



LAMK

Lahden ammattikorkeakoulu
Lahti University of Applied Sciences

PERUSTOIMEENTULOTUEN SIIRTYMÄ KELAN ETUUDEKSI

X-palveluryhmän palveluneuvojien kokemuksia
muutoksesta

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Sosionomi & tradenomi
Kevät 2018
Anna Parviainen
Melissa Virtanen

Tiivistelmä

Tekijät Parviainen, Anna & Virtanen, Mellissa	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 64 sivua, 6 liitesivua	Valmistumisaika Kevät 2018
Työn nimi Perustoimeentulotuen siirtymä Kelan etuudeksi X-palveluryhmän palveluneuvojien kokemuksia muutoksesta		
Tutkinto Sosionomikoulutus ja Liiketalouden koulutusohjelma		
Tiivistelmä <p>Perustoimeentulotuki siirtyi vuonna 2017 Kelan käsiteltäväksi etuudeksi. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millaisena Kelan X-palveluryhmän palveluneuvojat ovat kokeneet perustoimeentulotuen siirtymän tuoman muutoksen sekä tarkastella muutoksen vaikutuksia palveluneuvojan päivittäiseen työkuvaan. Tutkimusote työssä on kuvaileva. Tutkimusongelmaksi määriteltiin ”Millaisena palveluneuvojat ovat kokeneet perustoimeentulotuen siirtymän tuomat muutokset?”</p> <p>Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Kansaneläkelaitokselle. Työn tarkoituksena oli tuottaa toimeksiantajalle kokemusperäistä tietoa tapahtuneesta muutoksesta työntekijän näkökulmasta ja kuvata näitä kokemuksia. Tutkimuksen avulla saatua tietoa voidaan jatkokssa hyödyntää esimerkiksi organisaatiossa tapahtuvien muutosten toteuttamisessa sekä työhyvinvointia kehittäessä. Tutkimusjoukkoon valittiin vain ne työntekijät, jotka ovat työskennelleet Kelassa palveluneuvojina jo ennen toimeentulotuen siirtymää. Tämä mahdollisti muutoksen ja muutuskokemusten tarkastelun.</p> <p>Opinnäytetyön raportti koostuu teoreettisesta osuudesta sekä empiirisestä tutkimuksesta. Teoreettisessa viitekehyksessä on käsitelty sosiaaliturvaan liittyviä käsitteitä, perustoimeentulotukea, asiakastyötä sekä muutosteoriaa. Tutkimusmenetelminä käytettiin sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista menetelmää, jotta aineistoa pystyttiin keräämään sekä analysoimaan mahdollisimman tarkasti. Empiria kerättiin kyselylomakkeella ja analysoitiin teemoittelun sekä tilastoinnin avulla. Tuloksista ilmeni, että siirtymän myötä muutuskokemuksia oli tullut esiin osaamisen ja asiantuntijuuden, työhyvinvoinnin, työn sisällön sekä työmotivaation suhteen. Vastaajista suurin osa oli kokenut muutoksen tuoneen haasteita työhön sekä työssä jaksamiseen.</p>		
Avainsanat Kela, perustoimeentulotuki, muutosprosessi, muutuskokemus, työn muutos, työhyvinvointi		

Abstract

Authors Parviainen, Anna & Virtanen, Melissa	Type of publication Bachelor's thesis	Published Spring 2018
	Number of pages 64 pages, 6 pages of appen-	
Title of publication The transfer of basic social assistance to the Social Insurance Institution (Kela) Experiences of the change from the customer servants of team X		
Name of Degree Bachelor's Degree		
Abstract <p>In 2017, the administration of basic social assistance was transferred from municipalities to Kela, the Social Insurance Institution of Finland. The aim of this thesis was to study how people working at Kela's customer service team X have experienced the change caused by the transfer. Another objective was to examine the impacts of the transfer on the customer servants' daily work. This thesis is descriptive research. The research problem was "<i>How customer servants in Kela have experienced the changes that the transfer of basic social assistance has caused?</i>"</p> <p>This thesis was commissioned by the Social Insurance Institution of Finland. The purpose was to produce experience-based information of the said change from the worker's point of view. The information gathered in this research can be used in the future when planning and making changes in the organization, as well as when improving wellbeing at work. Objects for study were workers with experience of working at Kela's customer service also before the transfer of basic social assistance. This provided the opportunity to notice possible changes.</p> <p>The thesis report consists of a theoretical part as well as the empiric research. The theoretical framework covers concept of social security in Finland, basic social assistance, customer service and theory of change. The research methods used were qualitative and quantitative. The material for the empiric part was collected using a questionnaire and the responses were analyzed by themes and statistics. The results of the research showed that the transfer of the basic social assistance has affected work wellbeing, work content and work motivation. Furthermore, most of the respondents have experienced challenges at work and how to manage the daily work and tasks.</p>		
Keywords Kela, social assistance, customer service, process of change, experience of change, change of job description, work wellbeing		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT.....	3
2.1	Tarkoitus ja tavoite	3
2.2	Tutkimuskysymykset ja aiheen rajausta	3
2.3	Tausta ja toimeksiantaja.....	5
3	SUOMEN SOSIAALITURVA	8
3.1	Sosiaaliturva, sosiaalivakuutus ja sosiaalihuolto	8
3.2	Perustoimeentulotuki	9
3.2.1	Toimeentulotuen lainsäädäntö	10
3.2.2	Perustoimeentulotuen siirtymä Kelaan	11
4	ASIAKASPALVELUTYÖ KELASSA	13
4.1	Asiakasmäärät.....	13
4.2	Asiakastyö ja -palvelu.....	14
4.3	Asiakasohjaus ja -neuvonta.....	16
4.4	Palveluneuvojan työ Kelassa	17
5	MUUTOSPROSESSI.....	20
5.1	Muutoksen vaiheet.....	21
5.2	Työn muutos	23
5.3	Muutoksen kokeminen.....	25
5.4	Muutosvastarinta.....	27
5.5	Muutoksen vaikutukset työhyvinvointiin	29
5.6	Muutoksen vaikutukset työmotivaatioon.....	31
5.7	Muutosviestintä.....	33
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN X-PALVELURYHMÄSSÄ.....	36
6.1	Tutkimusmenetelmät.....	36
6.2	Tutkimuksen toteutus.....	37
6.3	Aineiston keruu.....	38
6.4	Tutkimuksen luotettavuus, pätevyys & eettisyys.....	39
7	TUTKIMUSTULOKSET.....	41
7.1	Aineiston teemoittelu & tilastointi.....	41
7.1.1	Asiakaspalvelutyön muutokset	42

7.1.2	Asiakaskunnan muutos	44
7.1.3	Tunteet muutoksessa.....	46
7.1.4	Siirtymä muutoksena ja muutosprosessina	47
7.1.5	Asiantuntijuus ja osaaminen työssä	49
7.1.6	Työhyvinvointi.....	53
8	YHTEENVETO JA POHDINTA.....	58
	LÄHTEET.....	60
	LIITTEET	65

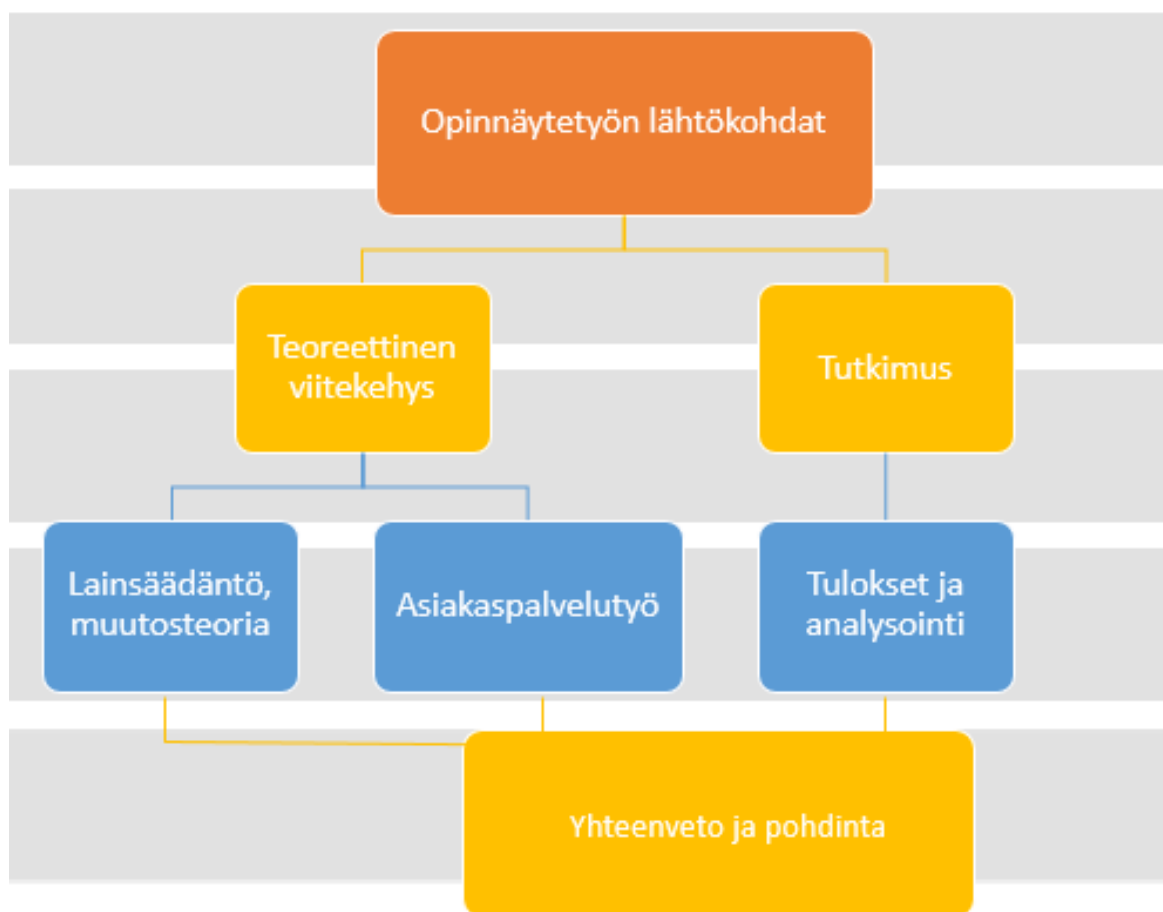
1 JOHDANTO

Ympäröivässä maailmassa muutos on jatkuvaa ja väistämätöntä, olipa kyseessä sitten ihmisen oma elämä, työ, työyhteisö tai yhteiskunnalliset asiat. Ihmisen kokemus ja sopeutuminen tapahtuvaan muutokseen on kuitenkin hitaampaa kuin mitä muutos vaatisi, koska sopeutumiskyky on riittämätöntä muutoksien edellyttämään tahtiin. (Schaupp, Koli, Kurki & Laurinaho 2013, 14.) Voidaan kuitenkin ajatella, että muutos on aina jonkinlainen mahdollisuus uuteen tulevien haasteiden sekä onnistumisten myötä, ja sen kautta voidaan kehittyä ja kasvaa niin yksilö- kuin ryhmätasolla riippumatta tapahtuvan muutoksen mielekkyydestä. Muutoksen kokeminen on kuitenkin yksilöllistä, ja suhtautuminen siihen voi vaihdella muutoksen eri vaiheissa riippuen esimerkiksi aiemmista muutoksesta sekä muutoksessa olevasta ryhmästä, johon yksilö kuuluu. (Arikoski & Sallinen 2007, 45-51.)

Muutokset organisaatiossa ja työelämässä tuovat osaltaan esiin haasteita, mutta samalla myös mahdollisuuksia kehittymiselle. Työn ja organisaation muutokset voidaan kokea kuormittavina, jos muutosten merkitystä ei ymmärretä tai henkilö kokee, ettei pysty vaikuttamaan tapahtuvaan muutokseen. Muutoksessa työn luonne voi muuttua ja siinä voidaan esimerkiksi vaatia työntekijältä enemmän osaamista ja joustavuutta. Tästä voi syntyä epävarmuuden tunnetta työssä, joka estää kehittymisen ja työn mielekkyyden kokeminen laskee. Tällöin vaarana on, että työssä tapahtuu asiaankuulumatonta kuormittumista. (Rauramo 2013, 3.)

Tässä opinnäytetyössä on tarkoituksena tutkia Kelan palveluneuvojien näkökulmia ja kokemuksia perustoimeentulotuen siirtymän aikaansaamasta muutoksesta. Suomen sosiaaliturvaan kuuluva viimesijainen taloudellinen tuki – perustoimeentulotuki - siirtyi vuoden 2017 alusta kuntien sosiaalitoimelta Kansaneläkelaitoksen etuudeksi. Siirrosta päätettiin Suomen eduskunnassa maaliskuussa 2015. Tavoitteina tälle siirrolle olivat toimeentulokijärjestelmän yksinkertaistaminen, monella luukulla asioimisen vähentäminen, tuen hakijoiden yhdenvertaisuuden lisääminen sekä henkilöstövoimavarojen käytön tehostaminen. (Toimeentulotuen Kela-siirto 2018.)

Opinnäytetyössä tarkastellaan muutosprosessia ja sen kokonaisuutta sekä muutoksen vaikutuksia palveluneuvojan päivittäiseen työhön ja työnkuvaan. Opinnäytetyön empiirisessä osuudessa kerätään arvokasta kokemusperäistä tietoa, jota Kansaneläkelaitoksen asiakaspalveluryhmän johto voi hyödyntää jatkossa työn ja työhyvinvoinnin kehittämisessä. Tehtävänä on selvittää ja kuvata palveluneuvojien kokemuksia uuden etuuden tuomasta muutoksesta.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne

2 OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Tarkoitus ja tavoite

Tämän opinnäytetyön aiheena on organisaatiossa tapahtuneen muutoksen kokeminen työntekijän näkökulmasta. Työn tavoitteena on selvittää yhden Kelan palveluryhmän palveluneuvojien kokemuksia työhön vaikuttaneista muutoksista perustoimeentulotuen siirtymän myötä ja kuvata näitä kokemuksia. Tavoitteeseen pääsemiseksi työssä on tarkoituksena käsitellä tapahtuneen muutosprosessin vaikutuksia työhön sekä työntekijöiden kokemuksia työn ja työtehtävien muutoksista. Tehtävän tutkimuksen avulla selvitetään, millaista muutosta palveluneuvojan työssä ja työnkuvassa on mahdollisesti tapahtunut perustoimeentulotuen siirtymän myötä sekä siitä, millaisena he ovat kokeneet tämän muutoksen.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa toimeksiantajalle kokemusperäistä tietoa perustoimeentulotuen siirtymän muutosprosessista palveluneuvojan näkökulmasta, jotta työn kehittäminen mahdollistuisi työntekijälähtöisesti. Työ kehittyy jatkuvasti, joten on oleellista, että sitä pystyttäisiin kehittämään työntekijälähtöisesti. Tarkoituksena on täten myös saada työntekijöiden ääni kuuluviin ja kokemukset muutoksesta esimiesten tietoisuuteen.

Kanasen (2008, 9) mukaan opinnäytetyössä on tarkoituksena löytää jotakin uutta tietoa, jolla on merkitystä myös muille kuin tutkijalle itselleen. Opinnäytetyössä tutkija oppii myös uutta tutkittavasta aiheesta sekä käytettävien tutkimusmenetelmien hallintaa. (Kananen 2008, 9.) Nämä edellä mainitut tarkoitukset ovat ohjanneet tämän opinnäytetyön prosessia, raportin laadintaa sekä tutkimuksen toteuttamista. Tarkoituksena on ollut luoda tietoa toimeksiantajalle, mutta samalla oppia tutkittavasta aiheesta myös itse, jolloin oma ammatillinen osaaminen vahvistuu.

2.2 Tutkimuskysymykset ja aiheen rajaus

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan Kelan asiakaspalvelussa toimivien palveluneuvojien kokemuksia perustoimeentulotuen siirtymän tuomista muutoksista ja samalla selvitetään, millaisia vaikutuksia muutoksella on koettu olevan palveluneuvojan päivittäiseen työhön. Aihetta rajatessa huomattiin, että on myös olennaista selvittää sitä, onko kyseisellä muutoksella ollut vaikutusta palveluneuvojan työhyvinvointiin ja työstä selviytymiseen.

Muutosta voidaan tutkia monesta eri näkökulmasta ja siitä löytyy paljon teoreettista tietoa sekä aiempia tutkimuksia. Aihetta suunniteltaessa ja sitä rajatessa ilmeni, että monessa muutosta koskevassa tutkimuksessa näkökulma on muutosjohtajuudessa tai muutosvies-

tinnässä. Tässä opinnäytetyössä päädyttiin kuitenkin tarkastelemaan muutosta nimenomaan työn muutoksen näkökulmasta ja keräämään työntekijöiden muutuskokemuksia siitä, miten siirtymä on vaikuttanut työhön sekä millaisena muutos on ylipäätään koettu. Tarkasteltaessa muutosta työntekijän näkökulmasta havaittiin, että työssä on oleellista ottaa huomioon myös muutosprosessi, muutosviestintä, työhyvinvointi, tunteet muutoksessa sekä jokin muutoksen teoria pohjaksi.

Opinnäytetyön tutkimusongelma on *"Millaisena palveluneuvojat ovat kokeneet perustoimeentulotuen siirtymän tuomat muutokset?"* Tähän tutkimusongelmaan haetaan vastauksia seuraavien tarkentavien tutkimuskysymysten avulla:

- Miten palveluneuvojat ovat kokeneet perustoimeentulotuen siirtymän vaikuttaneen asiakaspalvelutyöhön?
- Mikä on palveluneuvojien kokemus perustoimeentulotuen siirtymästä muutoksena ja muutosprosessina organisaatiossa?
- Millainen vaikutus siirtymällä on asiantuntijuuteen ja osaamiseen työssä?

Opinnäytetyön aiheen rajaaminen on oleellista, jotta tekijälle on selkeää mitä kerättävän aineiston avulla halutaan tietää tai osoittaa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 81).

Aluksi opinnäytetyön aiheen rajaaminen koettiin haastavana, koska muutosta voidaan tutkia monesta eri näkökulmasta ja erilaisten muutosteorioiden kautta. Muutosta on tutkittu paljon ja sen tutkiminen on oleellista muutoksen ollessa läsnä koko ajan niin työ- kuin arkielämässäkin. Opinnäytetyön aihe saatiin kuitenkin rajattua, kun pohdittiin sitä, millaista tietoa on oleellista tuottaa toimeksiantajalle.

Kokonaisuudessaan tämän opinnäytetyön raportti koostuu kahdesta eri osasta: teoreettisesta viitekehyksestä sekä empiirisestä eli kokemusperäisestä tutkimuksesta. Opinnäytetyössä teorian avulla pyritään ymmärtämään ilmiötä. Kanasen (2008, 46) mukaan tämä auttaa hahmottamaan ilmiön muuttujia ja suhteita sekä kirjoittamaan tulkintaa.

Opinnäytetyössä käsitellään ensin Suomen sosiaaliturvaa, avataan perustoimeentulotuen käsitettä ja lainsäädäntöä sekä perustoimeentulotuen Kela-siirtoa. Näiden avulla selviää, millaisesta sosiaaliturvaan vaikuttaneesta muutoksesta on kyse. Kela on yksi olennainen osa Suomen sosiaaliturvaa, joten myös siksi tämä käsite on nostettu tarkasteluun. Tämän jälkeen avataan vielä asiakaspalvelun käsitettä tarkemmin sekä tarkastellaan Kelassa tapahtuneiden asiakasmäärien muutosta ja Kelassa työskentelevän palveluneuvojan työnkuvaa.

Teoreettisessa viitekehyksessä tarkastelu painottuu muutoksen teoriaan, jossa näkökulma on muutosprosessissa ja sen eri vaiheiden tarkastelussa. Teoriassa avataan myös muutoksen kokemista, johon liittyy eri tunteet sekä muutoksen mahdolliset vaikutukset työhyvinvointiin ja työmotivaation. Muutosprosessin vaiheissa muutosviestinnän merkitys korostuu ja tästä syystä teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan myös muutosviestintää ja sen vaikutuksia muutoksen käytäntöön viemiseen. Teoria-aineistoja peilataan empiriaan, joka koostuu kyselylomakkeen avulla kerätyistä palveluneuvojien kokemuksista.

2.3 Tausta ja toimeksiantaja

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen, koska perustoimeentulotuen konkreettinen siirtymä Kelan käsiteltäväksi etuudeksi tapahtui vasta vuoden 2017 alussa. Aiheesta on tehty toistaiseksi melko vähän tutkimuksia sen ajankohtaisuuden ja uutuuden vuoksi. Perustoimeentulotuen siirtymä kunnilta Kansaneläkelaitoksen etuudeksi on ollut merkittävä muutos, tarkasteltiinpa sitä yhteiskunnan, asiakkaiden, työntekijöiden tai organisaation näkökulmasta. Siirtymä on ollut näkyvästi esillä mediassa ja se on herättänyt paljon keskustelua esimerkiksi ajankohtaisohjelmissa. Asiakasmäärät Kelassa ovat lisääntyneet huomattavasti ja tämän myötä sinne on palkattu lisää työvoimaa, mutta samalla organisaatiossa jo aiemmin työskennelleet ovat olleet muutoksen vaikutusten kohteena.

Molemmat tämän opinnäytetyön tekijöistä ovat työskennelleet harjoittelijoina Kelan asiakaspalvelussa palveluohjaajina vuoden 2017 vaihteessa. Tämän jälkeen molemmat työllistyivät Kelaan, toinen ratkaisuasiantuntijaksi ja toinen palveluasiantuntijaksi. Opinnäytetyön aihe syntyi asiakaspalvelun lähiesimiehen kanssa käytyjen keskustelujen perusteella syksyn 2017 aikana. Näissä käydyissä keskusteluissa nousi vahvasti esiin perustoimeentulotuen siirtymä sekä sen päivittäiseen työhön tuomat muutokset. Ilmeni, että palautteita ja keskustelua muutoksesta on käyty tarpeen mukaan palavereissa tai kehityskeskusteluissa läpi, mutta kyseisessä palveluryhmässä ei ole kuitenkaan koostetusti tutkittu muutostokemuksia. Tämän pohjalta huomasimme tarpeen selvittää palveluneuvojien kokemuksia.

