tämän johdosta sisäinen ja ulkoinen viestintä korostuvat.

Kaikissa tämän tutkimuksen teoriaosuuden lähteissä korostetaan asiakkaan pitämistä keskiössä ja hänen huomioimistaan. Monialaisen tiimityömallin työntekijät nostivat paremman asiakaskokemuksen avaintekijöiksi yhteisten tavoitteiden asettamisen, dialogin asiakkaan kanssa, asiakkaan kunnioittamisen ja hänen elämäntarinansa, persoonansa ja mielipiteidensä tuntemisen. Näitä seikkoja voidaan tukea hyvällä sisäisellä viestinnällä sekä asiakaspalautteen hyödyntämisellä.

9 YHTEENVETO JA POHDINTA

Tutkin opinnäytetyössäni, jaetun toimijuuden kautta, miten asiakkaat kokivat monialaisen tiimityömallin. Vanhuksilla oli jaetun toimijuuden kokemuksia luottamuksellisen suhteen luomisesta, kuulluksi ja hyväksytyksi tulemisesta sekä uutena aiempaan tutkimukseen verrattuna tunne turvallisuudesta ja tarjotusta avusta. Haastateltavat kertoivat myös dialogista, välineellisestä tuesta, pystyvyyden kokemuksista sekä saamastaan tiedosta ja kannustuksesta.

Haastateltavat toivat myös esiin jakamatonta toimijuutta, joka ilmeni ammattilaisen käyttämänä valtana, erilaisena käsityksenä ongelmista, asiakkaan näkymättömyytenä, henkilökemioiden yhteensopimattomuutena, tavoitteiden hämäryytenä sekä kokemuksena muuttumattomasta arjesta, tulevaisuuden pohdinnan ja odotettujen palvelujen poissaolona.

Aineistosta ilmeni tekijöitä, joita kehittämällä ammattilaiset voivat edesauttaa jaetun toimijuuden rakentumista. Organisaatiossa voidaan koettaa minimoida henkilöstön vaihtuvuutta sekä asiakkaiden kokemaa epäsäännöllisyyttä, parantaa työntekijöiden ammatillisuutta ja lähestyttävyyttä sekä tunnustaa ja huomioida viestinnän tärkeys niin henkilökohtaisella kuin organisaatiotasolla. Ammattilaisten tulee osata kannustaa asiakasta toimimaan, jos tämä ei kehtaa ilmaista tarpeitaan. Työntekijän tulee myös pystyä kohtaamaan asiakkaan muistisairauden tuomia haasteita sekä havainnoimaan ja käsittelemään ulkopuolisia tekijöitä.

Tutkin myös, miten henkilökunta kehittäisi monialaista tiimityömallia. Keskeisimmät kehittämiskohteet monialaisessa tiimityössä ovat sisäinen ja ulkoinen viestintä sekä asiakaspalautteen hyödyntäminen. Työntekijän tukena oleva verkosto koettiin tärkeäksi ja sen toimintaa tulisi ylläpitää ja kehittää edelleen. Monialaisessa tiimityömallissa resurssit kohdentuvat ja vastuu jakautuu tasaisesti. Asiakastyössä tulisi panostaa ennaltaehkäisyyn, yhteisiin tavoitteisiin, dialogiin, keskinäiseen kunnioitukseen ja asiakkaan tuntemiseen. Tietojärjestelmiä tulisi hyödyntää enemmän ja työtehtäviä jakaa loogisesti.

Sekä asiakkaat että työntekijät toivat esiin hyvän viestinnän tarpeellisuuden. Viestintä on valtavan laaja käsite. Asiakkaat kaipasivat parempaa kommunikaatiota, heidän mielipiteittensä, tarinansa kuuntelua, tervehtimistä ovella ja muutoksista tiedottamista. Jakamattoman toimijuuden kokemukset olivat lähteneet liikkeelle puheen vivahteista, äänensävyistä ja kehonkielestä, vaikka asiasisältö olisi päällisin puolin ollut kunnossa.