Mielenkiinto opinnäytetyön aihetta kohtaan lisääntyi vielä omien kokemusten perusteella työssä sekä työyhteisön jäsenten kanssa käytyjen keskustelujen perusteella. Kyseessä on merkittävä muutos Kelan asiakaspalvelutyöhön, joka on näkynyt muun muassa asiakasmäärien kasvuina kautta maan. Mielestämme medianäkyvyys ja siirron saama julkisuus lisäsivät myös tarvetta tutkia työntekijöiden kokemuksia. Muuttuvan ympäristön tutkiminen on aina ajankohtaista, koska organisaatiot, työyhteisöt ja myös yksilöiden elämät ovat jatkuvassa muutoksessa.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Kansaneläkelaitos. Kansaneläkelaitos (Kela / Fpa) on valtion valvoma laitos, joka toimii julkisoikeudellisena säätönä. Vuoden 1937 joulukuussa perustettu Kansaneläkelaitos takaa sosiaaliturvan kaikille Suomessa tai ulkomailla asuville Suomen sosiaaliturvaan kuuluville henkilöille. (Tietoa Kelasta 2017.) Kela on itsenäinen sosiaaliturvalaitos, joka toimii eduskunnan valvonnassa. Kelalla on oma hallinto ja talous, jonka toiminnan valvomisesta vastaavat eduskunnan nimeämät valtuutetut. Valtuutettujen tehtävänä on vahvistaa tilinpäätöksen perusteet, tilinpäätös sekä myöntää vastuuvapaus Kelan hallitukselle. Joka vuosi valtuutetut antavat kertomuksen toiminnastaan Suomen eduskunnalle. Kelan hallitus koostuu 10 henkilöstä, jotka kehittävät ja johtavat Kelan toimintaa. (Kela organisaatio 2018.)

Kelan toiminta-ajatuksena on ”Elämässä mukana – muutoksissa tukena”, joka kuvaa Kelan tarkoitusta olla apuna turvaamassa ihmisten toimeentuloa, edistämässä terveyttä ja tukemassa itsenäistä selviytymistä. Kelan toiminta perustuu seuraaviin arvoihin: arvostaminen, osaaminen, yhteistyö ja uudistuminen, ja sen toimintaa säätelee laki, jossa on kerrottu Kelan asema, hallinto ja tehtävät. (Kelan strategia 2018.) Toiminta luo hyvinvointia yhteiskuntaan ja tarkoituksena on turvata ihmisten sosiaaliturva elämäntilanteesta riippumatta. Tänä päivänä Kela tekee myös paljon kansainvälistä yhteistyötä eri maiden sosiaaliviranomaisten ja järjestöjen kanssa. (Kela lyhyesti 2018.)

Kelan asiakkuuspalvelut toimivat ympäri Suomea ja asiakkuuspalvelujen tulosityksikkö vastaa asiakaspalvelun sujuvuudesta, neuvonnasta ja ohjaamisesta kaikissa Kelan tarjoamissa palvelukanavissa. Tulosityksikkö on jaoteltu kuuteen eri alueelliseen asiakkuuspalveluyksikköön: Eteläinen asiakaspalveluyksikkö, Pääkaupunkiseudun asiakaspalveluyksikkö, Itäinen asiakaspalveluyksikkö, Keskinen asiakaspalveluyksikkö, Läntinen asiakaspalveluyksikkö ja Pohjoinen asiakaspalveluyksikkö. (Organisaatio 2018.)

Aikaisempia tutkimuksia perustoimeentulotuen siirrosta on vielä toistaiseksi melko vähän, koska tämän siirtymän tuoma uudistus on vasta tapahtunut. Vuoden 2017 yhdessä sosiaalibarometrissä on tutkittu perustoimeentulotuen siirtymää Kelalle. Sosiaalibarometrin järjestää vuosittain SOSTE. SOSTE, eli Suomen Sosiaali- ja terveys ry on koko Suomen kattojärjestö 200:lle muulle sosiaali- ja terveysalan järjestölle. Tämän kattojärjestön tarkoituksena on tutkia sosiaali- ja terveystaloutta sekä sote-palveluiden tilannetta. Tutkimusten avulla SOSTE myös ennakoii näiden muutoksia sekä ihmisten hyvinvoinnin, että sosiaali- ja terveysjärjestöjen näkökulmasta. (SOSTE 2018.)

Perustoimeentulotuen siirtymää koskevia opinnäytetöitä ja pro graduja on tehty toistaiseksi vain muutamia. Näissä töissä näkökulman on huomattu olevan pääsääntöisesti

sosiaalityöntekijöiden kokemuksissa ja näkemyksissä. Kristiina Hänninen ja Pirjo Komulainen ovat tehneet jo vuonna 2015 Pro Gradu tutkielman perustoimeentulotuen siirtymisestä. Kyseisessä työssä on selvitetty sosiaalityöntekijöiden käsityksiä perustoimeentulotuen siirtymän tuoman muutoksen vaikutuksista. Kirsi Tauriaisen ja Jasmin Tuurihalmeen vuonna 2017 valmistuneen opinnäytetyön aiheena on ollut Perustoimeentulotuen Kela-siirto, jossa he ovat keränneet työntekijöiden ajatuksia Kelan ja kunnan välisestä yhteistyöstä toimeentulotukityössä. Yksi opinnäytetyö, johon vielä perehdyimme, oli tehty sosiaalityöntekijöiden kokemuksista perustoimeentulotuen siirtymästä. Tämä vahvisti opinnäytetyön tekemistä nimenomaan aiheesta, jossa keskiössä ovat Kelan palveluneuvojat ja heidän kokemukset tapahtuneesta muutoksesta.

3 SUOMEN SOSIAALITURVA

Hyvinvointivaltio on sellainen valtio, jossa on järjestelmällinen sosiaaliturva sekä korkea elintaso (Kielitoimiston sanakirja 2018). Suomea voidaan kutsua hyvinvointivaltioksi tai yhteiskunnaksi, koska valtion tai kuntien tarkoituksena on taata kansalaisille hyvinvointipalvelut sekä perustason hyvinvointi riippumatta ihmisen kyvystä työskennellä. Hyvinvointivaltiossa huolehditaan yhteiskunnan jäsenien hyvinvoinnista palveluiden ja etuuksien avulla, jotta sosiaaliturva, perustoimeentulo ja terveydenhuolto toteutuvat. Nämä palvelut ja etuudet, joihin jokaisella kansalaisella on oikeus, rahoitetaan julkisin varoin. (Hyvinvointivaltio 2018.) Kansalaisten hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen velvoite on määritelty Suomen perustuslaissa, jonka mukaan välttämätön toimeentulo ja huolenpito sekä riittävät Sosiaali- ja terveystalvet ovat jokaisen oikeus (Perustuslaki 731/1999, 19§).

3.1 Sosiaaliturva, sosiaalivakuutus ja sosiaalihuolto

Kela pitää huolta suomalaisten sosiaaliturvasta. Kelan toiminta yltää myös ulkomailla asuvien suomalaisten sosiaaliturvasta huolehtimiseen. (Kela toiminta 2018.) Pääosin suomalainen sosiaaliturva on asumisperusteista, joka on määritelty laissa. Lain mukaan sosiaaliturvalainsäädäntöä sovelletaan henkilöön, joka joko asuu vakinaisesti tai oleskelee pääasiallisesti Suomessa sekä hänellä on koti tai varsinainen asunto Suomessa (Laki asumiseen perustuvan sosiaaliturvalainsäädännön soveltamisesta 1573/1993, 3§). Henkilön muuttaessa Suomeen tai pois Suomesta Kela tekee päätöksen siitä, kuuluuko hän Suomen sosiaaliturvaan (Kansainväliset tilanteet 2018).

Suomen sosiaaliturva koostuu osittain sosiaalivakuutuksesta, johon kuuluvat pakolliset työeläkevakuutukset, kansaneläke ja takuueläke, sairausvakuutus, työttömyysvakuutus sekä työtapaturma- ja ammattitautivakuutus. Suomen sosiaalivakuutukseen kuuluvat etuudet ovat joko ansiosidonnaisia tai asumisperusteisia, ja niitä rahoitetaan kerättävillä vakuutusmaksuilla sekä valtion verovaroilla. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2018.)

Ihmisen elämässä voi tulla vaihe, jolloin hän ei pysty huolehtimaan itsestään ja toimeentulostaan esimerkiksi sairauden, työttömyyden tai huoltajan kuoleman vuoksi. Tällaisia tilanteita varten on olemassa sosiaaliturva, jonka myötä ihmisen välttämätön toimeentulo turvataan joko sosiaalivakuutukseen kuuluvien etuuksien tai sosiaalietuuksien avulla. Sosiaalihuoltoon kuuluvat sosiaalipalvelut, toimeentulotuki ja sosiaalivastukset sekä muita toimia, jotka ylläpitävät ja edistävät ihmisen, perheen sekä yhteisön sosiaalista turvalli-

suutta ja toimintakykyä. Sosiaalipalvelut ovat tarkoitettu jokaiselle kuntalaiselle ja palveluiden tarkoituksena on tukea ihmisen itsenäistä aktiivisuutta ja selviytymistä. (Kettunen, Ihalainen & Heikkinen 2001, 28-29.)

Sosiaalihuollosta on säädetty sosiaalihuoltolaissa. Sosiaalihuoltolain 1§ mukaan lain tarkoituksena on hyvinvoinnin ja sosiaalisen turvallisuuden edistäminen ja ylläpitäminen, eriarvoisuuden vähentäminen sekä osallisuuden edistäminen, riittävien ja laadukkaiden sosiaalipalveluiden turvaaminen yhdenvertaisin perustein, asiakaskeskeisyyden edistäminen sekä taata oikeus hyvään kohteluun ja palveluun sosiaalihuollossa, sekä parantaa yhteistyötä sosiaalihuollon ja kunnan eri toimialojen välillä. Laissa on määrätty myös se, että mikäli Kansaneläkelaitoksen palveluksessa oleva työntekijä saa tietoonsa henkilön, jolla huomataan ilmeinen sosiaalihuollon tarve, tulee asiakas ohjata hakemaan sosiaalipalveluita tai ottaa yhteyttä kunnallisen sosiaalihuollon viranomaiseen joko asiakkaan suostumuksella tai ilman sitä. (Sosiaalihuoltolaki 1301/2014, 35§.)

3.2 Perustoimeentulotuki

Toimeentulotuki on osa sosiaalihuoltoa ja se koostuu kokonaisuudessaan kolmesta eri osasta: perustoimeentulotuki, täydentävä toimeentulotuki sekä ehkäisevä toimeentulotuki. Perustoimeentulotuki siirtyi kuntien sosiaalitoimesta Kelan tehtäväksi 1.1.2017 alkaen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2017.) Perustoimeentulotuki on viimesijainen etuus, jota voi saada henkilö tai perhe, jonka käytettävissä olevat tulot ja varat eivät riitä kattamaan välttämättömiä menoja. Perustoimeentulotuki ratkaistaan tekemällä laskelma henkilön tai perheen käytettävissä olevista nettotuloista ja välttämättömistä menoista. Toimeentulotukilaki määrittelee etuuteen vaikuttavat tulot ja varat sekä siihen oikeuttavat menot. (Toimeentulotuen kokonaisuus 2017.)

Perustoimeentulotuki ei yleensä ole perheen ainoa etuus. Tilastojen mukaan voidaan kuitenkin huomata muutoksen näkyvän Kelassa erityisesti asiakasmäärien kasvuna, sillä perustoimeentulotuen varassa elävien kotitalouksien määrät sekä hakijamäärät ovat kasvaneet reilusti. Esimerkiksi toukokuussa 2017 Kelan myöntämää perustoimeentulotukea sai 154 000 kotitaloutta ja tämä määrä ylittää vuoden 2016 toukokuun vastaavan määrän 16%:lla, kun perustoimeentulotukea vielä maksoivat Suomen kunnat. (Perustoimeentulotukea sai toukokuussa 154 000 kotitaloutta 2017.)

Toimeentulotukea on tehty kunnassa niin kutsuttuna toimeentulotukityönä ja se nähdään usein osana suoranaista aikuissosiaalityötä. Toimeentulotukityössä korostuvat asiakkaan ja työntekijän välinen vuorovaikutus keskustelemisen kautta sekä itse hakemusten vas-

taanotto ja käsittely. Etenkin pienempien kuntien kohdalla toimeentulotukityö on ollut tärkeä osa toimeentulotuen hakemista. Kelassa perustoimeentulotuki käsitellään pääsääntöisesti kirjallisten tai sähköisten hakemusten perusteella edellyttämättä asiakkaan kohtaamista kasvokkain ja tällöin puhutaan ennemminkin termistä etuuskäsittely. (Virtanen & Niemelä 2016, 9.)

Perustoimeentulotuen Kela-siirtymän myötä asiakkaan tulee aina ensin hakea perustoimeentulotukea Kelasta ennen muiden toimeentulotuen muotojen hakemista. Täydentävään ja ehkäisevään toimeentulotukeen sisältyvät menot edellyttävät kunnan sosiaalialan ammattilaisten käyttämää harkintaa. Perustoimeentulotukeen kuuluvat vain asumismenot ja välttämättömät menot, mutta sen kattavuutta uudistettiin hieman niiltä osin, jotka eivät vaadi harkinnan käyttämistä ja jotka voidaan katsoa kuuluvan asumismenoihin. Lakimuutos ei kuitenkaan aiheuta merkittäviä muutoksia perustoimeentulotuen sisältöön tai myöntämisperusteisiin. (Blomgren ym. 2016, 13-14.)

3.2.1 Toimeentulotuen lainsäädäntö

Toimeentulotuki on sosiaalihuoltoon kuuluva viimesijainen taloudellinen tuki, jonka tarkoituksena on turvata henkilön ja perheen toimeentulo ja edistää itsenäistä selviytymistä. Toimeentulotuen avulla turvataan henkilön ja perheen ihmisarvoisen elämän kannalta vähintään välttämätön toimeentulo. (Laki toimeentulotuesta 1997/1412, 1§.)

Lain mukaan jokaisella on oikeus saada toimeentulotukea, jos siihen on tarvetta eikä henkilö pysty turvaamaan omaa toimeentuloaan muilla tavoin, esimerkiksi muilla etuuksilla, ansiotyöllä tai yrittäjätoiminnalla (Laki toimeentulotuesta 1997/1412, 2§). Toimeentulotuen viimesijaisuuden takia henkilöllä on kuitenkin velvollisuus ilmoittautua työnhakijaksi sekä pyrkiä turvaamaan toimeentulotukensa ensisijaisesti muilla tavoin (Laki toimeentulotuesta 2002/1294, 2 a §).

Suomen Sosiaali- ja terveysministeriö vastaa toimeentulotukitoiminnan kehittämisestä, ohjaamisesta sekä johtamisesta. Perustoimeentulotuen siirtyessä Kelan etuudeksi laissa korostetaan Kansaneläkelaitoksen ja kuntien monialaisen yhteistyön merkitystä velvollisuutena. Kelalla on myös ohjaus- ja toimimisvelvoite, jonka mukaan Kelan tulee ohjata ja neuvoa perustoimeentulotukea hakevaa asiakasta kunnan sosiaalihuollon palveluihin tarvittaessa. (Laki toimeentulotuesta annetun lain muuttamisesta 2015/815, 4 §.)

Toimeentulotukilain 7§ säätelee perustoimeentulotuen ja siihen huomioitavien menojen ja tulojen määritelmää. Perustoimeentulotukea myönnettäessä huomioidaan perusosalla kattavat menot (perusosa) ja muut perusmenot. (Laki toimeentulotuesta 1997, 7§.)

3.2.2 Perustoimeentulotuen siirtymä Kelaan

Hallitus päätti valtiohallinnan rakenteista 25.3.2014 pidetyssä kehysriihessä. Valtioneuvosto kirjasi, että perustoimeentulotuen laskenta ja maksatus siirtyvät 1.1.2017 alkaen Kelan tehtäväksi. Tällä siirrolla pyritään parantamaan kansalaisten yhdenvertaisuutta ja vähentämään kuntakohtaisia eroja. Päätöksen mukaan täydentävä ja ehkäisevä toimeentulotuki jäävät kuntien sosiaalityöntekijöiden tehtäväksi, koska niiden käsittely edellyttää harkintaa. Kelan tehtävänä tulee myös varmistaa asiakasohjaus sosiaalityöhön tarpeen vaatiessa. (Valtioneuvosto 2014, 6.) Kelan ohjausvelvoitteella pyritään tukemaan yhteistyötä kuntien ja Kelan välillä sekä varmistamaan asiakkaan saavan kaikki tarvitsemansa palvelut myös sosiaaliohjauksen osalta. Kunnat ovat tehneet Kelan kanssa sopimuksen, jossa määritellään perusteet, milloin asiakas tulee ohjata myös sosiaalialan ammattilaisen luokse. Eduskunta hyväksyi toimeentulotukilakia koskevat muutokset 12.3.2015. Myös lakimuutoksen mukaan täydentävä ja ehkäisevä toimeentulotuki jäävät edelleen kuntien käsiteltäväksi. (Toimeentulotuki siirtyy Kelan hoidettavaksi 2017.)

Perustoimeentulotuki etuutena on edelleen viimesijainen ja se käsitellään hakemuksen pohjalta. Ratkaisuperusteet säilyvät ennallaan eikä myöntämiseen vaikuttavat perusteet tai toimeentulotuen määrä muutu. Päätöksenteon määräaika pysyy myös samana. Kiireellisissä tapauksissa kunta voi kuitenkin käyttää harkintaa ehkäisevän toimeentulotuen myöntämiseksi ennen perustoimeentulotuen päätöksen saamista Kelalta. Sosiaali- ja terveysministeriön mukaan etuuteen liittyvät yksilö- ja perhekohtaiset palvelut kuten sosiaalityö. Toimeentulotukeen liittyvän sosiaalityön merkitystä korostetaan kuitenkin täydentävän ja ehkäisevän toimeentulotuen ratkaisuja tehdessä niiden edellyttämän harkinnan takia. Kuntien ja Kelan välisen yhteistyön tulee olla tiivistä ja Kelaan jätetyön hakemuksen pohjalta voidaan käsitellä myös muita toimeentulotuen osia siten, että Kela siirtää hakemuksen kuntaan. (Kuntainfo 2017, 1.)

Kelassa perustoimeentulotuen siirtymän kehittämistä varten aloitettiin niin sanottu Totuhanke, joka toteutettiin aikavälillä 1.8.2014 - 28.2.2017. Hankkeen tavoitteena oli suunnitella etuuden siirtymä ja toimeenpanna siirtymän kaikki vaiheet muistaen toiminnan asiakaslähtöisyyden sekä kuntien ja Kelan välisen yhteistyön merkityksen. Hanke sisälsi monia eri osa-alueita, joiden toteuttamisessa oli mukana monia Kelan eri tulosyksiköiden asiantuntijoita. Totu-hankkeeseen sisältyi esimerkiksi henkilöstön rekrytointi, etuuskäsittelyn suunnittelu ja organisointi, asiakaspalvelun kehittäminen ja toimitilojen, laitteiden sekä järjestelmien soveltuvuuden varmistaminen uutta toimintaa varten. Etuuskouluttaminen, lomakepohjien suunnittelu, asiakaskirjeiden lähettäminen ja etuusprosessien kuvaaminen

kuulivat myös hankkeessa toteutettuihin projekteihin. Totu-hankkeessa paneuduttiin lisäksi viestinnän suunnitteluun ja toteuttamiseen sekä henkilöstön perehdyttämiseen. Joulukuussa 2016 Kelassa alkoi sitten varsinainen perustoimeentulotuen etuuskäsittely. (Kelan sisäinen arviointi 2017, 5.)

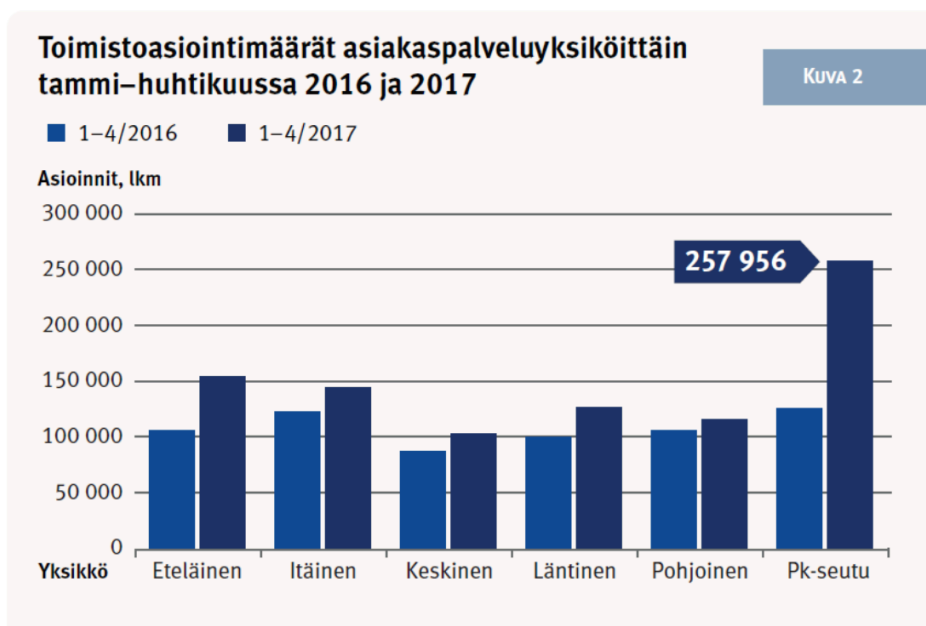
4 ASIAKASPALVELUTYÖ KELASSA

Opinnäytetyön tutkimuksen keskiössä on asiakaspalvelutyötä tekevien palveluneuvojien kokemukset työn muutoksesta perustoimeentulotuen siirtymän myötä. Tutkimuksella haluttiin selvittää, millaisia muutoksia palveluneuvoja on kokenut päivittäiseen työhön tulleen ja millaisena nämä muutokset on koettu.