Jaetun toimijuuden yhteistä ymmärrystä ja luottamusta tuotetaan nimenomaan viestinnällä. Jokapäiväistä henkilökohtaista vuorovaikutusta voidaan tukea toimivalla organisaatioviestinnällä. Yhteistä työtä on sujuvampi tehdä, kun tieto kulkee yksiköiden, henkilöstön, yhteistyökumppaneiden, asiakkaan ja hänen läheistensä välillä. Ammatillaiset toivat esiin, miten viestinnällä voidaan tehdä monialaisen tiimityön tuloksia näkyviksi, synnyttää positiivista kuvaa vanhustyöstä, jakaa tietoa ja hyviä käytäntöjä sekä tehostaa ennaltaehkäisyä välittämällä tietoa palveluista. Organisaation ulkoinen viestintä luo mielikuvia, ja sitä kannattaa hyödyntää. Jaettua toimijuutta on helpompi lähteä rakentamaan, kun asiakkaalla on jo valmiiksi myönteinen kuva uudesta palvelusta.

Avainasemassa joustavassa tiimityöskentelyssä ja eheässä asiakaskokemuksessa on osaava henkilöstö. Monialaista tiimityömallia kannattaa hyödyntää työntekijöiden ammatillisessa kasvussa. Verkoston avulla voidaan jakaa hiljaista tietoa, tukea ja kokemuksia. Henkilökunnan ammattitaidon kautta asiakaskokemus ja jaettu toimijuus paranevat. Henkilöstön perehdyttämiseen ja koulutukseen kannattaa panostaa. Monialainen tiimityö on ketju, jossa yksi rikkinäinen lenkki voi vaikeuttaa päämäärän saavuttamista asiakkaan kanssa. Verkoston tuki auttaa työntekijöitä jaksamaan jakamalla vastuuta ja parhaimmassa tapauksessa vähentämään henkilöstön vaihtuvuutta.

Tämä tutkimus on opettanut minulle, että sisältöosaamista tärkeämpää on vuorovaikutus. Asiatietoa voi aina etsiä kohtaamisen jälkeen lisää ja palata asiaan, mutta menetettyä keskusteluyhteyttä on vaikea saada takaisin. Positiivinen asiakaspalaute, jota olen työssäni saanut, on aina koskenut vuorovaikutustaitojani, ei koskaan sitä miten hienosti täytän Kelan lomakkeen. Ennen tämän tutkimuksen

toteuttamista olisin kuvannut työtäni sosiaaliohjaajana yleisluonteisesti sanomalla sen olevan palveluneuvontaa ja ryhmänohjausta. Nyt sanoisin kuuntelevani ihmisiä ja etsiväni heidän kanssaan ratkaisuja.

Tätä tutkimusta tehdessäni olen myös pohtinut sosiaali- ja terveysalaa yleisesti. Viestinnän painottuminen tuloksissa sai minut miettimään sitä, miten kaikki sosiaali- ja terveysalan työ on pohjimmiltaan puhdasta vuorovaikutusta. Kuitenkaan omien vuorovaikutustaitojen kehittämistä ei painoteta alan koulutuksessa. Tämä on mielestäni suuri puute. On väärin olettaa, että jokainen sosiaali- ja terveysalan opiskelija on automaattisesti vuorovaikutuksen virtuoosi. Jokainen voi kuitenkin kehittää itseään tälläkin saralla. Työnantajana tarjoaisin kaikille työntekijöilleni mahdollisuuden parantaa omia vuorovaikutustaitojaan lisäkoulutuksen avulla ja vahvistaisin näin monialaisen tiimityön avaintekijää – osaavaa henkilöstöä. Jos työntekijällä on hallussaan perusvuorovaikutustaidot siitä, miten kuunnella ja motivoida asiakasta, säästyttäisiin monelta jakamattoman toimijuuden kokemuksesta.

Olennaisena asiakaslähtöisyyden ja monialaisen tiimityön jatkokehittämiskohteenä on Engeströmin (2004) solmutyöskentely, jossa asiakkaan tarpeet määrittelevät, kuka yhteistyön aloittaa. Osaava työntekijä aistii asiakkaan tilanteen ja pystyy oma-aloitteisesti kutsumaan tiimin koolle ja käynnistämään yhteisen työn. Palvelun oikea-aikaisuus täsmentyy, kun ensimmäisenä tarpeen huomannut työntekijä voi aloittaa prosessin jaetun toimijuuden mukaisesti yhdessä asiakkaan kanssa, eikä asiakkaan tarvitse odottaa esimerkiksi sosiaalityöntekijän vierailua saadakseen monialaisen tiimin tuen. Jatkokehittämistyönä voisi luoda monialaisen tiimityön kriittisimmälle ja tärkeimmälle vaiheelle, eli aloitukselle, selkeät rakenteet. Myös läheisten ottaminen mukaan tiimiin voisi olla mielenkiintoinen tutkimuskohde. Mikä läheisen rooli olisi monialaisessa yhteistyössä?

Monialainen tiimityömalli on parhaimmillaan ennaltaehkäisyssä. Joustavuutensa ansiosta se muokkautuu sopivaksi kaikille asiakassegmenteille (Kuvio 2). Sen avulla voidaan tarttua tilanteisiin alkuvaiheessa, estää kriisitilanteita ja mahdollistaa asiakkaan kotona asumista. Koska tiimin vahvuudessa on eri alojen osaajia,

toimintamallilla voidaan auttaa myös laaja-alaisempaa tukea kaipaavia vanhuk-
sia, joilla on esimerkiksi ongelmia päihteiden tai mielenterveyden kanssa.

Yksittäisten saarekkeitten aika on ohi. Ihmisillä kaikissa ikäluokissa on ongelmia,
joita ei voi hoitaa yksi kerrallaan. Palveluprosesseja tulisi katsoa asiakkaan nä-
kökulmasta. Kuinka paljon eri työntekijöitä asiakas joutuu kohtaamaan, joutuuko
hän selittämään asiaansa yhä uudelleen eri ihmisille, kuinka kauan hän joutuu
odottamaan palvelua, saako hän oikeaa, tarvitsemaansa palvelua koskaan ja
miksi ei? Miten varmistamme, että asiakas, joka ei kykene tai jaksa ilmaista omia
tarpeitaan, saa tarvitsemansa avun?

Monialaisen tiimityön kokeilussa vanhuspalveluiden eri yksiköt osoittivat, että on
mahdollista tehdä yhdessä joustavaa tiimityötä asiakkaan parhaaksi jaettua toi-
mijuutta rakentaen. Suurin kysymys jatkoon kannalta on, miten monialaista tiimi-
työmallia kehitetään edelleen, ylläpidetään, juurrutetaan käytäntöön ja levitetään
yleiseksi toimintamalliksi. Toimisiko malli esimerkiksi terveysaseman sekä psyki-
atria- ja päihdepoliklinikan kesken? Vanhuspalveluissa ammattilaiset jalkautuivat
asiakkaan kotiin, miten yhteistyö muotoutuisi uudenlaisten toimijoiden kesken?
Olennaista on pitää jaettu toimijuus keskiössä. Asiakkaan on oltava mukana pal-
velukokonaisuuden suunnittelussa heti alusta alkaen. Ammattilaiset eivät voi ko-
koustaa keskenään suunnitellen asiakaslähtöisiä yhteistyökuvioita.

Monialainen tiimityö on tulevaisuuden toimintamalli, jolla voidaan vastata toimi-
alaympäristön muutoksiin ja eri asiakassegmenttien vaihteleviin tarpeisiin. Vaikka
aineistoani voidaan pitää jossain määrin suppeana, tutkimukseni antaa perusteita
pohdinnalle mikä on tuottanut jaettua toimijuutta ja mitä jatkossa tulisi tehdä toi-
sin, jotta jakamattomalta toimijuudelta vältyttäisiin. Henkilöstön ajatusten pohjalta
voidaan kehittää monialaista tiimityötä edelleen. Tavoitteena voisi olla, että kaikki
monialaisen tiimin asiakkaat tuntevat elämänlaatunsa nousseen uuden palvelun
myötä.

*Kyl mä oon kaiken kaikkiaan ollu tyytyväinen. Tää on elämää ylläpi-
tävää palvelua ollu mun kohdallani ja hyvin merkityksellistä juuri sen
takia, että mulla ei ole lähiomaisia, eikä nyt enää ystäviäkkään. H3*