Työn muutosta ja muutkokemusta tarkasteltaessa on oleellista käydä palveluneuvojan työhön olennaisesti liittyviä käsitteitä läpi. Palveluneuvojan työ on asiakaspalvelua, joka koostuu pääosin asiakasohjauksesta ja –neuvonnasta. Tarkastelussa otetaan huomioon myös Kelan asiakasmäärien lisääntyminen ja sen tuomat muutokset asiakkaiden kanssa tehtävään työhön. Asiakaspalvelutyö Kelassa on lähtökohtaisesti virastotyötä, eikä siihen ole vaadittu sosiaalialan koulutustaustaa.

4.1 Asiakasmäärät

Kelan asiakasmäärät ovat kasvaneet merkittävästi osakseen perustoimeentulotuen siirtymän myötä. Kuviossa 2. on rinnastettu Kelan asiakaspalveluyksiköittäin jaotellut toimistoasiointien määrät vuosina 2016 ja 2017. Kuvion diagrammit kertovat asiointien lukumäärät aikavälillä tammikuu - huhtikuu ja rinnastettuna niistä voidaan huomata asiointien määrän kasvaneen vuonna 2017. Selkeitä muutoksia on tapahtunut Kelan kaikissa asiakaspalveluyksiköissä. Kuvion mukaan huomattavimmat muutokset ovat tapahtuneet Eteläisen sekä Pääkaupunkiseudun yksiköissä. (Perustoimeentulotuen siirto Kelaan 2017, 7.)



KUVIO 2. Toimistoasiointimäärät asiakaspalveluyksiköittäin (Perustoimeentulotuen siirto Kelaan 2017, 7).

Asiakasmäärien kasvu on näkynyt asiakaspalvelussa paikoin ruuhkautumisena sekä ratkaisupuolella käsittelyaikojen viivästyminenä. Palvelujen ruuhkautumiset ja viivästyminen käsittelyajoissa seurasivat perustoimeentulotuen siirtymää suoraan alkuvuodesta 2017 alkaen. (Perustoimeentulotuen siirto Kelaan 2017, 2.) Siirron valmisteluvaiheessa tiedostettiin mahdollisuus väliaikaisiin palveluiden ruuhkautumisiin ja niihin pyrittiin varautumaan ennakoiden asiakasviestinnän kehittämällä ja asiakaspalveluun laadittavan toimintamallin avulla (Perustoimeentulotuen siirto Kelaan 2017, 6).

Asiakasmäärän merkittävä kasvu on näkynyt myös asiakaspalvelijoiden kirjaamien uhkailmoitusten määrässä. Uhkailmoituksia tilanteista, joissa asiakas uhkaa joko asiakaspalvelijaa, muuta henkilökuntaa tai toisia asiakkaita kirjattiin vuonna 2016 264 kappaletta, kun vuonna 2017 vastaava luku oli 1105 kappaletta. (Kelan palveluja käytti ennätysmäärä asiakkaita vuonna 2017.)

4.2 Asiakastyö ja -palvelu

Asiakaspalvelutapahtuma perustuu asiakkaan kokeman tarpeen täyttämiseksi, eli asiakkaan auttamiseksi (Eräsalo 2011, 12). Kelassa tehtävä asiakaspalvelutyön voidaan katsoa olevan täten myös osaltaan auttamistyötä. Asiakastyössä tärkeää on asiakkaan kohtaaminen ja siinä tapahtuva työntekijän ja asiakkaan välinen vuorovaikutus. Vuorovaikutuksen aikana asiakkaan ja asiakaspalvelijan sosiaaliset identiteetit tulevat ilmi. Asiakastyössä ammattilaisen ja asiakkaan identiteetit kohtaavat ja asiakastilanteessa pyritään löytämään yhteinen, kaikille osapuolille mieluinen tapa toimia. Usein työntekijän ja asiakkaan identiteetit ovat toisiaan täydentäviä. Auttajan roolissa oleva työntekijä kartoittaa tilannetta, kuuntelee asiakasta, neuvoo ja antaa ohjeita tarvittaessa. Autettavan roolissa oleva asiakas kertoo asiansa ja on valmis ottamaan vastaan asiakaspalvelijalta saatavia neuvoja ja ohjeita. (Juhila 2006, 209.)

Auttamistyössä ja asiakkaan kohtaamisessa ammatillisuus on kuitenkin jokseenkin ristiriitaista. Ammatillisuus ja oman roolin tiedostaminen luovat työntekijälle luottamusta omiin kykyihin ja pätevyyteen sekä tuovat varmuutta työn tekemiseen opituilla tiedoilla ja taidoilla, mutta toisaalta taas ammatillisuus voi viedä tai piilottaa sen, mitä aito kohtaaminen vaatii, eli ihmisyyden. (Mattila 2007, 12.) Asiakastyötä tehtäessä asiakkaan kohtaamisen kautta syntyy vuorovaikutussuhde ja tämän suhteen syntymistä voidaan edesauttaa kohtaamisessa monin eri keinoin. Asiakasta kuuntelemalla ja antamalla hänelle kuulluksi tulemisen kokemuksen, pystyy hän myös ottamaan tietoa vastaan paremmin. Asiakas saattaa joutua kokemaan epätoivon tunteita, jos työntekijä on huolimaton ja toimii epäselvästi. Toisaalta myös asiakkaalle voi syntyä epätietoisuuden kokemuksia, jos jaettava tieto ei ole

selkeää. Täten on tärkeää, että työntekijä pyrkii selkeyteen toiminnassaan. Kohtaamis-työtä tekevän tulisi myös pystyä tunnistamaan omia arvoja, koska sen kautta voi syntyä arvostava työote. (Keskinen, Kääriäinen, Oravisto, Pitkänen & Tukiala 2012, 3-19.) Arvostavaa kohtaamista määrittelee myös sosiaalihuoltolaki, koska sen mukaan asiakkaan oikeutta hyvään palveluun ja kohteluun sosiaalihuollossa sekä asiakaskeskeisyyttä tulee edistää (Sosiaalihuoltolaki 1301/2014, §1).

Eräsalo (2011, 14) mukaan palvelutyössä on kyse asiantuntijuudesta. Asiakaspalvelijan tulee hallita organisaationsa palvelut ja tuotteet, mutta samalla myös tietää oma paikansa ja palvelutapahtumaan kuuluva rooli. Näiden avulla asiakaspalvelija pystyy toimimaan ammattimaisesti. (Eräsalo 2011, 14). Onnistunut palvelu perustuu inhimilliseen ja kokonaisvaltaiseen sosiaaliseen kokemukseen, jolloin asiakas kokee saavansa henkilökohtaista palvelua. Onnistuneen kohtaamisen ja vuorovaikutustilanteen rakentumiseksi tarvitaan työntekijä, joka on kiireetön ja puhuu asiakkaalle tuttua kieltä sekä kuuntelee avoimesti asiakkaan odotuksia. Tämä osoittaa, että työntekijä paneutuu asiakkaalla olevaan asiaan ja hänen tilanteeseen. Kohtaamisessa tuodaan esiin arvostus asiakkaan ihmisyyttä kohtaan, eikä häntä nähdä vain henkilönä, jolla on neuvontaa vaativia ongelmia. Asiakaspalvelutyössä vallitseva palvelukulttuuri edellyttää auttamiskulttuurin toteutumista. Auttamiskulttuuri perustuu välittämiseen, luottamukseen, kunnioitukseen, sitoutumiseen sekä vastuuseen. Palvelusuhteen voidaan katsoa olevan tasavertainen työntekijän ja asiakkaan välillä sen suhteen, että ihminen kohdataan ihmisenä, vaikka palvelutyö tarkoittaa-kin sitä, että työntekijä palvelee asiakastaan. (Laitinen & Pohjola 2010, 52-54.)

Sosiaaliset taidot, joihin sisältyvät kuuntelutaito, keskustelutaito, auttamisen taito, palautteen vastaanottamisen ja antamisen taito, erilaisuuden sietämisen taito, tosiasioiden tunnistamisen ja hyväksymisen taito, tilannetekijöiden muuttamiseen liittyvä taito sekä itsestä puhumisen taito, ovat vuorovaikutustilanteen perusta (Eräsalo 2011, 105). Yksi tärkeä edellytys inhimilliselle vuorovaikutukselle on asiakkaan ja työntekijän välinen luottamussuhde sekä työntekijän luotettavuus. Luotettavalla työntekijällä tarkoitetaan sitä, että hän toimii aina asiakkaan edun mukaisesti sekä hallitsee tehtävän työn ja omaa siihen tarvittavat tiedot ja taidot, puhutaan ammattitaidosta. Tunteiden tunnistaminen ja niiden hallinta ovat myös osa ammattimattimaista vuorovaikutusta. Vuorovaikutustilanteissa voi herätä erilaisia tunteita, jotka voivat olla osin myös raskaita tai epämiellyttäviä. Näissä tilanteissa työntekijän ammattimaisuuteen kuuluu se, ettei hän tuo näitä tunteita esiin niin, että ne välittyisivät asiakkaan taakaksi, vaan työntekijä kantaa ja prosessoi tunteet omassa elämässä. Työntekijän tulisi muistaa, että vuorovaikutuksessa heräävät tunteet ovat työntekijän omia tunteita, vaikka ne syntyvätkin asiakkaan kanssa välillä tapahtuvasta vuorovaikutussuhteesta. (Mattila 2007, 18, 23-24.)

4.3 Asiakasohjaus ja -neuvonta

Sosiaalihuollon toimintaperiaatteina pidetään palveluhenkisyttä, normaalisuutta, valinnanvapautta, luottamuksellisuutta ja salassapitoa, ennaltaehkäisyä sekä omatoimisuuden edistämistä. Nämä periaatteet ohjaavat sosiaalialan asiakastyön normeja ja ne ovat tärkeä osa sosiaalialan ammattilaisen ammattitaitoa. (Kettunen ym. 2001, 32.) Sosiaalialan työkentällä tehtävää työtä ohjaavat lisäksi monet eri lait, ammatilliset periaatteet sekä eettiset ohjeet (Sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet 2013, 5). Nyt kun perustoimeentulotuki on yksi Kelassa käsiteltävistä etuuksista, voidaan pohtia, onko Kelassa tehtävä asiakaspalvelutyö osaltaan sosiaalialan asiakastyötä vai ainoastaan virastokäytäntöön kuuluvaa tiedonanto- ja neuvontatyötä. Tätä on syytä pohtia siitä syystä, että perustoimeentulotuen käsittely on ollut aiemmin kuntien sosiaalitoimessa sosiaalialan ammattilaisten tehtävänä osana sosiaalihuoltoa.

Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen julkaiseman raportin (Blomgren, S., Karjalainen, J., Karjalainen, P., Kivipelto, M., Saikkonen, P. & Saikku, P. 2016, 128) mukaan sosiaalityössä käytetyimpiä menetelmiä ovat ohjaus ja neuvonta, talousongelmien selvittäminen, erilaisten suunnitelmien teko, palveluohjaus sekä kuntouttava työtoiminta. Sosiaalialalla tehtävän työn ammatillisia toimintatapoja ovat Onnismaan (2007, 23) mukaan tiedottaminen, neuvonta ja ohjaus. Tiedottamisella tarkoitetaan tarvittavan tiedon jakamista asiakkaalle, eli keskustelu rakentuu ohjattavalta tulevien kysymysten ja työntekijän antamien vastausten välille. Oleellista on, että tiedottamisessa työntekijällä on oikeat ja riittävät tiedot asiakkaalta puuttuviin tietoihin nähden. (Onnismaa 2007, 23-26.)

Neuvonta on myös asiantuntijuuteen perustuvaa toimintaa, mutta siinä vastuu neuvojen noudattamisesta on asiakkaalla, vaikka hän saakin neuvot ongelmiinsa asiantuntijalta. Neuvonta perustuu vuorovaikutteisempaan suhteeseen kuin pelkkä tiedon välittäminen. Ohjauksella tarkoitetaan sitä, että asiakas itse osallistuu ongelmiensa ratkaisemiseen itselle sopivalla tavalla, omien tavoitteiden ja tulkintojen perusteella, eikä ohjaaja anna valmiita ratkaisumalleja tai neuvoja asiakkaalla olevaan ongelmaan. Ohjauksessa tarkoituksena on saada asiakas itse pohtimaan sopivia vaihtoehtoja ongelmaansa niin, että asiantuntija antaa samalla myös tietoa tai neuvoja asiakkaalle. Ohjauksessa annettavien neuvojen suhteen on kuitenkin oltava varovainen, ettei niitä anneta liikaa, jotta asiakkaan oma päätäntävalta säilyy sekä ohjattavan ja ohjaajan välinen suhde pysyisi tasavertaisena. (Onnismaa 2007, 23-27.) Avointen kysymysten käyttö ohjauksessa edistää vuorovaikutusta. Täten ohjauksessa tuli välttää suljettuja kysymyksiä, koska ne eivät edistä keskustelua vaan tuovat vain informaatiota. Avoimet kysymykset mahdollistavat asiakkaan kerto-

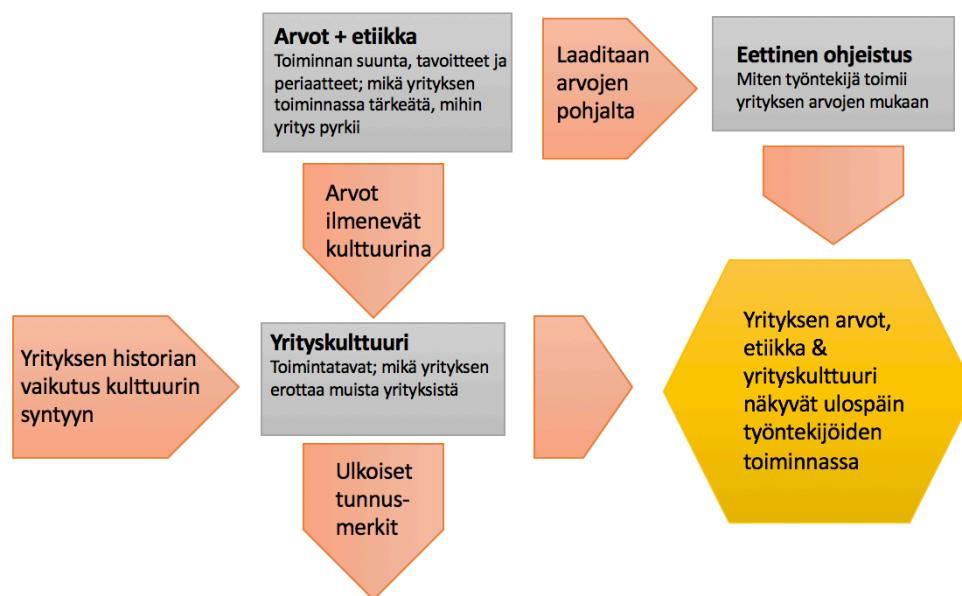
maan ja kuvaamaan kokemuksiaan, jolloin asiakkaan elämänkentän tutkiminen mahdollistuu ja yhteisymmärrys ohjattavan ja ohjaajan välille pääsee syntymään. (Onnismaa 2007, 34.)

Ohjaus- ja neuvontataitoja tarvitaan monen alan työkentillä riippumatta siitä, onko ammattinimikkeeseen sisällytetty neuvonta tai ohjaus (Onnismaa 2007, 21). Kelan asiakaspalvelussa työskentelevät ovat palveluneuvoja sekä aulapalveluissa työtään tekevät ovat palveluopastajia. Palveluneuvoja antaa neuvoja Kela-etuuksia koskien asiakkaan elämäntilanteeseen mukaisesti, palveluopastaja ohjaa asiakkaan sopivaan palvelukanavaan ja antaa ohjeita ja tukea Kela-asioinnissa (Palveluopastus lyhentää jonotusaikaa Kelan toiminnoissa 2017).

4.4 Palveluneuvojan työ Kelassa

Kela pyrki toiminnassaan tarjoamaan asiakkaille erinomaista asiakaspalvelua. Tavoitteena on lisäksi pyrkiä vahvaan sosiaali- ja terveystiedon osaamiseen toiminnassa sekä työtä ja työoloja uudistaen panostaa työntekijöiden työhyvinvointiin. Kelan visiona on olla sosiaaliturvan edelläkävijä palveluita rakentamalla ja luoda hyvinvointia yhteiskuntaan. (Kelan toimintakertomus 2016.)

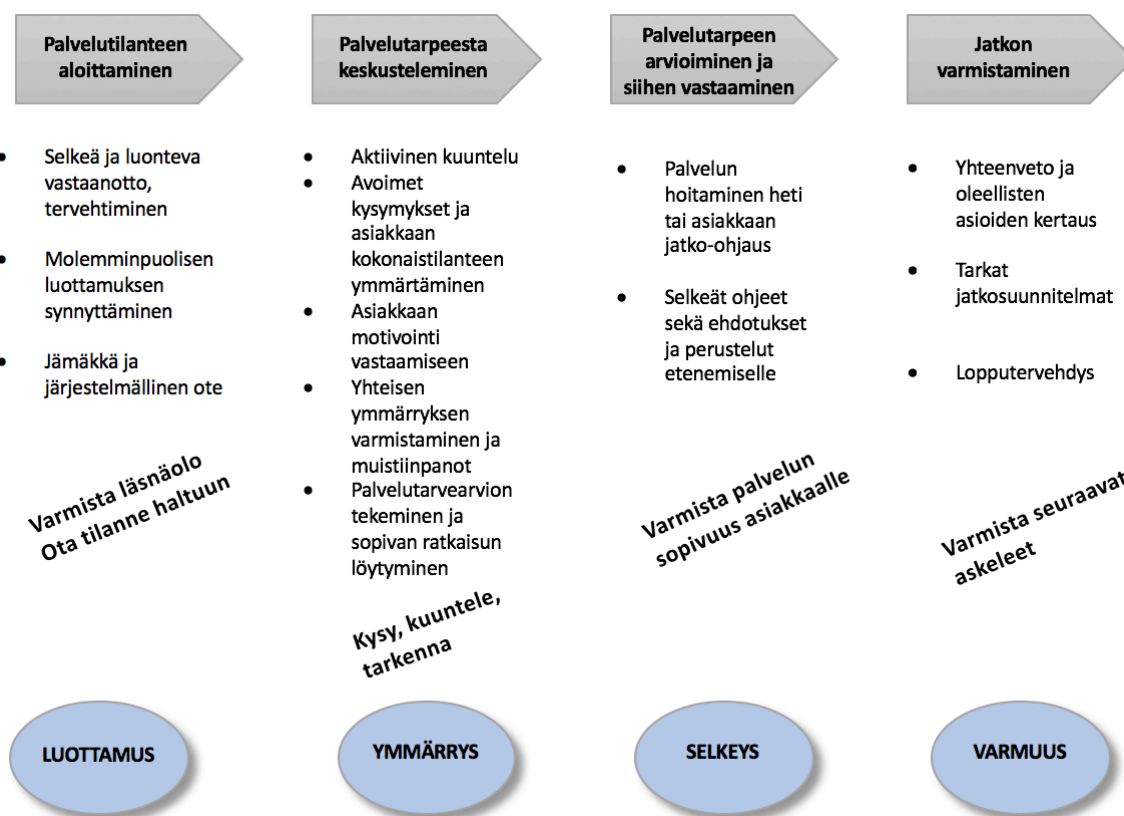
Työtä ja työssä tapahtuvaa toimintaa ohjaavat sekä työntekijöiden omat arvot, että työpaikan arvot. Työntekijän on työnteon onnistumisen kannalta tunnettava organisaation arvot ja tiedettävä, mitä ne käytännössä tarkoittavat. Arvot antavat suunnan toimia oikein työpaikalla niin palvelutilanteessa kuin työyhteisön jäsenenä. (Eräsalo 2011, 123-124.) Alla oleva kuvio selventää työntekijöiden toimintaan vaikuttavien tekijöiden moninaista rakennetta.



KUVIO 3. Organisaation työntekijöiden toimintaan vaikuttavat tekijät (mukaillen Eräsalo 2011, 125).

Asiakaspalvelutilanteessa Kelan palveluneuvoja kartoittaa asiakkaan palvelutarpeen ja elämäntilanteen, koska palvelun pyrkimyksenä on vastata palveluntarpeeseen asiakkaan elämäntilanteen mukaisesti. Tarkoituksena on saada asiakas kertomaan kokonaiselämäntilanteestaan palveluneuvojan esittämien avoimien kysymysten avulla, jotta Kela-asiat tulisivat kerralla kuntoon. Avoimet kysymykset mahdollistavat asiakkaalle vapauden kertoa sen verran asioistaan, kun haluaa. Suljetuilla kysymyksillä saataisi kyllä tietoa, mutta ne eivät edistä keskustelua halutulla tavalla. (Onnismaa 2007, 34.)