LÄHTEET

- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: an agentic perspective. *Annual Review of Psychology* 52, 1–26. Saatavilla <https://www.uky.edu/~eushe2/Bandura/Bandura2001ARPr.pdf>
- Berwick, D.M., Nolan, T.W., & Whittington, J. (2008). The Triple Aim: Care, Health, And Cost. *HealthAffairs* 27(3), 759-769. Saatavilla <http://content.healthaffairs.org/content/27/3/759.full.pdf+html>
- Bodenheimer, T. & Sinsky, C. (2014). From Triple Aim to Quadruple Aim: Care of the Patient Requires Care of the Provider. *The Annals of Family Medicine* 12(6), 573-576. Saatavilla <http://www.annfam.org/content/12/6/573.full.pdf+html>
- Chang, E S., Heckhausen, J., Greenberger, E. & Chuansheng, C. (2010). Shared agency with parents for educational goals: ethnic differences and implications for college adjustment. *Journal of Youth Adolescence* 39, 1293–1304. Saatavilla https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2937151/pdf/10964_2009_Article_9488.pdf
- Engeström, Y. (2004). *Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittely työssä*. Tampere: Vastapaino.
- Kholová, I. (2010). Learning café -opetusmenetelmän käyttö pro gradu -opiskelijoiden ohjauksessa. Peda-Forum: Yliopistopedagoginen Aikakausjulkaisu, 17(2), 35-36.
- Koivuniemi, K., Holmberg-Marttila, D., Hirsso, P. & Mattelmäki, U. (2014). *Terveydenhuollon kompassi: Avain asiakkuuteen*. Helsinki: Duodecim.
- Helsingin kaupunki. Ikäntyneiden palvelut (i.a). Saatavilla 14.11.2016 <http://www.hel.fi/www/Helsinki/fi/sosiaali-ja-terveyspalvelut/ikaantyneiden-palvelut>
- Helsingin kaupunki. Sosiaali- ja terveysvirasto (i.a). Asiakassegmentointi [PowerPoint-materiaali].
- Helsingin kaupunki. Sosiaali- ja terveysvirasto (i.ab). Monialainen tiimityömalli Idän palvelualueella [PowerPoint-materiaali].

- Helsingin kaupunki. Sosiaali- ja terveysvirasto (i.ac). Uudistettujen palvelujen johtamismalli [Poster].
- Helsingin kaupunki. Sosiaali- ja terveysvirasto (2016). Uudistettujen palvelujen johtamismalli [Raportti].
- Hirsjärvi, S., & Hurme, H. (2015). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Isoherranen, K. (2005). Moniammatillinen yhteistyö. Helsinki: WSOY
- L 980/2012. Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista. Saatavilla <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2012/20120980>
- Mason, J. (2002). *Qualitative researching* (2. p. ed.). London: Sage.
- Nummijoki, J. & Sairanen, M. (2016). Yhteinen työ asiakkaan toimijuuden tukena Kaakkois-Helsingissä - monialaisen tiimityömallin kokeilu [Raportti].
- Pukkila, P. & Helander, J. (2016). Miten monialainen yhteistyö rakentuu? HAMK Unlimited: Professional 16.12.2016. Saatavilla <https://unlimited.hamk.fi/ammattillinen-osaaminen-ja-opetus/miten-monialainen-yhteistyö-rakentuu/>
- Romakkaniemi, M. & Järvikoski, A. (2012). Service Users' Perceptions of Shared Agency in Mental Health Services. An Author's Original Manuscript. Saatavilla https://www.researchgate.net/publication/260426115_Service_users%27_perceptions_of_shared_agency_in_mental_health_services
- Romakkaniemi, M. & Järvikoski, L. (2013). Jaetun toimijuuden rakentuminen mielenterveyspalveluissa. *Kuntoutus* 1, 39-44. Saatavilla <https://issuu.com/kuntoutussaatio/docs/1-13-valmis>
- Seikkula, J. Trimble, D. (2005). Healing elements of therapeutic conversation: Dialogue as an embodiment of love. *Family Process* 44(3), 463–477. Saatavilla https://www.researchgate.net/profile/Jaakko_Seikkula2/publication/7340797_Healing_Elements_of_Therapeutic_Conversation_Dialogue_as_an_Embodiment_of_Love/links/09e415087ad9b30832000000.pdf
- Talentia ry. (2017). *Arki, arvot ja etiikka. Sosiaalialan ammattihenkilön eettiset ohjeet*. Saatavilla: <http://talentia.e-julkaisu.com/2017/eettiset-ohjeet/>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

LIITE 1. Haastattelun teemarunko.

EMOTIONAALINEN ULOTTUVUUS

Miten paljon työntekijöitä luonasi käy?

Mistä paikoista työntekijät tulevat? (sos.lähityö, MPK, kotihoito, lääkäripalvelut)

Miten paljon työntekijät keskustelevat kanssasi?

Miten sinut on otettu mukaan palvelujen suunnitteluun?

Miten arkesi on muuttunut x kuukauden kuluessa?

Mitä tavoitteita sinulla on? Saatko niihin tukea työntekijöiltä?