Kelan toimistoasiointien läpiviemistä varten on laadittu palvelumalli, jota jokaisessa palvelutapahtumassa tulisi noudattaa. Palvelumalli on havainnollistettu tarkemmin kuviossa 4. Asiakaspalvelumalli koostuu neljästä eri vaiheesta, joilla kuvataan asiakaskohtaamisen pääpiirteitä. Palvelutapahtuman tulee olla järjestelmällinen, selkeä ja ennen kaikkea luotamuksellinen. Asiakaspalvelutilanne vaatii palveluneuvojalta järjestelmällisyyttä ja luontevaa, ammattimaista käyttäytymistä. Kokonaistilanteen ymmärtäminen ja kartoittaminen edellyttävät asiakkaan kuuntelemista ja oikeiden kysymysten esittämistä. Kysymyksiä tulee tarkentaa, mikäli vastaus ei vielä vastaa sitä, mitä esitettyllä kysymyksellä haettiin. Palveluneuvojan tulisi osata tarvittaessa myös löytää motivaatiokeinoja asiakkaan rohkaisemiseksi, jotta oikea ja olennainen tieto saadaan varmasti esiin. (Kelan asiakaspalvelumalli 2016.)



KUVIO 4. Kelan asiakaspalvelumalli 2016 (mukaihen Kelan sisäistä lähdeä).

Kokonaisvaltaisen kuvan saaminen edellyttää palvelutarpeesta keskustelua ja tehokasta vuorovaikutusta, jonka kautta asiakas ja palveluneuvoja voivat saavuttaa yhteisen ymmärryksen asiakkaan avun tarpeesta. Palveluneuvojan tehtäväksi jää arvioida palvelutarvetta ja vastata siihen. Palvelun sopivuus tulee myös varmistaa asiakkaalta. Tämän jälkeen palveluneuvoja kertoo läpikäydyt, oleelliset asiat asiakkaan kanssa ja varmistaa jatkon. Jatkon varmistamisella ja kertauksella saavutetaan toiminnan varmuus. (Kelan asiakaspalvelumalli 2016.)

Asioinnin aikana asiakkaan palvelutarve selvitetään ja siihen vastataan asiakkaan tilanteen edellyttämällä tavalla. Elämäntilanteen kartoittamisella pyritään selvittämään asiakkaan kokonaistilanne ja sen myötä myös mahdollinen toimeentulotuen tai muun sosiaalihuollon tarve. Ensisijaisesti asiakkaan tilanteesta selvitetään muiden etuuksien kuin toimeentulotuen mahdollisuus. Asiakkaan tuen tarpeen tunnistamista varten kartoitetaan hänen omat ja perheen tulot sekä mahdollinen varallisuus. Lisäksi selvitetään kaikki lain puitteissa päivittäiseen elämiseen kuluvat menot. Kelalla on ohjausvelvollisuus ohjata asiakas kunnan sosiaalihuollon palveluihin, jos palveluneuvoja huomaa siihen tarpeen asiakastilanteen aikana. (Kelan asiakaspalvelumalli 2016.)

5 MUUTOSPROSESSI

Muutosprosessilla tarkoitetaan kokonaisuutta, joka kattaa muutoksen kaikki vaiheet alusta alkaen aina käytäntöön viemisen saakka. Muutosprosessi lähtee liikkeelle tarpeen toteutamisesta. Muutokselle tulee määritellä selkeät tavoitteet ja kertoa perustelut. Prosessin suunnittelu, eteneminen, toteuttaminen, kehittäminen ja arviointi sisältävät organisaation tavoitteiden huomioimisen. Tavoitteisiin sisältyvät päämäärät, taloudelliset tavoitteet, asiakastarpeiden huomioiminen, yhteistyökumppanuuksien kehittäminen sekä sisäisten teki-
joiden huomioiminen esimerkiksi henkilöstön kehittäminen ja osallistuminen. (Luomala 2008, 4-5.)

Tyypillisesti muutoksen kulku kuvataan seuraavassa järjestyksessä: suunnittelu, organisointi, koordinointi, toteutus ja arviointivaihe. Tehokkaan ja hyvin johdetun muutoksen mittarina pidetään suunnitelmallisuutta. Muutokseen kuuluu epävarmuuden kasvaminen ja muuttuvat olosuhteet eikä nykyään muutos ole enää yhtä selväpiirteistä. Muutosvaiheessa päätöksiä tulee tehdä nopeasti ja uuden toiminnan aikaansaaminen ei välttämättä perustu tarkkoihin faktoihin vaan niiden sijasta luotetaan erilaisiin hypoteeseihin, joilla voidaan vain arvuutella tulevaa. Näistä syistä muutosprosessin ytimenä tulee nähdä muutostarpeen konkreettinen tutkiminen ja jatkuva uudelleenarviointi. (Schaupp ym. 2013, 28-30.)

Kuten jo aiemmin kuvattu, muutosprosessi alkaa muutosta edeltävästä vaiheesta, eli suunnittelu- ja valmisteluvaiheesta. Tässä prosessin osassa otetaan huomioon toimintaympäristö, ennakoidaan tulevaa muutosta sekä pohditaan muutostarvetta. Kyseisen prosessin osan hallinta mahdollistuu avoimen keskustelun avulla. Prosessin seuraava vaihe, eli muutoksen toteutusvaihe voi tuoda epävarmuuden ja uhan kokemuksia, mutta näitä voidaan hallita riittävällä tuella ja tiedottamisella. Kolmas vaihe muutosprosessissa on vakiinnuttamisen vaihe, jossa tunteet, muutosvastarinta ja surutyö tuovat vastustuksen vaiheen esiin. Tämän vaiheen hallinnassa tarvitaan myös tiedottamista sekä jatkuvaa muutosviestintää. Viimeinen vaihe on hyväksymisen vaihe, jossa tartutaan haasteisiin, jäsennetään ammattiroolia sekä samaistutaan uuteen toimintatapaan ja identiteettiin. Hallintakeinot hyväksymisvaiheeseen ovat koulutus, tuki ja jatkon hallinta. (Ponteva 2010, 25.)

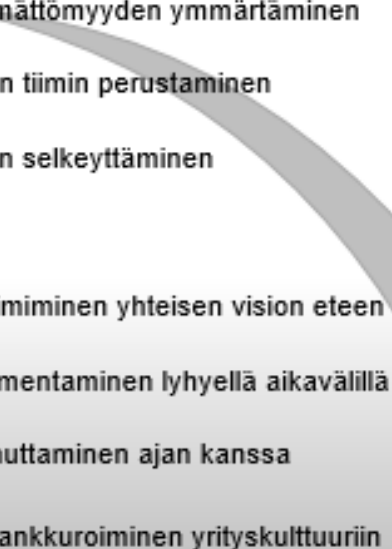
Nykyään työntekijöillä on mahdollisuus toimia tehtävissään entistä itsenäisemmin. Esimiehen tehtävänä on organisoida ja valvoa toimintaa, mutta pääpiirteittäin työ on toiminnan kehittämistä ja muutoshallintaa. Muutoksen hallintaan tarvitaan kuitenkin muutosjohtamista, jolloin muutosprosessissa esimiehen rooli korostuu. Muutoshallinta vaatii laaja-alaista kokonaisuuden kehittämistä, prosessin huolellista suunnittelua ja toimintaan kohdistuneiden tarpeiden huomioimista. Samalla esimiehen tulee huolehtia työhyvinvoinnin edistämisestä. (Schaupp ym. 2013, 32-33.)

Muutosprosessi sisältää myös osaltaan uuden oppimisen prosessin. Organisaatiomuutoksessa uudistetaan työpaikan käytänteitä, ja samalla henkilöstön tulee oppia pois vanhoista toimintatavoista sekä käytänteistä uusien tullessa tilalle. Muutosprosessia toteutettaessa sen onnistumisen ja mielekkyyden kokemisen kannalta viestinnän tulisi olla vuorovaikutuksellista, henkilöstön tulisi osallistua muutoksen suunnittelu- ja toteutusvaiheeseen sekä muutoksen toteuttamista varten tulisi järjestää myös erilaisia tukitoimia. (Mielekkään organisaatiomuutoksen periaatteet 2018.) Muutosprosessi tulee nähdä mahdollisuutena uudistaa toimintatapoja ja lisätä mielekkyyttä työtehtävien hoitamiseen. Kehittämällä toimintatapoja ja näin ollen uudistamalla päivittäistä toimintaa voidaan samalla edistää työhyvinvointia. (Schaupp ym. 2013, 32-33.)

5.1 Muutoksen vaiheet

John P. Kotter on yksi tunnetuimmista muutosjohtamisen asiantuntijoista ja hän kuvaa muutosta ja muutosjohtamista kahdeksan askeleen mallilla, joka on kuvattu kuviossa 5. Kahdeksan askeleen malli on hyvin tunnettu keino mallintaa muutosprosessin eri vaiheita.

Kahdeksan askelmaa muutokseen

1. Muutoksen välttämättömyyden ymmärtäminen
 2. Muutosta ohjaavan tiimin perustaminen
 3. Vision ja strategian selkeyttäminen
 4. Muutosviestintä
 5. Henkilökunnan toimiminen yhteisen vision eteen
 6. Onnistumisen varmentaminen lyhyellä aikavälillä
 7. Muutosten vakiinnuttaminen ajan kanssa
 8. Uuden toiminnan ankkuroiminen yrityskulttuuriin
- 

KUVIO 5. Kahdeksan askelta muutokseen (mukaillen Kotter J. P. 1996).

Kotterin kahdeksan askeleen mallin ensimmäinen vaihe on tunteen kautta merkittävä. Työyhteisöön tulisi välittyä tunne, että tapahtuva muutos on tarpeeseen perustuva. Henkilöstön tulisi kokea muutos merkittävänä, tarpeellisenä ja hyvänä asiana organisaatiolle.

(Peltonen 2015, 23.) Ensimmäisessä vaiheessa hyvän johtajuuden merkitys on erityisen tärkeää, koska johdon muutosviestintä vaikuttaa työntekijöihin (Kotter 1996).

Toisen vaiheen kuvauksella tarkoitetaan muutosta edistävän työryhmän perustamista. Kotter on painottanut myös tässä vaiheessa johtajuuden ja asiantuntemuksen merkitystä, mutta siten, että tiimiin saadaan osallisia organisaation kaikista asemista. Kun ryhmässä on laajasti eri alueiden osaamista ja vankka pohja, sen tiimityöskentely toimii myös vaikeammassa tilanteissa. Mahdollisista ongelmista muutoksen edetessä selvittää helpommin. (Peltonen 2015, 24.)

Kolmannella vaiheella, eli selkeän vision luomisella, on suuri merkitys muutoksen toteuttamisessa. Muutos etenee paljon tehokkaammin, kun kaikilla organisaation jäsenillä on selkeä, yhteinen kuva siitä mitä muutoksella pyritään saamaan aikaan ja miten. Ilman yhteistä visiota muutoksen eteneminen voi keskeytyä tai edetä väärällä tavalla. Neljäs vaihe, eli muutosviestintä liittyy vahvasti kolmanteen vaiheeseen. Muutosviestinnän avulla prosessiin osallistuville saadaan yksi yhteinen kuva päämäärästä eli yhteinen visio jota tavoitella. (Peltonen 2015, 24.)

Kotterin teorian viidennellä vaiheella korostetaan yhteisen vision eteen toimimista. Viidennessä vaiheessa korostuu henkilöstön osallistuminen ja tämän resurssin hyödyntäminen muutoksen tavoittelussa. Organisaatorakenteelliset muutokset voivat tulla ajankohtaiseksi ja usein myös organisaation käyttöjärjestelmät vaativat päivittämistä. Henkilöstöä koulutetaan ja ohjataan, jotta se olisi valmiina vastaanottamaan muutoksen ja toimimaan sen mukaisesti. (Peltonen 2015, 24-25.)

Muutosprosessi ja muutoksen kehittäminen voivat olla uuvuttavaa aikaa, etenkin jos kyseessä on suuri muutos. Kuudennella vaiheella Kotterin mukaan on tärkeää asettaa välitavoitteita ja nähdä edistyminen pienissäkin määrin. Nämä pienet onnistumiset ovat voimaannuttavia ja lyhyen aikavälin välitavoitteet vievät muutosprosessia yhteistä visiota kohti. (Peltonen 2015, 25.)

Seitsemännen ja kahdeksannen vaiheen kohdalla muutos konkretisoituu käytännön työelämään ja siitä syystä nämä vaiheet ovat erityisen merkittäviä. Kotter korostaa edelleen, miten tärkeää on muistaa yhteinen päämäärä ja ohjata toimintaa tähän suuntaan. Kahdeksannen vaiheen tarkoitus on juurruttaa muutos pysyvästi organisaation toimintaan. Muutoksen juurruttaminen saattaa edellyttää organisaation toimintatapoihin ja arvoihin kohdistuvia muutoksia. (Peltonen 2015, 25.)

5.2 Työn muutos

Työn muutoksesta (organisaatiomuutoksesta) puhutaan silloin, kun uudistetaan työpaikan toimintatapoja. Lyhyesti kiteytettynä työyhteisön toimintatavat muuttuvat, uusia tehtäviä tulee lisää ja samalla myös jotkut tehtävät tai työsuhteet saattavat päättyä. (Organisaatiomuutos 2018). Riikka Takkinen kuvaa 2012 julkaistussa Pro gradu –tutkielmassaan organisaatiomuutosta kokonaisuutena, jossa olemassa olevia toimintatapoja uudistetaan. Sidosryhmästä riippuen työn muutoksen tarkoitus ja määritelmä voidaan kokea eri tavalla. Tästä syystä työn muutoksen määritelmää ei voida rajata koskemaan vain yhtä näkökulmaa. (Takkinen 2012, 10.) Yksilön kokemus muutoksesta riippuu monesta eri tekijästä, kuten esimerkiksi muutoksen laajuudesta ja suunnasta tai muutoksesta tulkinasta. Tämä tulkinta voi olla järkeen tai tunteisiin perustuva. (Erämetsä 2003, 18-19.)

Muutosta voidaan tarkastella eri tasojen kautta ja tätä havainnollistetaan kuviossa 6. Ensimmäisen taso koskee yksilön muutosta. Tällä tasolla on kyse siitä, mitä muutoksessa yksilötasolla tulisi tapahtua. Yksilön muutos on taitojen, tietojen, oman persoonan sekä arvojen muuttamista. Samalla se on myös edellytys yhteisön muutokselle. Seuraava taso koskee työn muutosta ja se on yhteydessä sekä yksilön muutoksen tasoon, että myös strategiamuutoksen tasoon. Kyseisessä tasossa tarkoitetaan organisaatiossa tapahtuvia muutoksia, esimerkiksi toimintatapojen muutoksia. Strateginen muutos voidaan katsoa olevan kolmas muutoksen taso, ja sen edellytyksenä on kehittää yrityskulttuuria sekä yrityksen luontaisia tapoja toimia. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksessä tulee ottaa huomioon olemassa olevat resurssit sekä osaaminen, jotta strategiset muutokset ovat mahdollisia. Viimeinen taso, eli strategiset tai kulttuurilliset muutoshankkeet, ovat jatkuvaan kehitykseen tähtääviä, joissa on otettava huomioon myös muut organisaation yksiköt ja riippuvuussuhteet näihin. (Erämetsä 2003, 23-24.)



KUVIO 6. Muutoksen tasot organisaatiossa (mukaillen Erämetsä 2003, 23-24).

Työn muutos on aina samalla myös oppimisprosessi, jossa sisäistetään paljon uutta tietoa. Muutosprosessi sisältää paljon uuden oppimista, jolloin osaamisen merkitys korostuu. Muutosta voidaan tarkastella esimerkiksi seuraavien kysymysten kautta:

- Millaista osaamista yrityksellä on jo ja millaista tarvitaan lisää?
- Ketkä ovat yrityksen asiakkaita nyt ja tulevaisuudessa?
- Mitä työyhteisö pyrkii saamaan aikaan toiminnallaan ja miksi se on olemassa?

Yksi tärkeä tekijä tulevan ennakointiin on osaamisen kehittäminen. Osaamista kehittäessä tulee täydentää muutakin kuin pelkkiä osaamispuutteita ja tähän tarvitaan kannustava osaamiskulttuuri. Osaamiskulttuurin luominen edellyttää osaamistason tarkastelua ja oppimistarpeen tiedostamista. Uuden oppiminen ja vanhan tiedon jakaminen ovat tärkeää. Työntekijöiden ja esimiesten tulee tietää organisaatorakenne ja päämäärä, muutosprosessin tavoitteet ja suhteuttaa oma rooli tähän muuttuvaan ympäristöön. Yksilön merkitys korostuu ja jokaisen tulisi hahmottaa oman työroolin merkitys yhteisiin tavoitteisiin pääsemisessä. (Rauramo 2013, 7-8.)

Työntekijöiden osaaminen nähdään tänä päivänä yhtenä yritysten kilpailukykytekijänä. Työyhteisön tulisi erityisesti huomioida tämä inhimillinen pääoma, johon sisältyy arvokasta näkymätöntä tietoa ja taitoa. Inhimillistä pääomaa ja tietotaitoa tarkastelemalla voidaan selvittää, täyttävätkö nykyiset yrityksen palvelussa olevat työntekijät yrityksen tavoitteet ja

onko osaamisessa vielä kehitettävää. (Viitala 2013, 170-172.) Työntekijöiden yksilökohtaista osaamista pystytään kartoittamaan esimerkiksi henkilökohtaisten osaamiskartoitusten ja kehityskeskusteluiden avulla (Viitala 2013, 177).

Työn muutoksessa organisaatio voi tukea esimiehiä sekä henkilöstöä mielekkään muutosprosessin kokemiseksi sekä sopeutumaan paremmin tapahtuvaan muutokseen järjestämällä erinäisiä tukitoimia. Nämä toimet voivat vaihdella tarpeiden mukaan, joten organisaation tulisi selvittää, millaiset tukimuodot ovat koettu tarkoituksenmukaisiksi juuri tässä kyseisessä muutoksessa ja sen vaiheissa. Tuen muotoja voivat olla esimerkiksi koulutukset ja valmennukset, työnohjaus, muutoksen syistä ja tavoitteista viestiminen sekä työterveyshuollosta saatava keskusteluapu. (Mielekkään organisaatiomuutoksen periaatteet 2018.)

Työn muutoksessa kaikkien organisaatioon kuuluvien henkilöiden, statuksestaan riippumatta, tulisi pyrkiä tuomaan uudet käytännöt osaksi organisaation toimintaa. Uuden luomisen sekä asioiden kyseenalaistamisen ollessa tasapainossa, mahdollistuu organisaation jäsenten myönteinen asenne ja samaistuminen organisaatioon. Tasapainon puuttuessa samaistumista ei pääse tapahtumaan, jolloin vaarana on, että yksilö vieraantuu organisaatiosta. (Pratt 2000, Pontevan 2010, 15 mukaan.)

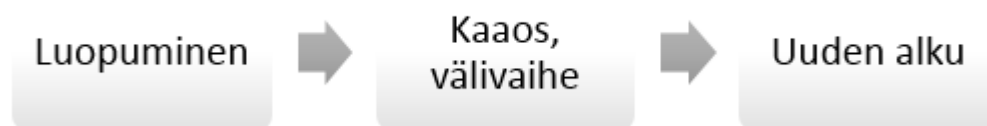
5.3 Muutoksen kokeminen

Muutoksen eteneminen työelämässä on nykyisin nopeaa, jolloin tämä aiheuttaa sen, että työntekijä ei välttämättä ehdi oppia asioita riittävän syvällisesti tapahtuvan muutoksen tahdissa. Oppiminen on muutokseen mahdollistava tekijä, ja sen avulla myös käyttäytymistä sekä ajattelua pystytään muuttamaan. Muutoksessa olennaista on se, että ihminen hyväksyy sen tunnetasolla. (Arikoski & Sallinen 2007, 7.)

Muutoksen kokeminen on yksilöllistä. Sen herättämät tunteet voivat olla myönteisiä tai kielteisiä. (Rauramo 2013, 5.) Eritasoiset muutokset, joita ihmiselämässä väistämättä kohdataan, herättävät yleensä sekä pelon, vihan, surun että ilon tunteita. Näitä tunteita voi herätä yhtä hyvin myös organisaatiomuutoksen suhteen, mutta jos kyseessä on suuri muutos, tarvitaan aikaa sen työstämiseen. Pelon tai vihan tunne ei muutu hetkessä ilon tunteeksi, vaan siihen tarvitaan tiedostettua sekä tiedostamatonta työstämistä. (Arikoski & Sallinen 2007, 41-42.) Työstämättöminä tai torjuttuina nämä perustunteet eli pelko, viha, suru ja ilo voivat muuttua jäännöstunteiksi, jotka hankaloittavat muutokseen sopeutumista. Jäännöstunteita ovat esimerkiksi masennus ja ahdistus. Ihmisen kokiessa näitä tunteita, ne estävät muutoksen tapahtumista viemällä sen energian, jota tarvittaisiin muutoksen käsittelemiseksi. Henkilöstön hyvinvoinnin kannalta työyhteisössä tulisi erityisesti huolehtia

muutoksen kohteena olevien työntekijöiden tukemisesta keskusteluiden sekä työssä tapahtuvan tekemisen kautta. (Arikoski & Sallinen 2007, 43.) Muutoksessa olevan työryhmän jäsenten pitäisi pystyä kokemaan luottamusta reiluutta kohtaan. Tämä vaatii avointa tiedottamista työyhteisössä ja muutostilanteissa tiedottaminen on tärkeä osa esimiehen roolia. (Arikoski & Sallinen 2007, 17.) Muutostilanne vaatii esimieheltä paljon, sillä esimiehen toiminnalla on merkitystä organisaation valmiuteen sekä haluun nähdä ja ottaa muutos vastaan positiivisena (Peltonen 2015, 16).

Muutokseen sisältyy epä tietoisuus tulevasta ja muuttuvassa tilanteessa eläminen voi olla kuormittavaa. Tästä syystä myös työntekijöiden tunteet saattavat vaihdella. (Peltonen 2015, 16.) Työyhteisössä tapahtuvat muutokset voivat herättää monenlaisia tunteita positiivisesta innostuneisuudesta aina ahdistuneisuuteen ja pelkoon saakka. Työntekijän suhtautumiseen ja muutostilanteeseen vaikuttaa moni asia, esimerkiksi työntekijän työmotivaatio, työrooli, elämäntilanne, hyvinvointi ja terveydentila. Yksilön kokemukseen voi vaikuttaa myös aikaisemmat muutostilanteet ja kokemukset muutosten tuomista seurauksista. Muutostilanteissa tukiverkoston ja osaamisen rooli korostuvat. Rauramon (2013, 13) julkaisussa kuvataan muutosta kolmivaiheisesti.