Mitä yhteisiä tavoitteita olette asettaneet työntekijöiden kanssa?

Miten saavutat tavoitteet? Mitä esteitä tiellä on?

Miten olet itse suunnitellut tulevaa?

Miten olet miettinyt tulevaisuutta työntekijöiden kanssa?

Minkälaisena näet elämäsi puolen vuoden kuluttua?

KOMMUNIKATIIVINEN ULOTTUVUUS

Miksi luonasi käy työntekijöitä x paikasta?

Mistä asioista keskustelet työntekijöiden kanssa?

Miten mielipiteesi ja ehdotuksesi otetaan huomioon?

Miten saat tietoa palveluihisi liittyvistä asioista?

Mitä tietoa olet saanut tästä yhteistyöstä, jossa luonasi käy työntekijöitä useista paikoista? (sos.lähityö, MPK, kotihoito, lääkäripalvelut)

Miten tulet toimeen työntekijöiden kanssa?

Miten kerrot toiveistasi työntekijöille?

Miten työntekijät kuuntelevat sinua?

SUPPORTIIVINEN ULOTTUVUUS

Miten työntekijät kannustavat tai rohkaisevat sinua?

Mitä käytännön apua saat?

Mitä kaikkea pystyt tekemään omatoimisesti?

Mitä hyvää elämässäsi on?

Mitä ongelmia arjessasi on?

Miltä tuntuu, kun kotona käy useita eri työntekijöitä?

Miltä tuntuu ottaa apua vastaan vierailta ihmisiltä?

LIITE 2. Haastattelurunko.

TAUSTATIEDOT

Ikä?

Mitä kaikkea pystyt tekemään omatoimisesti?

Minkälaista apua saat kotiisi?

Keneltä/mistä saat apua?

Onko luonasi käynyt ketään....? (sos.lähityö, MPK, kotihoito)

Miksi?

Kuinka usein luonasi käy yleensä työntekijöitä?

Minkä verran luonasi käy eri työntekijöitä?

Miltä se on tuntunut?

KOHTAAMINEN

Miten tulet toimeen työntekijöiden kanssa?

Miten paljon työntekijät keskustelevat kanssasi?

Mistä asioista keskusteleet työntekijöiden kanssa?

Miten kerrot toiveistasi työntekijöille?

Miten työntekijät kuuntelevat sinua?

Miten työntekijät kannustavat tai rohkaisevat sinua?

Miltä tuntuu ottaa apua vastaan vierailta ihmisiltä?

Mitä hyvää elämässäsi on?

Mitä ongelmia arjessasi on?

PALVELUJEN SUUNNITTELU

Miten sinut on otettu mukaan palvelujen suunnitteluun?

Miten mielipiteesi ja ehdotuksesi otetaan huomioon?

Miten saat tietoa palveluihisi liittyvistä asioista?

Mitä tietoa olet saanut tästä yhteistyöstä, jossa luonasi käy työntekijöitä useista paikoista? (sos.lähityö, MPK, kotihoito)

Mitä kehittämissuunnitelmia sinulla on?

TULEVAISUUS/TAVOITTEET

Mitä tavoitteita sinulla on? Saatko niihin tukea työntekijöiltä?

Mitä yhteisiä tavoitteita olette asettaneet työntekijöiden kanssa?

Miten saavutat tavoitteet?

Mitä esteitä tiellä on?

Miten olet itse suunnitellut tulevaa?

Miten olet miettinyt tulevaisuutta työntekijöiden kanssa?

Miten arkesi on muuttunut x kuukauden kuluessa?

Minkälaisena näet elämäsi puolen vuoden kuluttua?

Haluatko sanoa vielä jotain?

LIITE 3. Haastattelukutsu.

Tutkin kotihoidon, sosiaali- ja lähityön sekä monipuolisen palvelukeskuksen yhteistyötä kotona asuvan asiakkaan tukena. Sinun luonasi on käynyt työntekijöitä ainakin kahdesta edellä mainitusta yksiköstä ja haluaisin kuulla ajatuksiasi mm. siitä minkälaista apua tai tukea olet saanut, miten olet saanut osallistua palvelujesi suunnitteluun ja onko sinulla kehitysehdotuksia.

Haastattelu kestää noin tunnin ja se voidaan toteuttaa valintasi mukaan joko kotonasi tai Roihuvuoren monipuolisella palvelukeskuksella, entisen Herttoniemen sairaalan tiloissa (Kettutie 8).