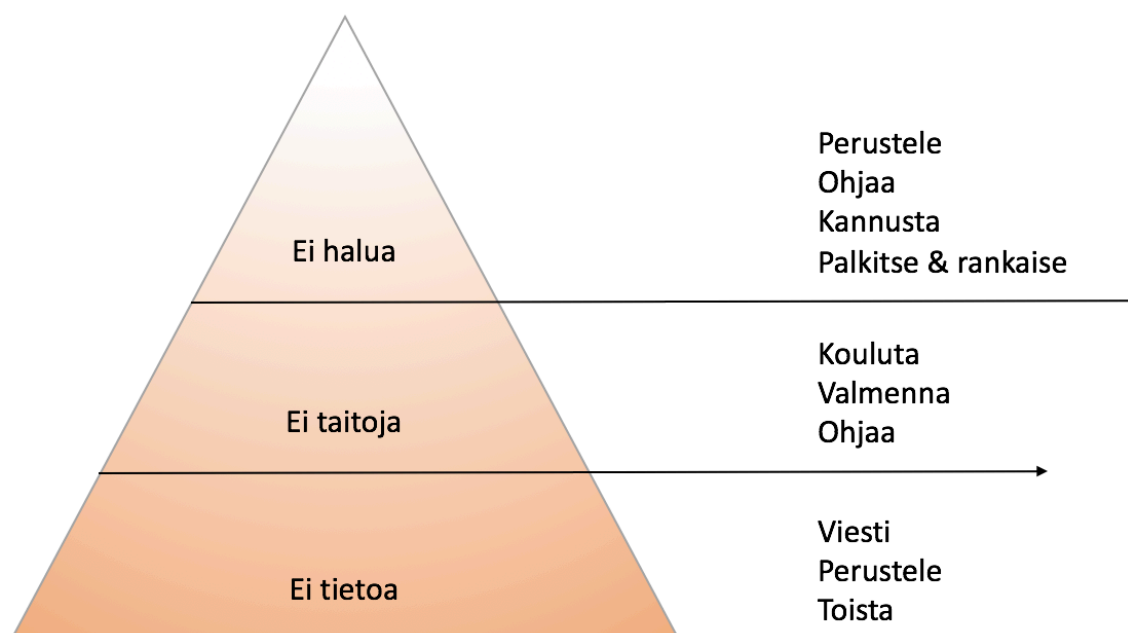
KUVIO 7. Muutoksen vaiheet (mukaillen Rauramo 2013, 13).

Rauramon (2013, 13) mukaan ensimmäinen vaihe, eli luopuminen, sisältää menneestä irti päästämisen sekä nykyisen hetken arvostamisen. Muutos tarkoittaa aina jostain vanhasta ja totutusta luopumista. Toinen vaihe kuvaa muutoksen välivaihetta, jolloin ilmassa saattaa olla epä tietoisuutta. Välivaiheen aikana epävarmuus, epä tietoisuus ja muuttuva ympäristö tulee hyväksyä. Tähän niin sanottuun kaaoksen kokemiseen voi sisältyä myös syyllisyydentunteita, jotka perustuvat vakaan ympäristön tuomaan turvallisuuden tunteeseen, jonka puolustaminen voi puolestaan herättää negatiivisia tunteita. Uuden alun odottaminen sekä tunteiden käsittely voivat tehdä ilmiöstä myös positiivisen. Muuttuvassa ympäristössä voi tuntea surua tai haikeutta, onhan se vanhasta irti päästämistä. Tämän mallin viimeinen vaihe on uuden alku. Yhteisen vision saavuttaminen vaatii ymmärrettävän selityksen sille, miksi muutosta pidetään välttämättömänä eli mikä on tarve, johon muutoksella pyritään vastaamaan. Muutostilanteissa on tärkeää muistaa yhteinen visio, tiedottaa kaikesta avoimesti ja pohtia eri ratkaisuja. Yhdessä toimimisen tulisi olla selkeää ja johdonmukaista, jolloin haluttuihin tuloksiin on mahdollista päästä. (Rauramo 2013, 13.)

5.4 Muutosvastarinta

Aina kun puhutaan työhön liittyvistä muutoksista, sisältyy siihen myös jonkinlainen vastarinta, joka voi ilmetä eri tavoin. Muutosvastaisuus on lähtöisin epävarmuudesta ja se voi ilmetä esimerkiksi pettymyksenä, kielteisinä tunteina, samaistumattomuutena ja menneiden (hyvien asioiden) muistelemisena. (Ponteva 2010, 24.) Muutosvastarinta onkin eräänlainen asenne, joka pitäisi saada purettua. Muutoksen sisällöllisellä analysoinnilla voidaan huomata myös muutoskokemukseen ja muutokseen liittyviä negatiivisia reaktioita. Työntekijöitä voidaan luokitella eri ihmistyyppeihin, joilla kuvataan muutokseen reagoimista. Näitä luokkia voi olla esimerkiksi innostajat, sivusta seurailijat, kyynistyneet ja suoraan huomattavissa olevat vastustajat. Luokittelu on muutoksen hallinnallinen keino ymmärtää erilaisia yksilökokemuksia. (Schaupp ym. 2013, 28-30.)

Mattilan (2007, 21) mukaan muutosvastarinta voidaan kuvata eri tasojen kautta. Muutosvastarinta on kuin jäävuori, josta vain pieni osa on näkyvillä ja tulee ilmi, kun suurin osuus joka vaikuttaa näkyvillä olevaan on piilossa ja vaikeasti havaittavissa. Alla on esitetty Mattilaa mukailien kuvio muutosvastarinnan haasteista, mutta samalla myös ratkaisuksista, joilla muutosvastarintaa voidaan vähentää.



KUVIO 8. (mukaien Galp 1993, Mattila 2007, 21).

Organisaation johto voi helposti tulkita työntekijätasolta tulevien käytännön kokemusten ja "ruohonjuuritason" tiedon vastarinnaksi, vaikka työntekijöiden tarkoituksena on vain välittää sitä tietoa korkeammalle taholle, mitä käytännön työssä tapahtuu. (Mattila 2007, 21.) Tapahtuvalle muutosvastarinnalle voi olla monia eri lähteitä ja syitä. Useasti kuitenkin

epäonnistunut muutosjohtaminen on muutosvastarintaa edeltävä tekijä. Tieto muutoksen vastustamisesta ja kritiikistä ei ehdi välittyä ylemmälle taholle riittävän ajoissa, joten tapahtuva vastarinta on ehtinyt jo vaikuttaa työyhteisössä. (Mattila 2007, 26.) Tästä voidaan tehdä huomio, että muutoksen johtaminen on tärkeä osa muutosprosessia ja onnistunutta muutosta.

Muutosjohtamisen teoreetikko John Kotter on määritellyt yleisimpiä virheitä, joita muutoksen johtamisessa saatetaan tehdä. Virheet voivat liittyä johdon kyvyttömyyteen toteuttaa selkeää viestintää ja antaa esimerkkiä omalla toiminnallaan muutoksessa tai siihen, että muutosta ei viedä loppuun saakka. Yksi virhe voi myös olla, että vastarintaa kuvitellaan nähtävän väärissä paikoissa tai johto on kyvytön luomaan oikeaa kiireellisyyden tuntua, jonka myötä muutos ei ole enää tärkein prioriteetti. (Mattila 2007, 27.)

Mikäli organisaatiossa havaitaan aiemmin mainittuja negatiivisia piirteitä työntekijöiden asenteissa muutosta kohtaan, voidaan niitä pyrkiä ratkaisemaan erilaisia menetelmiä hyödyntämällä. Yksilön kokemat tunteet juontavat aina juurensa jostain ja lähtökohdat tulisi aina selvittää ennen menetelmien valintaa. Syyt, joista negatiiviset tuntemukset juontavat juurensa, saattavat löytyä esimerkiksi toiminnan rakenteista ja kehityskulusta. Kannustejärjestelmät eivät ole riittävä ratkaisu. Työyhteisö tarvitsee uusia välineitä ja tukea uusien työtehtävien vastaanottamiseen. Tuen ja oikeanlaisten välineiden löytymisen avulla uusista työtehtävistä voidaan löytää kaivattua mielekkyyttä. (Schaupp ym. 2013, 28-30.)

Muutokseen liittyviä negatiivisia tunteita voi yrittää hillitä huolehtimalla tehokkaasta viestinnästä ja avoimesta tiedottamisesta, jolloin työntekijän on helppoa mukautua muuttuvaan ympäristöön. Tiedon välittymistä voidaan konkreettisesti edistää esimerkiksi intranetin päivittämällä, henkilöstölle jaettavilla materiaaleilla ja infotilaisuuksilla. Mikäli työntekijä kokee työnsä vieraaksi muutoksen myötä, eli niin sanotusti irtautuu siitä, voi työn tekeminen alkaa tuntua vaikealta ja pelkältä velvollisuudelta, joka on pakko hoitaa. Esimiehen rooli korostuu muutostilanteissa, koska esimiehellä on mahdollisuus kannustaa, palkita ja ohjata työntekijöitä siten, että muutos tuntuu innostavalta ja positiiviselta. Aidot keskustelut ja esimiehen työpisteillä vierailu myös vapaasta tahdosta (ei pelkästään silloin, kun on jotain huomautettavaa) saattavat lisätä työntekijän tuntemaa innostusta meneillään olevaa muutosta kohtaan. (Ponteva 2010, 43-44.)

Muutokset työelämässä voidaan monesti nähdä negatiivisena henkilöstön näkökulmasta, koska he saattavat kokea, että nämä tapahtuvat muutokset ovat organisaation johdon aikaansaamia. Tällöin työyhteisössä on saattaa syntyä yhteistä muutosvastarintaa ja sen myötä pyrkimystä toimintaan, joka estäisi muutoksen toteutumisen. (Arikoski & Sallinen 2007, 45.)

Defenssit ovat ihmisellä olevia psyykkisiä puolustusmekanismeja, jotka ovat usein tiedostamattomia. Ihminen käyttää näitä defenssejä puolustaakseen itseään sekä vähentämään jo aiemmin mainittujen jäännöstunteiden epämiellyttävyyttä. Defenssien käyttö voi kuitenkin irtaannuttaa ihmisen todellisesta elämästä, koska niiden avulla suojellaan omaa minää psyykkisten menetelmien avulla, jotta muutoksen aiheuttama epämiellyttävä olo vähenisi. Toisaalta defenssien avulla ihminen voi vältellä tapahtuvaa muutosta. Tällöin defenssien avulla voi suojata omaa psyykkistä eheyttä, jos tapahtuva muutos on niin suuri, ettei ihminen pysty kohtaamaan ja vastaanottamaan sitä. (Arikoski & Sallinen 2007, 44-45.) Muutosvastarinta ei siis välttämättä ole aina tiedostettua toimintaa, vaan defenssit saattavat ohjaavat reagoitua muutokseen. Defensseillä on sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia muutoksessa. Ne osaltaan estävät organisaation sekä työyhteisön jäsenten kehittymistä ja uuden oppimista, mutta toisaalta tuovat muutokseen myös myönteisiä vaikutuksia pitämällä yllä yksilön sekä organisaation toimintakykyä ja auttavat selviytymään yllättävistä tilanteista. (Mattila 2007, 23.)

5.5 Muutoksen vaikutukset työhyvinvointiin

Schauppin mukaan on tutkitusti todistettua, että organisaatiossa tapahtuvilla muutoksilla voi olla vaikutuksia yksilön kokemaan työhyvinvointiin. Muutos voi lisätä työkuormaa, uupuneisuutta ja vähentää yksilön kokemia positiivisia tunteita työtä kohtaan. Motivaatio saattaa heikentyä, mikäli yksilön tuntema työn mielekkyys vähenee. Käänteisesti muutosprosessi voi myös aikaansaada kehitystä, onnistumisia ja erinomaisia suorituksia. Näin ollen työhyvinvointi voi kasvaa tai heikentyä ja tämä kertoo siitä, että työhyvinvoinnista tulee huolehtia. (Schaupp 2013, 36-37.)

Mikäli työyhteisössä huomataan kuormittuneisuuteen ja jaksamiseen kohdistuvia ongelmia, tulisi näihin ongelmiin ja niiden aiheuttajiin tarttua viipymättä. Ongelmia ei tulisi nähdä vain yhteen työntekijään kohdistuvina, koska usein ne juontavat juurensa suuremmissa mittakaavassa ja tilanteella on riski päätyä samalle mallille, mikäli itse työssä ei tapahdu kehityksiä. Tässä kohtaa olisi hyvä hyödyntää työhyvinvointia kehittäviä malleja ja työkaluja. Kaikkien työyhteisön työntekijöiden, niin esimiesten kuin alaistenkin, olisi tärkeää ymmärtää työhyvinvoinnin merkitys muuttuvassa ympäristössä. Työhyvinvointia tulee myös kehittää. (Schaupp 2013, 36-37.)

Työhyvinvointia kehittävät työkalut selventävät erilaisia tuntemuksia ja auttavat muuttamaan muuttuvaan ympäristöön kohdistuvaa asennoitumista. Valmentaminen ja työnohjaus ovat sellaisia työkaluja, jotka auttavat ymmärtämään muutoskokemuksia ja työhyvinvointia kuormittavia tunteita. Vaikeina hetkinä työyhteisössä tulee olla avoin tiedonkulku ja

näitä kokemuksia voidaan jakaa työntekijöiden kesken. Toki tulee huomioida, että ihmisestä riippuen kokemus ja muutokseen suhtautuminen voivat olla hyvinkin erilaisia. Ihmisten luonteenpiirteet selittävätkin usein kyynistymisen ja mahdollisen muutosvastarinnan. Jotkut näkevät muuttuvan ympäristön ja sen tuomat uudet toimintatavat avoimin mielin ja ovat innoissaan uuden oppimisesta. Toiset taas voivat kokea muutoksen raskaana, koska he haluaisivat pysyä turvallisessa ja muuttumattomassa ympäristössä. Kaikkia tunteita ja kokemuksia on tärkeää kuunnella ja valitettavan usein kokemukset jäävät pimentoon tai niistä yritetään selvittää omissa oloissa. Avoimuuden kautta työhyvinvointia voidaan kehittää. (Schaupp 2013, 39-40.)

Schauppin mukaan työhön sisältyy aina niin sanottu optimaalinen kuormittavuus ja tätä pohjaa kuormittavuusajattelu. Optimaalisen kuormittavuuden ajatus on siinä, että työ ei kuitenkaan saa tuntua kohtuuttoman kuormittavalta ja raskaalta. Työhyvinvoinnin, työvaatimusten ja muutoksen myötä optimaalinen kuormittavuus saattaa järkkyyä, mikäli yksilön työhyvinvointi heikkenee, koska tällä on vaikutusta myös työkykyyn. (Schaupp 2013, 39-40.) Työntekijän hyvinvointia turvaa työturvallisuuslaki, jossa määritellään, ettei työstä saa koitua työntekijöille terveydellistä haittaa ja vastuu tämän noudattamisesta on työnantajalla (Työturvallisuuslaki 2002/738, 8 §). Henkilöstön työhyvinvointia uhkaavien tekijöiden tunnistaminen on keskiössä kuormitustekijöiden hallinnassa. Kuormitus itsessään ei ole suoraan negatiivinen asia, mutta kielteisessä merkityksessä kuormittuneen ihmisen työkyky heikkenee. (Viitala 2013, 214.)

Työhyvinvointiin kohdistuva uhka aiheutuu useimmiten toimintatavoista, joilla muutosprosesseja toteutetaan. Aikataulut saattavat venyä ja muutoksen tarkoitus rakoilla, mikä saattaa aiheuttaa työntekijälle kuormittavuutta ja työhyvinvoinnin laskua. Muutosprosessin myötä työntekijöiden tulisi oppia pois vanhoista tavoista ja opetella uutta. Tämä taas vaatii aikaa, jonka merkitystä ei tulisi vähätellä. Muutosprosessit saattavat kestää jopa useita vuosia. Työntekijöiden on tärkeää saada pohtia muutoksen tarvetta ja etsiä uusia työmotivaatiolähteitä. (Schaupp 2013, 45-47.)

Päivi Rauramo korostaa Työturvallisuuskeskuksen 2013 vuoden julkaisussa työntekijöiden kannattavan korostaa muutosprosessin aikana niitä asioita, joihin voi omalla toiminnallaan vaikuttaa. Henkilökohtaisen toimintasuunnitelman laatimisesta voi olla apua olennaisiin asioihin keskittymisessä ja siihen sisältyvät toimenpiteet saattavat kohdistua myös työyhteisön ulkopuoliseen elämään ja työntekijän vapaa-aikaan. Itselle kannattaa asettaa selkeitä välitavoitteita ja toimintaohjeita. Toimintaohjeet voivat esimerkiksi liittyä oman asenteen parantamiseen, avoimuuteen, ammatilliseen toimintaotteeseen ja siihen, että uskaltaa pyytää apua ja lisäkoulutusta tarpeen vaatiessa. Muuttuvassa ympäristössä pitää

olla valmis kyseenalaistamaan myös omia mielipiteitä ja keskustelemaan avoimesti. Yksilön olisi hyvä muistaa pitää itsestään ja palautumisestaan hyvää huolta, tuoda mahdollisia kehitysehdotuksia ilmi ja huolehtia omasta käyttäytymisestään ja ohjeiden noudattamisesta. (Rauramo 2013, 14.)

Muutoksessa eläminen vaatii taitoja, koska nykypäivän työelämässä eletään jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä ja tämän ymmärtäminen ja oman toiminnan kehittämisestä saatavien hyötyjen tiedostaminen helpottaa muutossuhtautumista (Rauramo 2013, 13-15). Muutostilanteiden aikana myös työterveyshuollon apu voi tulla tarpeen. Mikäli tilanne vaatii, työterveyshuollosta voi saada henkistä tukea ja yksilön terveyttä pystytään seuraamaan. Psykologisesta asiantuntemuksesta voi olla apua. Työterveyshuollon yhteistyö muiden toimijoiden kuten työnantajan ja henkilöstöhallinnon kanssa on erittäin tärkeää, jotta työterveyshuolto pysyy tilanteen tasalla. (Rauramo 2013, 22.)

Palvelu- ja auttamistyössä on tärkeää, että työntekijä pitää omasta jaksamisestaan huolta. Työntekijän uupuminen johtaa lopulta siihen, ettei hän jaksa tai pysty auttamaan muita. Työn tekeminen hankaloituu ja sen tarkoituksenmukaisuus häviää. Työntekijän tulee muistaa, ettei yksin voi tehdä kaikkea. Olemassa olevat voimavarat tulisi kohdentaa omaan rooliin ja tehtävään palvelutyössä. (Mattila 2007, 43.)

5.6 Muutoksen vaikutukset työmotivaatioon

Erilaiset motiivit ohjaavat ihmisen toimintaa. Motiivit vaikuttavat mahdollisuuteen motivaation syntyemiselle. Motivaation kokeminen voidaan jakaa sisäisen ja ulkoisen motivaation kokemiseen, mutta yksilön toimintaan vaikuttavat myös hänen omat odotukset ja vaatimustasot. Sisäisellä motivaatiolla tarkoitetaan yksilön sisäisen mielihyvän kokemista toiminnan onnistumisesta. Yksilö kokee toiminnan onnistumisen palkitsevana. Ulkoinen motivaatio tulee taas ulkopuolelta, esimerkiksi ympäröivät ihmiset kannustavat ja antavat palautetta, joka taas motivoi. Motivaation voidaan katsoa sisältävän kaksi elementtiä, jotka ovat tavoitteisuus sekä vireys. Tavoitteisuudella tarkoitetaan yksinkertaisesti sitä, että toiminnalla on jokin tavoite ja suunta. Vireys merkitsee yksilön innokkuutta, jonka avulla tavoitteeseen pyritään pääsemään. (Eräsalo 2011, 49-54.)

Työmotivaation säilyttämiseen vaikuttaa useat eri tekijät. Työntekijää voi motivoida esimerkiksi työn mukavuus, taloudellinen hyöty tai se, että työ on merkityksellistä omiin tavoitteisiin ja tarpeisiin nähden. Työmotivaatio alkaa päinvastaisesti hiipua, jos työ on ainaista suorittamista ja työntekijä joutuu olemaan koko ajan omien voimavarojensa äärirajoilla. Mikäli työntekijä väsyä, hänen työmotivaationsa laskee. Työntekijä tarvitsee myös arvostuksen tunnetta, jotta motivaatio työn tekoon säilyisi. (Mattila 2007, 90.)

Schauppin mukaan työmotivaatio on seuraus onnistuneesta työnteosta. Se voi olla asennoituminen tai pysyvä ominaisuus, jolloin työntekijä suhtautuu työtehtäviinsä ja työympäristöön positiivisesti tai negatiivisesti. Positiivisella asennoitumisella työntekijä vastaanottaa asiat myönteisesti ilman ennakkoluuloja. Negatiivinen asennoituminen taas nähdään kielteisenä ja epäilevänä. Mikäli yksilön kokema työmotivaatio laskee, voidaan sitä kehittää löytämällä oikeanlaiset kannustimet. Onnistumiset ja oman työroolin merkityksellisyyden tiedostaminen vahvistavat työmotivaatiota. Epäonnistumisen kokemukset taas johtavat väsymykseen ja kuormittuneisuuteen, jolloin voi kehittyä jaksamisongelmia. Työhyvinvointi ja työmotivaatio ovat lähes samaa tarkoittavia asioita. Motivaatiotekijät löytyvät työntekijän omista prioriteeteista, kehittymisestä ja arvostuksen saamisesta. (Schaupp 2013, 64.)

Työntekijä tarvitsee työltä muutakin kuin rahallisen korvauksen. Tähän kuuluvat tarve ja halu kehittyä ja saada toteuttaa itseä työn kautta. Arvostus ja itsensä tärkeäksi tuntemisen merkitys korostuvat. Työ tarjoaa työntekijälle jatkuvuutta, taloudellista turvaa ja turvallisuuden tunteen. Työnantaja voi hyödyntää erilaisia palkitsemisjärjestelmiä, jotka sisältävät aineellisia (raha, lounasetu, korvaukset) ja aineettomia (mahdollisuus kehittyä, joustavuus työajoissa, vaikutusmahdollisuudet) palkintoja, joita työntekijä voi tavoitella onnistumalla omalla työalueellaan. Palkitsemisella voi olla vaikutusta yksilön työmotivaatioon. (Viitala 2013, 139.)

Muutosprosessi voi aiheuttaa työntekijälle työstä vieraantumisen kokemuksen, josta seuraa välinpitämättömyyttä. Työstä vieraantunut, välinpitämättömyyttä kokeva työntekijä ei ole enää motivoitunut työhönsä, vaan tekee työtään esimerkiksi ainoastaan velvollisuudentunnon takia. Työntekijä voi olla innostunut työstä, mutta muutosprosessi on aiheuttanut työhön sellaisia muutoksia, jotka synnyttävät työntekijälleen vieraantumisen kokemuksia. Toisaalta myös tietämättömyys aiheuttaa vieraantumista. Työntekijän tulisi tuntea kuuluvansa osaksi organisaatiota ja muutosta, jotta hän ei tuntisi vieraantumisen tunnetta työstään. (Ponteva 2010, 43.)

Motivaatioon vaikuttavat myös oma osaaminen ja valmiudet työssä, ne auttavat kiinnittymään työhön. Mattilan (2007, 111) mukaan kokemukset aiemmista muutoksista, esimerkiksi niiden toteutuksen onnistuminen ja tahti ilmenevät siinä, millaisena henkilöstö kokee omat valmiutensa muutokseen. Työntekijälle voi herätä pelkoa ja torjuntaa tilanteessa, jossa hänen osaamisessa on merkittäviä puutteita. Osaamista voidaan kehittää jatkuvan oppimisen mallilla, joka on suunniteltua ja ennakoivaa koulutus- ja valmennustoimintaa ja se otetaan osaksi toimintatapoja työyhteisössä. (Mattila 2007, 111.)

Muutos on haaste, koska sen myötä työntekijöiltä voidaan vaatia erilaista osaamista ja sopeutumista sen myötä erilaiseen työnkuvaan. Tällä on vaikutusta suoraan organisaation suorituskykyyn, työyhteisön jäsenten jaksamiseen sekä sosiaalisen työyhteisön ylläpitoon. Työssä on tärkeää, että työntekijä tuntee itsensä sekä kollegat päteväksi työssään, jotta työyhteisössä vallitsisi keskinäinen kunnioitus ja työntekijä tuntisi oman arvontuntoa. Työyhteisössä voidaan tuntea viihtymättömyyttä, jos jännitteitä syntyy esimiesten ja alaisten välille epäselvissä tilanteissa. Näitä epäselviä tilanteita voi aiheuttaa esimerkiksi osaamisen johtaminen ja siihen liittyvät roolit. (Mattila 2007, 115.)

5.7 Muutosviestintä

Yksi oleellinen osa muutosprosessia on muutosviestintä ja sen onnistuminen. Tapahtuvassa muutoksessa organisaation koko henkilöstö tarvitsee tietoa uudesta ja tuntemattomasta, johon muutos on kohdistumassa. Muutosviestinnässä tulee keskittyä siihen, mikä on muutoksen merkitys työyhteisössä niin työntekijän, työtehtävän kuin työympäristön suhteen. Muutosviestintä tulisi olla kahdensuuntaista vuorovaikutusta, eikä vain pelkkää yhdensuuntaista tiedottamista. Kahdensuuntaisen viestinnän kautta työntekijät pystyvät antamaan palautetta ja omia ideoitaan muutosprosessin toteuttamiseksi. Työntekijän työhyvinvoinnin ja työn mielekkyyden sekä merkityksellisyyden kokemisen kannalta olisi oleellista, että työntekijä kokee pystyvänsä vaikuttamaan ja osallistumaan tapahtuvaan muutokseen. (Työturvallisuuslaitos 2018.)

Jatkuva ja johdonmukainen muutosviestintä on edellytys muutosvastarinnan vähentämiseksi (Ponteva 2010, 23-24). Muutosviestinnän yksi osa, tiedottaminen, on tärkeää muutoksen sujumisen kannalta. Sen täytyy olla oikea-aikaista, eli edetä muutoksen mukana. Muutoksessa on usein myös kyse uuden oppimisesta, jolloin muutostiedottamisessa on hyvä ottaa huomioon yksilön aiempi osaaminen sekä tietotaidot, jotta oppiminen mahdollistuu omien oivallusten kautta. (Luomala 2008, 10.) Monesti kuitenkin henkilöstö kritisoi tiedonkulkua muutoksessa, vaikka tiedottaminen siitä olisi ollut järjestelmällistä ja oikea-aikaista. Kritisointi viittaa useasti siihen, että ihminen kokee, ettei ole pystynyt vaikuttamaan tapahtuvan muutoksen toteutukseen ja suunnitteluun. Tässä tapauksessa henkilöstöllä ei todellisuudessa välttämättä ole tiedon puutetta, vaan kyse on vaikuttamiskokemuksesta ja sen puuttumisesta. (Luomala 2008, 10.)

Mattilan (2007, 112) mukaan suurimpia haasteita työyhteisön sisäisessä viestinnässä on silloin, kun kyseessä on suuri organisaatiomuutos. Muutoksen ollessa nopeaa, tiedottaminen ei välttämättä pysy muutoksen edellyttämässä tahdissa ja täten myöskään henkilöstö ei pysy muutostilanteissa mukana. Tiedonkulku voidaan kokea jo normaaleissa tilanteissa

puutteelliseksi, jolloin erityisesti muutostilanteissa puutteellinen viestintä voi herättää luotamuksen puutetta ja epäselviä tilanteita. Sisäisessä viestinnässä on tärkeää, kuinka lähiesimies viestii ylemmältä taholta tulleita tietoja eteenpäin. Organisaation jäsenten muutosmyönteisyyteen ja –kyvykkyyteen vaikuttaa se, että kyseiset henkilöt saavat riittävät tiedot ja kokonaiskuva tapahtuvasta muutoksesta ja uudistuksista sekä oman tehtävän työn suhteen olennaista tietoa onnistuneen viestinnän avulla. (Mattila 2007, 112-113.)

Työntekijöiden on helpompi samaistua organisaatioon ja elää muutosprosessissa mukana, kun viestintä ja tiedonkulku toimivat. Muutoksesta kerrotaan monesti riittävä määrä tietoa, mutta tiedon selkeyttä ja ymmärrettävyyttä saatetaan arvostella herkästi, ellei se avaudu yksilölle. Viestintäkeinojen valinta ja viestinnän toteuttaminen ovat näin ollen erittäin merkityksellisiä henkilöstölle. (mm. Kurtti 2006, Pontevan 2010, 46 mukaan.)

Monesti viestinnän ongelmat johtuvat yrityksen johdosta. Viestintään panostetaan vasta sitten, kun muutosta koskevat päätökset ja ratkaisut on tehty ja päämäärät ovat selvillä. Tämä voi edesauttaa erilaisten huhujen liikkeelle lähtöä ja vastaanottajilla on viestinnän sisäistämiseen rajat, jotka saattavat ylittyä suuren tietomäärän mukana, jos se tieto tulee yhdellä kerralla. Myöhässä tiedottamisen ja huhupuheiden riskinä on huhujen vahvistuminen, jolloin aitoa ja virallista tietoa ei koeta enää yhtä vakuuttavana. Tästä syystä muutosviestintään tulisi panostaa ja jakaa henkilöstölle pitkin prosessia aina kun uutta tietoa on kerrottavana. Tämä järjestely takaa henkilöstön mukana pysymisen ja välttää huhujen liikkehdintää. Henkilöstö ei koe sitä huonona asiana, ettei kaikkiin kysymyksiin välttämättä saada suoraa vastausta heti. Muutosviestinnän tarkoituksena on vaikuttaa avoimelta ja rehelliseltä ja mahdolliset viestien virheellisyydet tulisi korjata viipymättä niiden ilmettyä. Kielemekäyttöön ja viestintään kannattaa kiinnittää huomiota, sillä muutosviestinnällä on suuri merkitys henkilöstön muutoskokemiseen. Oma työrooli muutoksen aikana ja tapahtuva muutos koetaan konkreettisempänä ja läheisempänä, kun muutosviestintä on kunnossa. (Mattila 2007, 188-189.)

Heiskanen & Lehiköisen (2010, 15) mukaan viestintä- ja vuorovaikutustaidot ovat keskeinen osa ammatillista osaamista. Perinteinen viestintä voidaan mieltää edelleen tiedottamiseksi, koska useasti ajatellaan, että organisaation johto jakaa tietoa, jotta henkilöstö toimisi kuten halutaan (Heiskanen & Lehiköinen 2010, 16). Viestintä on tärkeä osa organisaatiota ja sen toimintaa. Se kuuluu yrityksen jokaisen osa-alueen toimintaan ja viestinnän toimivuus on edellytys menestyvälle toiminnalle. Viestinnän merkitys korostuu etenkin muutosprosessien aikana. Organisaation jokainen henkilö viestii jollain tavalla, joko viisaat viestejä eteenpäin tai tuottaa uutta viestittävää sisältöä. Näin ollen kukaan ei yksin vastaa organisaation viestinnästä. (Heiskanen & Lehiköinen 2010, 17.)

Muutosviestintä liittyy olennaisesti muutoksen hallintaan. Muutoksen hallinnalla pyritään toteuttamaan päämäärätietoista etenemistä yhteistä visiota kohti ja tällöin viestinnän on toimittava. Tänä päivänä viestintä ei näissä tilanteissa toimi enää yhdensuuntaisesti siten, että henkilöstölle jaetaan tietoa ja he toimisivat sen myötä odotetulla tavalla. Tehokkaalla viestinnällä pyritään saamaan kaikki ymmärtämään toiminnan tavoitteet ja siksi sen suunnitteluun ja toteuttamiseen tulisi panostaa. Onnistuakseen muutosviestintä tarvitsee perusviestinnän, vuorovaikutuksen sekä osallistamisen maksimointia ja siihen paneutumista. Osallistamisella tavoitellaan sitä, että henkilöstö sekä heidän asiantuntemuksensa sisällytetään muutosprosessin suunnitteluun ja käytäntöön viemiseen. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 19-20.)

Muutostilanteissa esimiehet ja organisaation johto saattavat kohdata haasteita. On erityisen tärkeää säilyttää luottamus kaikissa tilanteissa ja muutosviestintä on erittäin olennainen osa organisaation strategista viestintää. Viestinnällä tulee pyrkiä selventämään muutoksen tavoitteita. Muutoksen onnistunut toteutuminen on mahdollista vasta sitten, kun sen päämäärät ovat kaikille selkeitä. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 21.) Muutosviestinnän merkitys näkyy käytännössä jo itse prosessin aikana. Viestintää voidaan pitää onnistuneena sitten, kun kaikki organisaation jäsenet ymmärtävät muutoksen perusteet ja tarpeen ja sitoutuvat yhteiseen päämäärään. Töitä tehdään tämän myötä yhdessä muutosta kohti ja työmotivaatio säilyy. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 97.)

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN X-PALVELURYHMÄSSÄ

Tämän opinnäytetyön aiheen valinnassa ja rajaamisessa oli tärkeää löytää sellainen aihe, jolla on sekä yhteys sosiaalialan työkenttään, että henkilöstöhallinnollisiin työtehtäviin. Tämä siksi, koska opinnäytetyön tekijät opiskelevat eri koulutusaloilla. Aiheen valintaan vaikutti myös vahva työelämälähtöisyys sekä työstä saatava konkreettinen hyöty toimeksi-antajalle, vaikka toimeentulotuen Kela-siirtoa koskevia vaikutuksia seurataan ja arvioidaan Kelassa myös sisäisesti. Kuitenkaan tutkittavan palveluryhmän palveluneuvojien muutoskokemuksista ei ole aiemmin tehty selvitystä vastaavalla tavalla.

6.1 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön tutkimusmenetelminä on käytetty sekä kvalitatiivista eli laadullista että kvantitatiivista eli määrällistä menetelmää, koska tarkoituksena on tehdä selvitystä ja kerätä kokemuksia jolla selitetään ja kuvataan ilmiötä. Kanasen (2008, 26) mukaan laadullisen tutkimuksen avulla pystytään ymmärtämään ja tulkitsemaan syvällisemmin määrällisestä tutkimuksesta saatuja tuloksia. Kvantitatiivinen tutkimus perustuu lukuihin, kun kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään sanoja ja lauseita. Esimerkiksi ihmisten ajatuksia kuvailevaan tutkimukseen sopii paremmin kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, koska ajatukset ovat helpompia kuvata sanojen kuin lukujen kautta (Kananen 2008, 24, 32).

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tarkoituksena on pyrkiä tutkimuskohteen ymmärtämiseen, joten tutkittavien määrä on tässä menetelmässä useasti pieni ja heidät valitaan harkitusti kohdejoukkoon. Useasti tiedonkeruu tapahtuu haastattelun muodossa, kun taas kvantitatiivisen tutkimuksen aineisto kerätään kyselylomakkeen avulla. Kvantitatiivisella menetelmällä pystytään yleensä kartoittamaan tilanne ja tekemään huomioita tapahtuneista muutoksista, mutta ei selvittämään syitä sen syvemmin, koska menetelmä perustuu lukumääriin ja numeerisiin tuloksiin. (Heikkilä 2014, 15.)

Kvalitatiivinen tutkimus on Kanasen (2008, 28) mukaan hypoteesitonta, eli siinä ei tulisi asettaa ennako-oletuksia, kun taas kvantitatiivinen menetelmä perustuu hypoteesien tekemiseen ja ennakkotietoa teoriasta tai ilmiöstä tulee olla, jotta muuttuvia tekijöitä pystytään mittaamaan. Menetelmiä käytetään tutkimuksessa rinnakkain, koska tarkoituksena on kartoittaa olemassa olevaa tilannetta ja pystyä tilastoimaan sitä numeerisesti, mutta samalla myös ymmärtää tutkimuskohdetta ja selvittää asioiden syitä syvällisemmin.

Nämä yllä esitetyt tutkimusmenetelmät täydentävät toisiaan tässä tutkimuksessa. Menetelmiä yhdistäessä voidaan käyttää termiä triangulaatio. Menetelmätriangulaatiolla, eli tutkimusmenetelmien yhdistämisellä, saadaan monipuolisempi kuva tutkittavasta kohteesta ja se lisää tutkimuksen luotettavuutta (Kananen 2008, 39).

Tutkimus on tyypiltään kuvaileva, jonka tarkoituksena on vastata kysymyksiin ”mitä, millainen tai miten” ja näiden kysymysten avulla pyrkimyksenä on lisätä tietoa ja kuvata tutkittavaa ilmiötä. Kuvaileva tutkimus perustuu havaintoihin, joten on oleellista, että havainnot ovat laadukkaita. Laadukkuudella tarkoitetaan, että ne havainnot ovat luotettavia, tarkkoja ja yleistettävissä olevia. Kuvailevassa tutkimuksessa voidaan käyttää monia tutkimusmetodeja ja ne täydentävät toisiaan. (Kuvaileva tutkimus 2018.)

6.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksellisen opinnäytetyön piirteinä on etsiä vastauksia työelämän kysymyksiin tai ongelmiin kokeiden, mittausten, kyselyiden tai haastatteluiden avulla. Sillä voidaan kartoittaa, tutkia ja antaa kehittämisideoita olemassa olevien käytäntöjen parantamiseksi. (Opinnäytetyön toteuttaminen 2018.) Tämän vuoksi päädyimme valitsemaan opinnäytetyön tyypiksi tutkimuksellisen opinnäytetyön, jossa on kuvaileva tutkimusote.

Opinnäytetyön tutkimusstrategiana on käytetty survey-tutkimusta, koska tarkoituksena on kerätyn aineiston avulla kuvata ja selittää ilmiötä, tässä tapauksessa perustoimeentulotuen siirtymän tuomia muutkokokemuksia. Hirsjärvi, Remes & Sajavaara (2009, 134) määrittelevät survey-tutkimuksen olevan tutkimus, jossa kerätään ihmisjoukolta tietoa standardoidussa muodossa. Survey-tutkimuksesta saadulla aineistolla pyritään ilmiön kuvailemiseen, vertailemiseen sekä selittämiseen.

Kvalitatiivisen tutkimuksen tutkimusjoukkoon osallistuvia voidaan kutsua Kanasen (2008, 37) mukaan informanteiksi. Informantit tulee valita niin, että juuri näillä valituilla henkilöillä on oleellista tietoa tutkittavasta ilmiöstä (Kananen 2008, 37). Tässä työssä tutkitaan palveluneuvojien muutkokokemuksia, joten on oleellista pyrkiä keräämään aineistoa niiltä henkilöiltä, jotka ovat olleet muutoksessa mukana ja täten heidän vastauksilla on merkitystä asetetun tutkimusongelman kannalta.

Tutkimuksen toteuttamiseen olisi voitu käyttää jotakin haastattelun muotoa, esimerkiksi teemahaastattelua. Päädyimme kuitenkin käyttämään Webropol-kyselylomaketta, koska tavoitteena oli tutkia ilmiötä sekä kvantitatiivisen että kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla. Lisäksi verkossa oleva kyselylomake selvitti ajankäytölliset haasteet, koska se mahdollisti palveluneuvojien kyselyyn vastaamisen heille parhaaseen mahdolliseen aikaan ja omalla työpisteellä siinä toimipaikassa, jossa työskentelee.

Tässä opinnäytetyön tutkimuksellisessa osassa on tarkoituksena kuvata todellista elämää, joka on kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän tunnuspiirre. Kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on myös tutkimuskohteen ymmärtäminen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161, 181.) Kerätty aineisto pilkotaan osiksi, jotta huomataan mitä teemoja vastauksista nousee esille. Toisaalta, teemat ovat näkyvillä jo lomakkeeseen laadituissa kysymyksissä. Määrällistä analyysiä tehdään strukturoitujen kysymysten pohjalta, eli tarkoituksena on selvittää, kuinka moni vastaaja on kokenut mitäkin ennalta annettujen vastausvaihtoehtojen perusteella.

6.3 Aineiston keruu

Tutkimusaineisto kerättiin Kelan X-palveluryhmän palveluneuvojilta Webropol-kyselylomakkeen avulla. Kysely lähetettiin kahdelletoista palveluneuvojalle, eli kaikille niille, jotka ovat toimineet palveluneuvojina jo ennen perustoimeentulotuen siirtymistä Kelan tehtäväksi. Kysely lähetettiin Kelan sisäisellä sähköpostilla 12. helmikuuta 2018 ja vastausaikaa annettiin puolitoista viikkoa, eli vastauksia odotettiin 23. helmikuuta saakka. Kyselyyn vastaamisesta muistutettiin vielä muistutusviestillä kolme päivää ennen vastaamiselle asetettua määräaika.

Aineiston keruuta varten laadittiin mahdollisimman kattava kyselylomake. Lomakkeen kysymykset mukailivat muutokseen liittyviä teemoja, jotta asetettuun tutkimusongelmaan ja tutkimuskysymyksiin saataisiin vastauksia. Aineiston keruun apuna käytettävien kysymysten laadinnassa tulee pohtia niiden käyttötarkoitusta ja olennaisuutta tutkimuksen kannalta tarkkaan. Dikotoomiset kysymykset, joihin vastataan joko kyllä tai ei, ovat laadullisessa tutkimuksessa analyysikelvottomia, koska tarkoituksena on saada kerronnallista kuvausta ilmiöstä (Kananen 2008, 54). Tässä opinnäytetyössä käytetty kysely oli puoliavoin. Kyselyssä käytettiin tarkkoja strukturoituja kysymyksiä valmiine vastausvaihtoehtoineen sekä avoimia kysymyksiä, joihin vastaaja sai vapaasti kertoa kokemuksestaan kysytyn teeman tai aiheen mukaisesti. Dikotoomiset kysymykset selvittivät ensin, onko vastaaja kokenut jotakin asiaa vai ei, ja tämän jälkeen vastaajaa pyydettiin halutessaan perustelemaan, miksi on kokenut asian näin. Näillä dikotoomisilla, strukturoiduilla kysymyksillä oli tarkoituksena siis johdatella vastaaja tulevaan avoimeen kysymykseen. Yhdessä kysymyksessä käytettiin myös Osgoodin asteikkoa, jonka avulla selvitettiin vastaajalle syntyneitä muutoskokemusta eri tekijöiden suhteen. Tällä kysymyksellä mahdollistui määrällinen tarkastelu muutoksen kokemisesta. Osgoodin asteikossa esitetään erilaisia väitteitä, jossa vastausvaihtoehdot ovat esitetty viisi- tai seitsenportaisena asteikkona. Asteikon ääripäissä ovat

vastakkaiset adjektiivit, joiden perusteella vastaaja valitsee eniten hänen kokemusta kuvaavan numeron. (Heikkilä 2015, 52.) Päädyimme käyttämään kysymyksessä viisipor- taista asteikkoa.