Haastattelut äänitetään tutkimusanalyysia varten ja nauhoitteet tuhoetaan tutkimuksen valmistuttua. Haastateltavilta ei kerätä henkilötietoja ja kaikki mahdolliset tunnistetiedot hävitetään raportista ennen tutkielman julkaisemista.

Osallistumalla autat kehittämään Helsingin kaupungin Sosiaali- ja terveystieteiden kotiin tuotavia vanhusten palveluita ja eri yksiköiden välistä yhteistyötä asiakkaan hyväksi.

Opiskelen Helsingin diakonia-ammattikorkeakoulussa (Diak) sosionomin ylemmää ammattikorkeakoulututkintoa ja tämä tutkimus on opinnäytetyöni.

Ystävällisin terveisin,

Maarit Ajalin

09 310 45125, maarit.ajalin@hel.fi

HAASTATTELUSUOSTUMUS

Olen lukenut ylläolevan ja annan suostumukseni haastattelun nauhoittamiseen ja äänimateriaalin käyttöön kokonaisuudessaan tutkimusta varten.

Helsingissä, _____ 2017

Haastateltava

Haastattelija
Maarit Ajalin

LIITE 4. Oppimiskahvilan pöytien aiheet.

ASIAKASKOKEMUS

- Miten asiakasta kuullaan aidosti yhteisessä työssä?

"Mä sanoin, että mulle riittää, kun istun tossa parvekkeella ja se sano, että kyllä mun pitää mennä pihalle istumaan."

VAIKUTTAVUUS

- Miten yhteisen työn tuloksia voidaan tehdä näkyviksi?

"Tää on elämää ylläpitävää palvelua mun kohdallani ja hyvin merkityksellistä juuri sen takia, että mulla ei ole ketään läheisiä."

KUSTANNUSTEN HALLINTA

- Miten yhteisellä työllä voidaan tehostaa palveluita ja samalla taata asiakkaalle turvallisuuden tunne?

"Mulle on tullu turvallisempi olo, kun oon ollu sun kanssa tekemisissä ja tiedän mihin voin soittaa."

HENKILÖKUNNAN HYVINVOINTI

- Miten yhteisellä työllä voidaan kompensoida rajallisia resursseja ja parantaa henkilökunnan työssäjaksamista?

"Aina, kun tykäästy johonkin työntekijään, se lähtee."

LIITE 5. Oppimiskahvilan alustus.

Mä teen ylemmän amk:n opinnäytetyötä monialaisesta tiimityömallista eli tästä yhteisestä työstä MPK:n, sosiaali- ja lähityön ja kotihoidon välillä, jossa asiakkaan kanssa on toimittu omaa yksikköä laajempina tiiminä.

Monialaisen tiimityömallin taustalla on ajatus neljän tavoitteen kehittämisestä:

- **asiakaskokemuksen** - **vaikuttavuuden**
- **kustannusten hallinnan** - **henkilökunnan hyvinvoinnin**

Jokaisessa kahvilapöydässä on kuhunkin tavoitteeseen liittyvä käynnistyskysymys, jolla pääsette aiheeseen kiinni. Keskustelu saa kuitenkin vapaasti liikkua kyseisen näkökannan ympärillä. Kaikki keskustelijat saavat kirjoittaa ajatuksiaan pöytäliinaan/papereille. Ihan siihen omalle kohdalle, ei tarvitse kirjoittaa järjestelmällistä yhteistä listaa tai muuta sellaista.

Näkökulmana mun opinnäytetyössä on jaettu toimijuus eli asiakkaan kanssa tehtävä yhteistyö. Muistakaa siis pitää asiakkaan kokemus koko ajan mukana keskusteluissa. Sen vuoksi jokaisessa pöydässä on myös aiheeseen liittyvä sitaatti asiakkaalta, jotka oon poiminut mun tekemistä asiakashaastatteluista. Miettikää mitä ajatuksia sitaatista nousee.