Opinnäytetyön empiirisen osuuden aineiston keruussa käytetty kyselylomake löytyy opin- näytetyön liitteistä. Aineiston keruun jälkeen saimme henkilökohtaisesti sanallista pa- lautetta muutamilta vastaajilta. Nämä vastaajat kiittivät hyvästä kyselystä ja yksi vastan- neista myös mainitsi, että oli kokenut kyselyyn vastaamisen osaltaan terapeuttisena het- kenä, kun sai purkaa rauhassa omia kokemuksia työstä menneen vuoden ajalta. Tämä antoi lisäarvoa tehdylle työlle, koska palautteen pohjalta huomattiin sen hyödyllisyys myös vastaajille itselleen, eikä hyötynä ole ainoastaan toimeksiantajalle tehtävä selvitys, vaikka se onkin tämän opinnäytetyön tavoitteena.

6.4 Tutkimuksen luotettavuus, pätevyys & eettisyys

Laadukas tutkimus on luotettavasti, pätevästi sekä eettisesti toteutettu. Onnistunut tutki- mus vastaa määriteltyyn tutkimusongelmaan ja –kysymyksiin luotettavasti. Tutkimuksen validiteetti, eli pätevyys muodostuu tutkimuksessa käytettyjen kysymysten perusteella, pe- rusjoukon tarkalla määrittämisellä, edustavan otoksen saamisella sekä korkean vastaus- prosenttien avulla. Tutkimusongelma tulee olla huomioitu kokonaisvaltaisesti kysymyksissä, joita kyselylomakkeessa käytetään ja niiden avulla tulee pystyä mittamaan olennaisia asi- oita. Reliabiliteetti, eli tutkimuksen luotettavuus tarkoittaa taas kyselystä saatujen tulosten tarkkuutta ja niiden toistettavuutta. Tutkimusaineiston luotettavuutta lisää se, että tutki- musjoukko, eli kohderyhmä on tarkkaan määritelty. (Heikkilä 2014, 27-28.)

Validiteetti (*validity*) kuvaa sitä, miten hyvin valittu tutkimusmenetelmä sopii valittuun tutki- musaiheeseen (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2002, 213). Tutkimuksella saatiin kokonais- valtainen kuva palveluneuvojien muutосkokemuksesta ja näin ollen voidaan ajatella, että sen validiteetti oli hyvä. Valittu tutkimuksen toteuttamistapa koettiin tarkoituksenmukai- sena ja siitä saatiin myös useita avoimia palautteita, joiden mukaan palveluneuvojat koki- vat tutkimukseen vastaamisen hyödyllisenä, ajatuksia herättävänä ja omaa itseä kehittä- vänä. Kyselylomakkeeseen oli palautteen mukaan helppo vastata anonyymisti aitoja, re- hellisiä kokemuksia ja muutосkokemusten purkaminen kysytyistä aiheista oli tuntunut hy- vältä.

Tutkimukseen osallistuminen oli mahdollista vain, mikäli palveluneuvoja oli työskennellyt Kelan asiakaspalvelutehtävissä jo ennen perustoimeentulotuen siirtymää. Tällä mahdollis- tettiin muutосkokemusten selvittäminen sekä vastaajille tuoda esiin huomioidut muutoksista aiempaan työhön ja työnkuvaan verraten. Tutkimuksen toteuttamishetkellä mahdollisia

vastaajia oli 12 henkilöä, joista kyselyyn antoi vastauksen 11 henkilöä, eli vastausprosentiksi saatiin 91,7%. Tämä on hyvin korkea vastausprosentti, jolloin se lisää tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen toteuttamista ja tutkimusluvan saamista varten lähestyttiin ensiksi vakuutuspiirin johtajaa sähköpostitse. Lupa tutkimuksen toteuttamiseksi saatiin kuitenkin Kelan X-palveluryhmän tiimipäälliköltä sekä palveluryhmän asiakaspalveluyksikön johtajalta.

Lähetetyn kyselylomakkeen saatekirjeessä painotettiin Webropol-kyselyyn vastaamisen olevan täysin vapaaehtoista ja anonyymia. Vapaaehtoisuudella ja anonyymina pysymisellä oli tarkoitus saada muutokokemuksesta kaikki mahdolliset näkökulmat ilmi ilman pelkoa henkilökohtaisen tiedon tai tunteen välittymisestä esimiehelle. Anonyymina vastaamista ja tietojen salassapitoa korostetaan myös sillä, että tutkimuksen kohteena olevasta ryhmästä puhutaan X-palveluryhmänä, jolloin ei selviä mistä asiakkuuspalvelujen tulosityksiköstä ja palveluryhmästä on kyse. Yksityisyydensuojan uskottiin tuottavan totuudenmukaisempaa tietoa muutosprosessista ja kaikista siihen liittyvistä näkökulmista, jolloin toimeksiantajalla on mahdollisuus hyötyä tuloksista.

Kysely lähetettiin Kelan sisäisellä sähköpostilla, jolloin vastaamisajankohta pyrittiin rajaamaan työpäivään ja mahdollisimman lähelle palveluneuvojan työtä. Kyselyn lopussa oli mahdollista jättää yhteystiedot arvontaa varten ja tällä pyrittiin lisäämään osallistumishalukkuutta mahdollisimman kattavan ja luotettavan kokemuseräisen tiedon saamiseksi. Kaikkiin kyselylomakkeen kysymyksiin ei ollut pakollista vastata ja tästä syystä vastaajia ei voida numeroida tiettyyn järjestykseen eikä tulosten analysoinnissa yhdistellä yksittäisten henkilöiden vastauksia useista kysymyksistä. Kyseisellä ratkaisulla pyrittiin myös suojaamaan vastaajan anonymiteettiä. Tulosten analysoinnissa ja siinä käytettävät lainaukset on esitetty kuitenkin niin, ettei niistä tunnista yksittäistä vastaajaa. Myöskään mahdolliset arvontaan osallistuneiden tiedot eivät ilmene tuloksista millään tavalla.

Tutkimuksen kaikkien vaiheiden ja tulosten reflektoinnilla (kriittisellä arvioimisella, heijastamisella) pyritään tuottamaan mahdollisimman totuudenmukaista ja vakuuttavaa tietoa. Tulokset eivät koskaan ole täysin absoluuttisia, mutta niistä voidaan tehdä johtopäätöksiä ja pyrkimyksenä on tuottaa mahdollisimman pätevää tietoa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 27-28.) Tutkimuskysymykset ja siihen liittyvä tutkimusprosessi kokonaisuudessaan oli tarkkaan harkittu ja kysymyksiä yritettiin esittää mahdollisimman monipuolisesti teoriaan pohjautuen. Tällä pyrittiin varmistamaan tutkimuksen luotettavuutta ja totuudenmukaisuutta.

7 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeen muodossa, joten kaikki kysymykset olivat jokaiselle vastaajalle samat. Kyselylomakkeessa oli osittain strukturoituja, valmiilla vastausvaihtoehdoilla laadittuja kysymyksiä, joiden tarkoituksena oli johdatella vastaamaan strukturoimattomiin, eli avoimiin kysymyksiin. Tarkoituksena oli kerätä kokemuseräistä tietoa, mutta samalla koota myös määrällistä tietoa muutoksen kokemisesta ja muutoksen kokeamiseen vaikuttaneista tekijöistä. Opinnäytetyön tutkimuksen tuloksia analysoidaan kvalitatiivisesti teemoittelua hyödyntäen sekä määrällisesti tilastoinnin avulla.

Tutkimusaineiston keräämisessä aluksi kartoitettiin vastaajien työkokemusvuosia Kelan asiakaspalvelussa sekä sitä, onko palveluneuvojilla koulutusta tai aiempaa kokemusta sosiaalialan työstä. Tällä haluttiin kartoittaa vastaajilta taustatietoja historiasta ja aiemmasta osaamisesta. Työkokemusvuodet vaihtelivat 5-20:een vuoteen, joten kokemuksia muista muutoksista on todennäköisesti ehtinyt syntyä työkokemuksen myötä. Vain kahdella vastaajista oli sosiaalialan koulutustaustaa ja lopuilla yhdeksällä, eli suurimmalla osalla vastaajista, ei ollut minkäänlaista koulutustaustaa tai työkokemusta sosiaalialalta. Tutkimuksen kannalta koettiin tärkeänä selvittää koulutustausta, koska perustoimeentulotuki on aiemmin kuulunut kunnan sosiaalitoimelle ja tällöin sitä ovat hoitaneet sosiaalialan ammattilaiset.

7.1 Aineiston teemoittelu & tilastointi

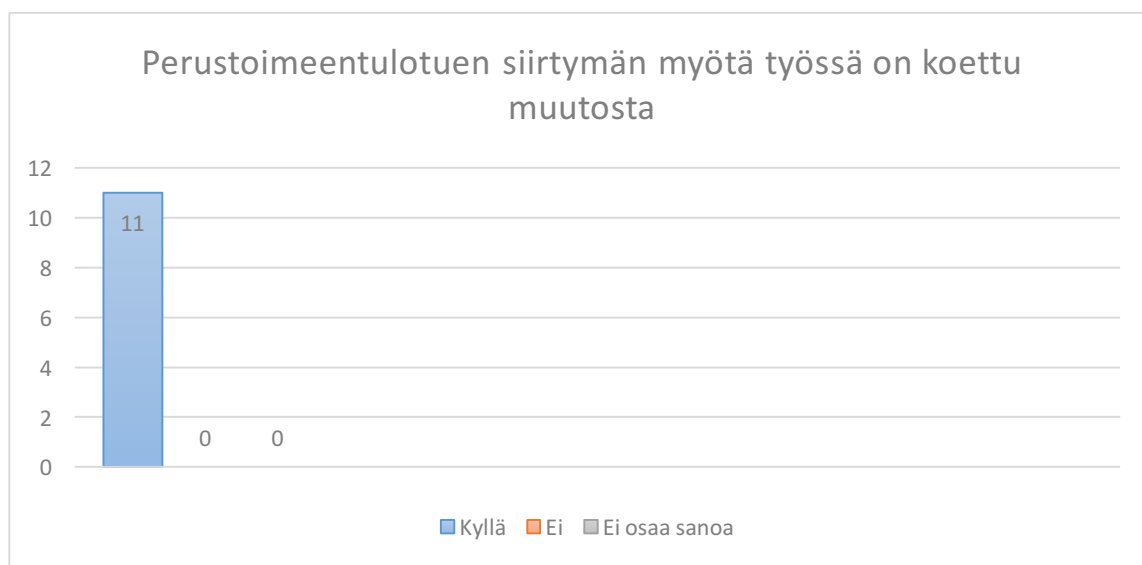
Teemoittelu on keino järjestää saatua aineistoa. Teemoittelua voidaan hyödyntää esimerkiksi teemahaastatteluaineiston analysoimisessa. Yhdistäviä (mahdollisesti myös erottavia) tekijöitä etsitään aineistosta viitekehyksen tai teorian mukaisesti. Teemojen käsitteilyssä voidaan hyödyntää sitaatteja, joilla on tarkoituksena havainnollistaa ja todistaa tutkijalla olleen aineisto, johon analyysi pohjautuu. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, 7.3.4.)

Toinen analyysimenetelmä, jota työssä on päädytty käyttämään, on määrällisen tutkimuksen analyysimenetelmä, tilastointi. Määrällisessä tutkimuksessa Vilkan (2007, 14) mukaan vastataan kysymyksiin ”kuinka moni, kuinka paljon ja kuinka usein”, jolloin tutkimuksessa tietoa tarkastellaan ja kuvataan numeroiden avulla numeerisesti. Tämä menetelmä valittiin siksi, koska tarkoituksena on esittää vastaajilta saatuja kokemuksia myös tilastoiden muodossa ja vastata kysymyksiin siitä, kuinka moni vastaajista on kokenut jotakin kysymyksessä ennakolta määriteltyä muutostekijää.

Tutkimuksessa käytetyt kyselylomakkeen kysymykset olivat jo valmiiksi teemoiteltu, ikään kuin olisi tehty teemahaastattelua strukturoidusti kyselylomakkeen muodossa. Hirsjärvi & Hurme (2001, 47) määrittelee osittain järjestellyn ja osittain avoimen haastattelun sijoittuvan täysin strukturoidun lomakehaastattelun ja teemahaastattelun välille.

7.1.1 Asiakaspalvelutyön muutokset

Tutkimustuloksista ilmeni, että kaikki yksitoista vastaajaa ovat kokeneet perustoimeentulotuen siirtymän muuttaneen Kelan asiakaspalvelutyötä ja palveluneuvojan työnkuva. Kelan asiakaskunnan koetaan olevan siirtymän myötä erilainen ja asiakasneuvonnan koetaan siirtyneen pääasiassa perustoimeentulotukiasiakkaiden asioiden hoitamiseen, mikä kuvaa muutoksen merkittävyyttä.



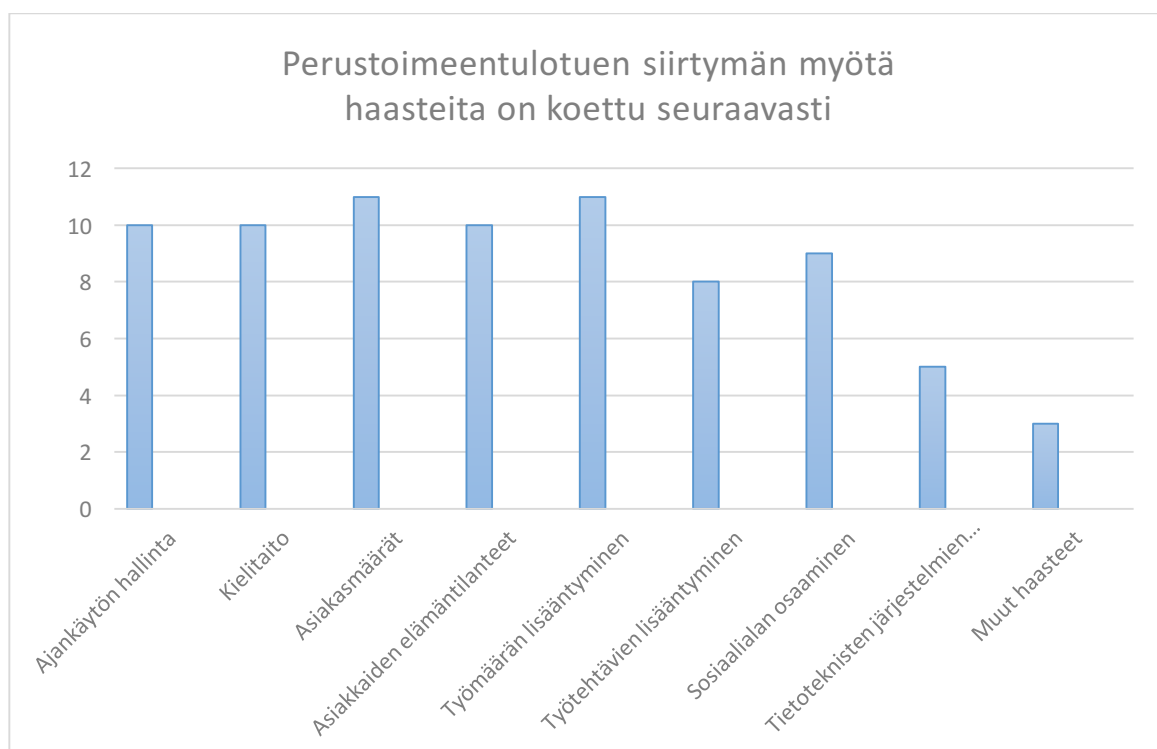
KUVIO 9. Työn muutoksen kokeminen perustoimeentulotuen siirtymän myötä

Käytännössä työn muutokset ovat näkyneet monin tavoin ja ne ovat lisänneet palveluneuvojan työn kuormittavuutta ja kiireen tunnetta. Vastaajista 91% kokee palveluneuvojan työn kuvan muuttuneen. Lisäksi 82% kokee työnsä olevan etuuden siirtymän myötä raskaampaa kuin ennen.

Kelan asiakasmäärät ovat kasvaneet merkittävästi ja palveluneuvojien mukaan asiakas kohtaamisiin ja tilanteisiin kuluu nykyään enemmän aikaa. Yksi vastaajista kertoo lisäksi, että nykyään asiakkaat ovat tyytymättömämpiä saamiinsa päätöksiin mikä tuntuu toisinaan kuormittavalta ja lisää työmäärää entisestään. Asiakasmäärän kasvuun on kuitenkin

vastattu rekrytoinneilla, mutta resurssien ei vielä koeta täysin riittävän vastaamaan asiakkaiden palvelutarpeeseen. Kaikkien vastaajien mielestä perustoimeentulotuen siirtymän myötä työpäivät ovat kiireisempiä kuin ennen.

Palveluneuvojat ovat kohdanneet perustoimeentulotuen siirtymävaiheessa ja muutosprosessin aikana useita uusia haasteita. Kaikkien vastaajien mielestä työn haasteet ovat lisääntyneet nimenomaan perustoimeentulotuen siirtymän myötä. Muutosprosessin myötä palveluneuvojat kokevat asiakaspalvelutyön olevan aiempaa vaativampaa ja asiakastilan- teet on koettu monimutkaisemmiksi kuin aiemmin.



KUVIO 10. Työssä koetut haasteet perustoimeentulotuen siirtymän myötä

Palveluneuvojen mielestä työssä tarvitaan nykyään laaja-alaista asioiden hallintaa eikä siihen riitä pelkästään Kela-etuuksien osaaminen ja niihin liittyvän neuvonnan hallinta. Tällä viitataan Kelan ohjausvelvoitteeseen sekä perustoimeentulotuen siirtymän myötä uutena niin sanottuun elämäntapaneuvontaan, talousneuvontaan ja eteenpäin ohjaamiseen vaikeissa elämäntilanteissa. Vastaajista 91% kokee asiakkaiden vaikeiden elämäntilanteiden tuoneen lisää haastetta palveluneuvojan päivittäiseen työhön. Palveluneuvojat kokevat tarvitsevansa osaamista myös muissa, kuin Kela-asioissa ja tämä herättää kysymyksen, vaatiiko asiakaspalvelutyö perustoimeentulotukisiirron myötä myös sosiaalialan osaamista. Yksi palveluneuvoja kuvaa kokonaisvaltaista ohjaamista työssään seuraavasti:

Koen että en pysty / ei ole Kelan asia hoitaa niitä asioita mitä asiakas on tullut toimistoon selvittämään.

Vastanneista 36 % kokee tarvitsevansa myös lisää tietoteknistä osaamista järjestelmien kanssa. Muutoksen myötä tietotekniset järjestelmät uudistuivat osittain ja niihin perehtymisen koettiin haastavana nopealla aikavälillä muiden uusien asioiden opiskelun ohella. Järjestelmäkoulutusta ja järjestelmien toimivuuden varmistamista ennen käyttöä kaivattiin. Vastaajista 45% on kokenut, että tietoteknisten järjestelmien toimivuudessa olisi edelleen kehitettävää.

Kaikki vastaajat ovat kokeneet, että työmäärä on kasvanut. Tämä saattaa osittain viitata myös asiakasmäärän kasvuun, koska kaikkien vastaajien mielestä myös asiakasmäärä on kasvanut. 73% vastaajista kokee myös työtehtävien lisääntyneen ja tästä voidaan päätellä, ettei kasvua ole tapahtunut pelkästään työkuormassa. Avoimessa vastausvaihtoehdossa yksi vastaaja kertoo kokevansa aggressiivisen asiakkaan kohtaamisen uutena haasteena.

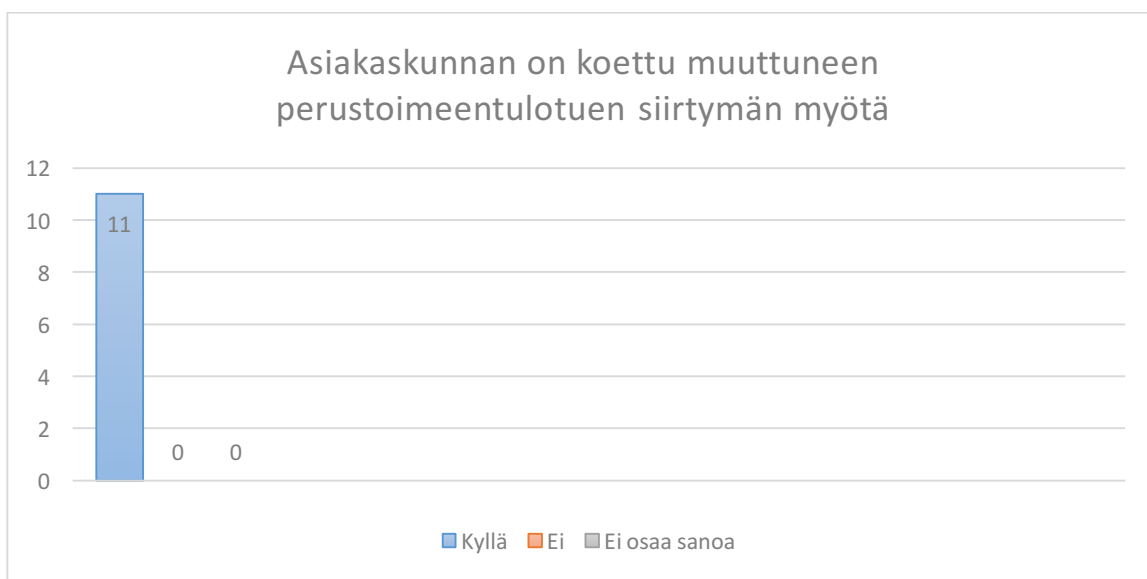
Vastaajista 91% on kokenut perustoimeentulotuen siirtymän lisänneen kielitaitoon liittyviä haasteita. Asiakaskunnan muuttumisen myötä myös monialainen kielitaidon tarve on kasvanut. Palveluneuvojen mukaan asiakasneuvontaa tarvitaan päivittäin myös muilla kuin suomen kielellä. Kela hyödyntää asiakaspalvelussa puhelimen välityksellä käytettäviä tulkkipalveluita, mutta avoimessa vastauksessa kerrotaan, että puhelintulkkaukset ovat tuoneet oman haasteen työhön ja asiakastilanteisiin.