Pääpointti mitä mä haluan tästä oppimiskahvilasta saada, on teidän *kehittämisajatukset näistä aihealueista*. Oletteko huomanneet käytännössä **mikä toimii ja mitä keskeistä parannettavaa tai kehitettävää näette nykyisessä yhteistyössä ja mitä ajatuksia kysymys ja sitaatti herättävät?**

Jakautukaa pöytiin, niin että joka pöydässä on vähintään kolme ihmistä. Valitkaa pöytänsä yksi emäntä, joka ei vaihda missään vaiheessa paikkaa vaan pysyy aloituspöydässä. Keskustelua käydään kuuntelemalla, kertomalla omia mielipiteitä ja kommentoimalla siten, että jokainen saa äänensä kuuluviin. Emäntä voi pitää huolen, että jokainen sanoo ainakin kerran ajatuksensa ääneen ja että keskustelu ei lähde sivuraiteille muihin aiheisiin.

Pöytiä vaihdetaan 15 minuutin välein. Yhteensä neljä kertaa, niin että kaikki liikkuvat keskustelijat ois käyny kaikissa pöydissä. Mä annan vaihtomerkin. Keskustelijat hajautuvat aina eri pöytiin eli ei vaihdeta pöytää kimpassa. Muut emäntää lukuun ottamatta liikkuvat siis seuraavaan pöytänsä, jossa keskustelu jatkuu sen jälkeen, kun emäntä uudessa pöydässä on ensin lyhyesti kertonut aiemman pöytäseurueen ajatukset.

Lopuksi emännät kertovat lyhyen yhteenvedon pöydän antimista. Ja nämä loppuyhteenvedot mä nauhoitan. Mun tutkimusaineisto koostuu siis teidän tuottamista kirjoituksista ja nauhoitetuista loppuyhteenvedoista.

Lihavoidut tekstit olivat näkyvillä fläppitaululla.

LIITE 6. Sisällönanalyysi: Jaettu toimijuus.

KATEGORIA (YLÄLUOKKA)	PELKISTETTY ILMAUS*	ALALUOKKA
Emotionaalinen	Yhteyttä rakentavat teot (14) Kokemus, tunne, että on saanut apua tai on yritetty auttaa (9) Kuuntelu, keskustelu (9) Turvallisuus, jatkuvuus (6) Työntekijältä saadut hyväksyvät sanat (4)	Luottamuksellisen suhteen luominen Tunne tarjotusta avusta Kuulluksi tuleminen Turvallisuus Hyväksytyksi tuleminen
Kommunikatiivinen	Vastavuoroinen keskustelu (7)	Dialogi
Supportiivinen	Apuvälineet, tukipalvelut, käytännön apu, palveluohjaus (20) Omatoimisuus (11) Saanut tietoa, neuvoja (10) Positiivinen ajattelu, sanat, rohkaisu, kannustus (7)	Välineellinen tuki Pystyvyyden kokemukset Tieto Kannustus

*Sulkeissa on lukumäärä aineistossa olevista maininnoista, jotka on sisällytetty pelkistettyyn ilmaisuun. Kaikki maininnat on laskettu eli lukumäärä saattaa sisältää useita saman haastateltavan samasta tilanteesta esittämiä mainintoja.

LIITE 7. Sisällönanalyysi: Jakamaton toimijuus.

KATEGORIA (YLÄLUOKKA)	PELKISTETTY ILMAUS*	ALALUOKKA
Toteutumattomat odotukset	<p>Ei odotettua palvelua, tunne palvelun toimimattomuudesta (10)</p> <p>Ei käsitystä, yhteistä ymmärrystä tavoitteesta, ulkopuolelta tullut (5)</p> <p>Ei tulevaisuuden pohdintaa työntekijän kanssa (2)</p> <p>Ei koettua muutosta (1)</p>	<p>Ei odotettua palvelua</p> <p>Tavoitteiden hämäryys</p> <p>Ei yhteistä tulevaisuuden pohdintaa</p> <p>Ei muutosta arkeen</p>
Hylkäämisen kokemukset	<p>Henkilökemioiden toimimattomuus (13)</p> <p>Ei kuulla/nähdä, huomioida mielipidettä (11)</p>	<p>Henkilökemioiden keskinäinen sopimattomuus</p> <p>Ei kokemusta kuulluksi ja nähdyksi tulemisesta</p>
Valtakonfliktit	<p>Erilainen käsitys ongelmasta, ristiriita (7)</p> <p>Tunne vallankäytöstä (2)</p>	<p>Erilainen käsitys ongelmasta</p> <p>Ammattilaisen käyttämä valta</p>

*Sulkeissa on lukumäärä aineistossa olevista maininnoista, jotka on sisällytetty pelkistettyyn ilmaisuun. Kaikki maininnat on laskettu eli lukumäärä saattaa sisältää useita saman haastateltavan samasta tilanteesta esittämiä mainintoja.

LIITE 8. Sisällönanalyysi: Jaettuun toimijuuteen vaikuttavat tekijät.

KATEGORIA (YLÄLUOKKA)	PELKISTETTY ILMAUS*	ALALUOKKA
Jaetun toimijuuden rakentamiseen vaikuttavat tekijät	Positiivinen kuvaus työntekijästä (15)	Työntekijän lähestyttävyyys
	Vaihtuvuus, ikävä lähtenyt (10)	Työntekijöiden vaihtuvuus
	Kiire, odotus, säännöllisyyden kaipuu (10)	Työntekijöiden ajankäyttö
	Pikkutyttöjä, koulutettuja, perehdyttäminen (9)	Auktoriteetti, ammatillisuus
	Ei kehtaa (8)	Kehtaaminen
	”En muista” (7)	Muistisairaus
	Esitteen perusteella, ei löydä netistä (3)	Viestintä
	Kielivaikeus, konflikti kohtaamisessa (3)	Kielen merkitys
	Puhelinneuvoja, auto-kuski (2)	Ulkopuolinen tekijä

*Sulkeissa on lukumäärä aineistossa olevista maininnoista, jotka on sisällytetty pelkistettyyn ilmaisuun. Kaikki maininnat on laskettu eli lukumäärä saattaa sisältää useita saman haastateltavan samasta tilanteesta esittämiä mainintoja.

LIITE 9. Sisällönanalyysi: Oppimiskahvila.

KATEGORIA (YLÄLUOKKA)	PELKISTETTY ILMAUS*	ALALUOKKA
Asiakaskokemus	<p>Tavoitteen asettelu, perustelut tavoitteelle (8)</p> <p>Keskustelu, kuunteleminen (5)</p> <p>Asiakkaan kunnioitus, arvostus, luotto (5)</p> <p>Tiedonkulku, vuorovaikutus verkostossa (4)</p> <p>Yksilölliset palvelut, yksilöllisyys, tunteminen (3)</p> <p>Asiakaspalautteesta oppiminen, sen hyödyntäminen (2)</p> <p>Vaatii paljon työntekijältä (1)</p>	<p>Yhteiset tavoitteet</p> <p>Dialogi</p> <p>Kunnioitus</p> <p>Sisäinen viestintä</p> <p>Asiakkaan tunteminen</p> <p>Asiakaspalautteen hyödyntäminen</p> <p>Muu</p>
Vaikuttavuus	<p>Koulutukset, hyvät käytännöt, tilaisuudet (5)</p> <p>Tiedotus, some, näkyvyys, mainokset (4)</p> <p>Palautteet reagointi, kirjaus, jako (4)</p> <p>Mittarit, tilastot, kirjausjärjestelmät (4)</p>	<p>Sisäinen viestintä</p> <p>Ulkoinen viestintä</p> <p>Asiakaspalautteen hyödyntäminen</p> <p>Tietojärjestelmien hyödyntäminen</p>

<p>Kustannustehokkuus</p>	<p>Sujuvuus, yksi luokku, yhteyshenkilö, yhteistyö (6)</p> <p>Kokoukset, tietojärjestelmä, päällekkäisyyksien välttäminen (3)</p> <p>Ennakointi, ennaltaehkäisy (3)</p> <p>Se tekee, joka osaa, vapaaehtoiset, työllistetyt (3)</p> <p>Tietoa asiakkaalle, markkinointi (2)</p>	<p>Verkosto työntekijän tukena</p> <p>Sisäinen viestintä</p> <p>Ennaltaehkäisy</p> <p>Työtehtävien jakaminen</p> <p>Ulkoinen viestintä</p>
<p>Henkilökunnan työhyvinvointi</p>	<p>Vertaistuki, avun saaminen (6)</p> <p>Turha, päällekkäinen työ vähenee (5)</p> <p>Yhteinen vastuu, luottamus, asiakas, tavoite (4)</p> <p>Toisilta oppiminen, tiedonkulku (2)</p>	<p>Verkosto työntekijän tukena</p> <p>Resurssien kohdentaminen oikein</p> <p>Vastuun jakaminen</p> <p>Sisäinen viestintä</p>

*Sulkeissa on lukumäärä aineistossa olevista maininnoista, jotka on sisällytetty pelkistettyyn ilmaisuun.

Väreillä korostetut alaluokat esiintyvät useammassa kategoriassa.