Haasteiden kasvaminen koetaan toisaalta positiivisena, eli työstä on tullut entistä mielenkiintoisempaa, mutta palveluneuvojen palkkaus ei ole seurannut työn haastavuuden kasvua ja tämä koetaan työn mielekkyyttä alentavana tekijänä. Lisääntyneiden haasteiden myötä työnohjaukselle on koettu olevan tarvetta. Työmäärän lisääntyessä työntekijöiden arkeen on tullut jatkuva kiire, jonka voidaan katsoa vaikuttavan suoraan asiakaspalvelutilanteisiin. Asiakaspalvelutilanteen tulisi olla kiireetön, jotta asiakkaalle tulee kuva laadukkaasta ja hyvästä palvelusta. Työntekijän kokemus kiireentunnusta ja tämän kokemuksen esiintuominen saattavat luoda asiakkaalle huonon palvelukokemuksen ja asiakas ei välttämättä koe kuulluksi tulemisen tunnetta. Onnistunut palvelukokemus on kiireetön, ja vaikka työntekijällä olisi kiire, se ei saisi välittyä palvelutilanteessa asiakkaan tietoisuuteen saakka.

7.1.2 Asiakaskunnan muutos

Jokainen vastaaja kokee Kelan asiakaskunnan muuttuneen perustoimeentulotuen siirtymän myötä. Suuri osa Kelan asiakaspalvelussa asioivista asiakkaista elää palveluneuvo-

jien mukaan täysin sosiaaliturvan varassa. Muutoksen myötä asiakaskunnan koetaan olevan entistä haastavampi palvelutarpeen osalta. Asiakaskohtaamiset vievät siirtymän myötä enemmän aikaa ja asiakkaat vaativat palveluneuvonnalta enemmän.



KUVIO 11. Asiakaskunnan muutos perustoimeentulotuen siirtymän myötä

Palveluneuvojen mielestä yleisesti perustoimeentulotukiasiakkaille täytyy kerrata samoja asioita useasti ja osalla heistä saattaa olla vaikeuksia uusien asioiden omaksumisessa. Tämä taas viittaa siihen, että asiakaspalvelu vaatii jossain määrin myös sosiaalialan osaamista. Lisäksi heidän koetaan olevan monialaisen avun tarpeessa. Yhden palveluneuvojan mukaan asiakaskohtaamisissa joudutaan usein avaamaan asiakkaalle päätösten lisäksi myös Kelan toimintatapoja, prosesseja sekä näkökulmia ja tämä koetaan kuluttavana.

Useamman vastaajan mielestä perustoimeentulotuen varassa elävät asiakkaat tai sitä hakevat asiakkaat saattavat olla aggressiivisempia sekä ailahtelevampia ja jopa väkivallan uhan koetaan kasvaneen etuuden siirtymän myötä. Aggressiivisuus saattaa toisinaan ilmetä henkilökohtaisella tasolla siten, että asiakas kohdistaa saamansa päätöksen tai Kelan toiminnan tuoman negatiivisen tunteen suoraan palveluneuvojaan. Uhkatilanteiden kerrotaan myös määrällisesti lisääntyneen arjessa.

Asiakaskunnan muuttumisella koettiin myös olevan suora vaikutus yksilön työhyvinvointiin. Tällä viitattiin asiakasmäärien kasvuun, työajan venymiseen, ohjeistuksien jatkuvaan muuttumiseen ja joidenkin perustoimeentulotukiasiakkaiden mahdolliseen epäasialliseen käytökseen. Yhden palveluneuvojan mielestä osalla perustoimeentulotukiasiakkaista *ei ole halua, kykyä eikä resursseja yrittää hoitaa toimeentuloonsa liittyviä asioita itsenäisesti*

ja tämänkaltaisten asiakkaiden neuvonta koetaan raskaana ja toisinaan jopa turhauttavana.

7.1.3 Tunteet muutoksessa

Organisaatiossa tapahtuva muutos voi nostaa esiin monenlaisia tunteita, jotka saattavat vaihdella muutosprosessin eri vaiheiden aikana useasti. Perustoimeentulotuen siirto Kelan käsiteltäväksi etuudeksi on vaikuttanut palveluneuvojan päivittäiseen työhön ja se on saatujen vastausten perusteella herättänyt tunteita laidasta laitaan. Kyselyssä oli avoimia kysymyksiä koskien muutoksen aiheuttamia tunteita, jotta vastauksista saataisi mahdollisimman kattava kokonaiskuva oikeiden kokemuksien ja aitojen tunteiden pohjalta ilman johdattelua.

Osa kokee muutoksen myötä työpäivät nykyään raskaina ja kuormittavina, joka on suoranaisesti vähentänyt työn mielekkyyttä eikä töihin tuloa koeta enää yhtä huolettomana. Työn mielekkyyden katoamisen myötä sillä on vaikutusta työmotivaatioon, joka voi laskea ja työhön ei tunneta kiinnittymistä, vaan työntekijä saattaa irtaantua siitä. Työpäivältä odotetaan haasteita ja osassa mahdolliset vaikeat asiakaskohtaukset aiheuttavat jännittyneisyyttä, sillä niiden hoitaminen koetaan edelleen haasteellisena ilman sosiaalialan ammattitaitoa. Näiden vaikeiden elämäntilanteiden vierestä seuraaminen on esimerkiksi saanut useamman vastaajan tuntemaan kiitollisuutta omasta elämäntilanteestaan. Yksi palveluneuvoja kuvaa perustoimeentulotuen siirtymän Kelan etuudeksi laittaneen hänet ajattelemaan seuraavaa:

...Ennen lähdin aina iloisena töihin. Nyt herään ihmetellen, että mitenköhän päivä menee? Kiire ja väsymys heijastuvat myös kotioloihin ja jaksamiseen yleensä.

Palveluneuvojien mielestä Kela tarvitsisi ehdottomasti lisää sosiaalialan ammattitaitoista henkilökuntaa asiakaspalvelutehtäviin. Ratkaisuja, olivat ne sitten koulutuksia tai lisärekrytointeja, kaivattaisiin mahdollisimman pian. Itsessään työ eikä työyhteisö ole palveluneuvojien mukaan muuttanut negatiiviseen suuntaan siirron myötä, mutta uusi asiakaskunta ja sen tuomat päivittäiset haasteet tuntuvat kohtuuttoman suurilta. Tarpeellisen ja positiivisen muutoksen, eli perustoimeentulotuen siirron Kelan etuudeksi, vaikutukset koetaankin päinvastaisina. Siirto on aiheuttanut paljon suuremman muutoksen päivittäiseen työhön, kuin vastanneet palveluneuvojat osasivat odottaa.

Monissa vastauksissa korostuivat työn kuormittavuus sekä henkilökunnan väsyminen jatkuvan paineen alla. Palveluneuvojat kokevat, että toimiston aukioloaikojen puitteissa (klo

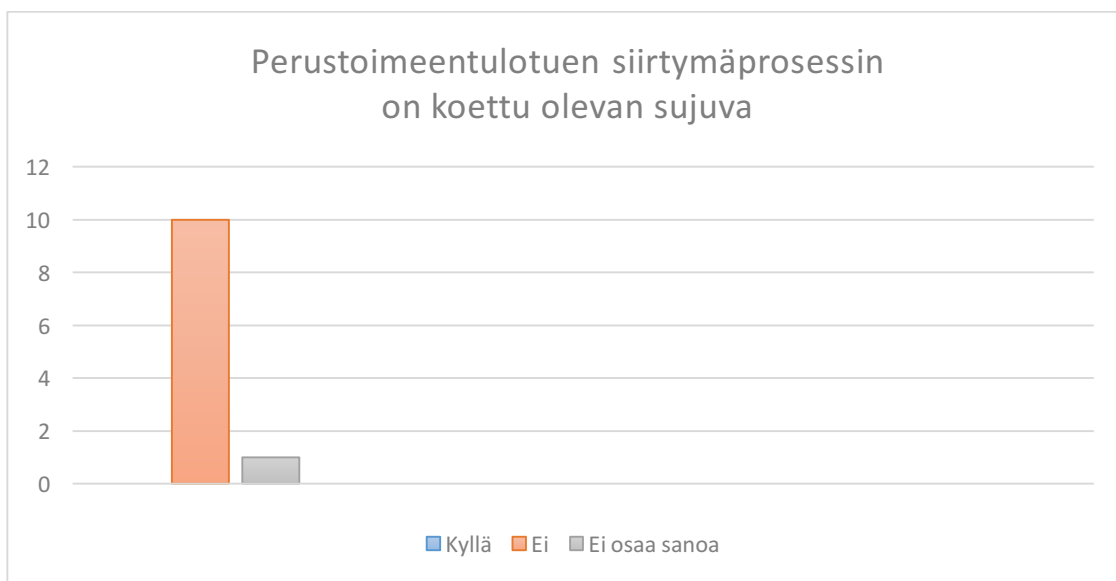
9-16) on usein vaikea pysyä ja työaikojen jatkuva venyminen tuntuu kurjalta. Tilanne on kuitenkin hieman parantunut vuoden takaisesta. Myös tämä näkökanta kuvaa asiakaskunnan haastavuutta sekä henkilöstön määrän vähyyttä asiakasmäärään nähden. Tällä hetkellä moni palveluneuvoja tuntee itsensä kuormittuneeksi ja odottaa saavansa apua tilanteeseen käytännön ratkaisujen kautta.

7.1.4 Siirtymä muutoksena ja muutosprosessina

Tutkimuksella oli tarkoitus kartoittaa palveluneuvojien kokemuksia perustoimeentulotuen siirtymän tuomasta muutoksesta. Tämän lisäksi tarkoituksena oli tarkastella kokonaiskuvaa muutosprosessista työntekijän näkökulmasta ja sitä kautta nostaa esiin mahdollisia kehitysehdotuksia, jotta Kelassa pystyttäisiin kehittämään tulevia muutosprosesseja myös työntekijöiden kokemuksia ja asiantuntemusta hyödyntämällä. Tämä pohjautuu Kotterin vuonna 1996 esittämään muutosmalliin, jossa korostuu henkilöstön osallistuminen muutoksen suunnitteluun ja toteuttamiseen. Vastauksista käy ilmi, että palveluneuvojille oli erittäin selvää muutoksen tarvelähtöisyys ja Kelan toiminnan sujuvuuden merkitys, jotta asiakas saisi parasta mahdollista palvelua. Muita haasteita on koettu aggressiivisen asiakkaan kohtaamisen suhteen sekä puuttuvan työohjauksen suhteen. Kielitaidon haasteista vastauksissa oli avattu puhelimen kautta tapahtuvien tulkkaustilanteiden haasteellisuutta. Yksi palveluneuvoja kiteytti muutosprosessin seuraavasti:

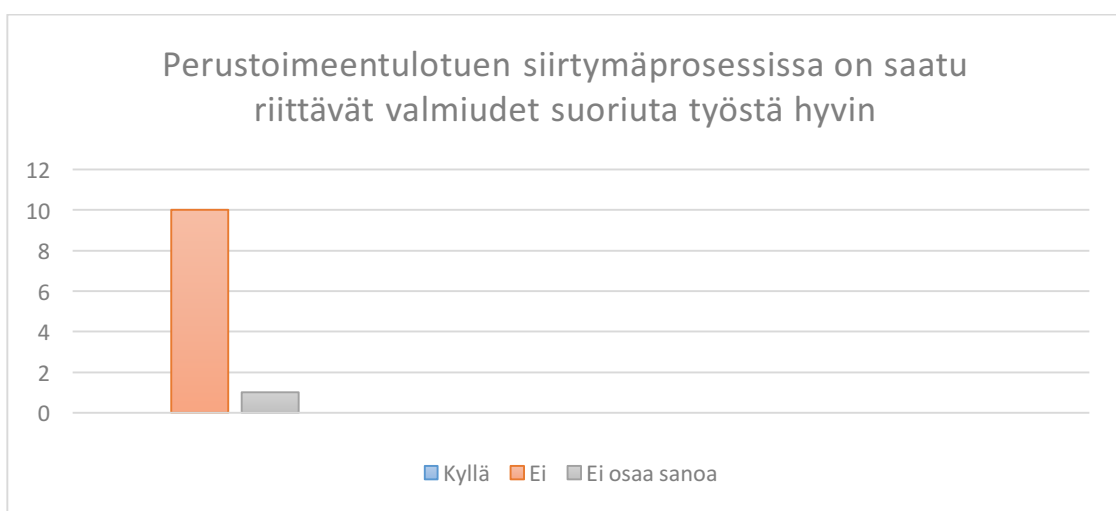
Pitää ymmärtää koko asiakaskunta ja heidän tarpeensa.

Kyselylomakkeessa kysyttiin, kokevatko palveluneuvojat saaneensa riittävät valmiudet suoriutua työstään hyvin siirtymäprosessin aikana ja koettiinko siirtymäprosessi sujuvana. Tällä pyrittiin keräämään tietoa muutosprosessin kokonaiskuvasta ja mahdollisista vaikutuksista palveluneuvojan työnkuvaan. Muutosprosessin sujuvuuteen liittyvistä vastauksista saattaa lisäksi löytyä selitys työntekijöiden tunteille, joita muutos on heissä herättänyt.



KUVIO 12. Siirtymäprosessin sujuvuuden kokeminen

Tulokset ovat merkittäviä, sillä 91% vastaajista ei koe muutosprosessin onnistuneen sujuvasti eikä saaneensa riittäviä valmiuksia, jotta pystyisi hoitamaan oman työalueensa hyvin. Yksi vastaaja, eli 9%, ei osaa sanoa, oliko siirtymäprosessi sujuva ja riittikö perehdyttäminen ja muutosprosessiin liittyvä tieto antamaan valmiudet hyvään työskentelyyn.



KUVIO 13. Siirtymän vaikutukset työhön

Palveluneuvojen mielestä Kelan valmistautuminen etuuden siirtymään keskittyi pääpiirteittäin etuskoulutukseen ja etuuden asioiden oikeellisuuteen. Asiakkaiden kanssa toimiminen ja siihen liittyvien mahdollisten haasteiden koettiin jääneen taka-alalle. Asiakaskunnan, jota siirto mahdollisesti lisäisi, korostettiin palveluneuvojen mukaan olevan samanlaisia kuin Kelan muutkin asiakkaat eli sosiaalialan ammattitaitoa ei vaadittu. Myöskään asiakaskohtaamisten ja työn kuormittavuuden ei uskottu muuttuvan siirron myötä. Palveluneuvojilla oli tietämättömyydestä johtuen sellainen kuva, että asiakkaat ovat kykeneviä

hoitamaan asiansa lähes täysin itsenäisesti ja tarvittaessa heille tarjotaan neuvontaa ja ohjausta Kela-asioissa samalla tavoin kuin muidenkin etuuksien kohdalla. Asiakaspalveluun ja asiakkaiden oikeanlaiseen käsittelyyn ja ohjeistamiseen olisi ehdottomasti kaivattu perehdytystä.

Työn muutoksen kokonaiskuvan hahmottamisen kannalta on tärkeää pohtia ratkaisuja havaittuihin ongelmiin. Näitä ratkaisuja ei kuitenkaan tule tehdä hätiköiden. Ensin tulisi hahmottaa kokonaiskuva siitä, mistä ongelmat ovat peräisin, ennen kuin niitä voidaan ratkaista. (Mäkitalo & Paso 2008, 31.) Siirtymäprosessin sujuvuuteen liittyviä kysymyksiä seurasi myös avoin kysymys mahdollisista kehitysehdotuksista, eli *mitä olisi voitu tehdä paremmin*, nyt kun tilannetta tarkastellaan jälkikäteen ja siinä on koettu olevan parantamisen varaa. Tällä kysymyksellä pyrittiin tarkastelemaan mahdollisten negatiivisten kokemusten perustaa, että mistä kyseiset kokemukset mahdollisesti voivat johtua. Kehitysehdotuksia tuli paljon ja tähän kysymykseen vastasivat kaikki 11 tutkimukseen osallistunutta palveluneuvojaa. Perustoimeentulotuen siirto Kelan etuudeksi koettiin kaiken kaikkiaan perusteltuna ja järkevänä. Muutoksen toteuttamisessa sen sijaan nähtiin paljon parantamisen varaa. Yksi palveluneuvojista kiteytti lähes kaikkien vastaajien toistamat kehityskohdetukset seuraavasti:

...koulutusta aiemmin ja enemmän, henkilökunnan määrä riittäväksi.

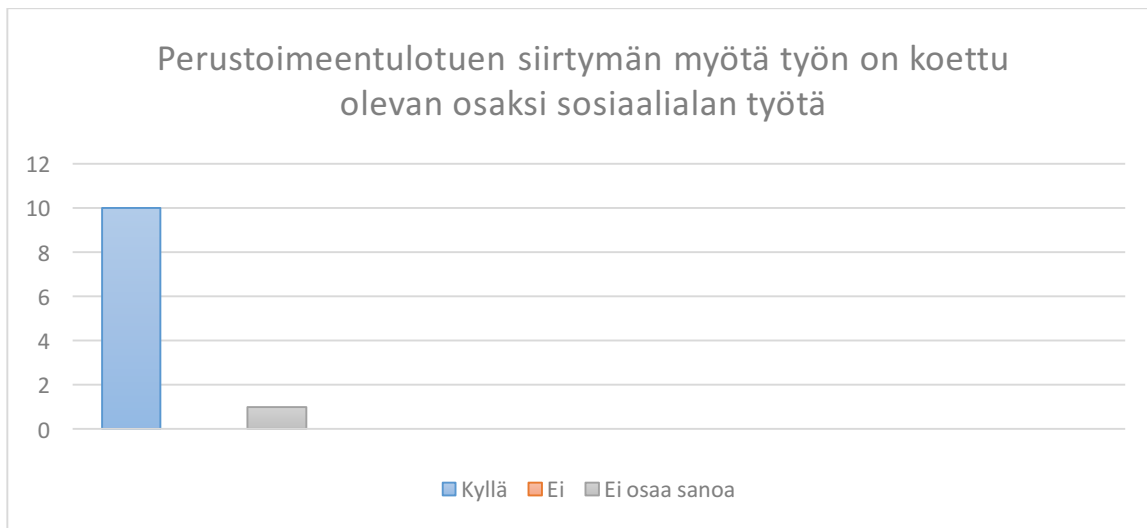
Valittua muutosprosessin toteutustapaa ei koettu järkevänä näin isoa muutosta varten. Perustoimeentulotuen siirtymäprosessin arviointi herätti yhdessä palveluneuvojassa esimerkiksi seuraavan kehitysehdotuksen, jolla olisi voitu mahdollisesti osittain välttää koettuja haasteita:

...Siirto olisi tullut tehdä maantieteellisesti vähitellen, ... Näin olisimme saaneet tuloksia siirrosta pikkuhiljaa, oppineet virheistä ja pystyneet kehittämään toimintatapoja, lain tulkintaa ja ohjeistusta, varautumaan uudelleenlaiseen asiakaskuntaan, arvioimaan työvoiman tarvetta...

7.1.5 Asiantuntijuus ja osaaminen työssä

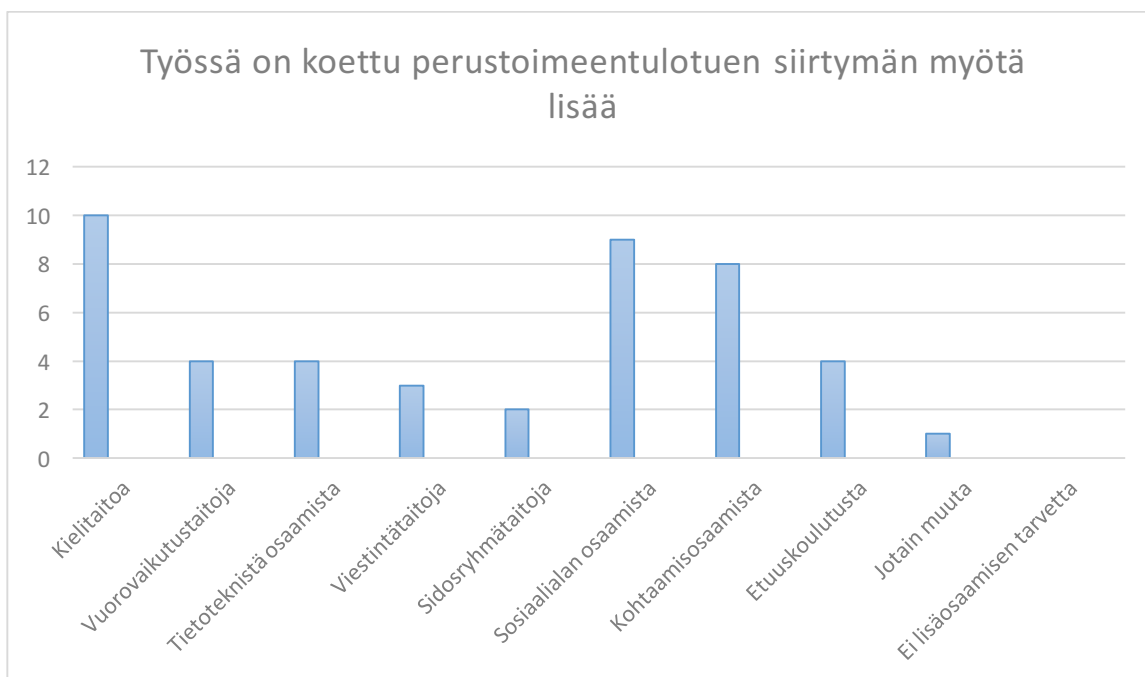
Yksi opinnäytetyön tutkimuskysymyksistä koskee palveluneuvojien asiantuntijuutta ja osaamista työssä. Tavoitteena on selvittää, onko perustoimeentulotuen siirtymällä Kelan tehtäväksi ollut vaikutusta palveluneuvojien kokemaan asiantuntijuuteen ja osaamiseen työssä. Saatujen vastausten perusteella kymmenen yhdestätoista vastaajasta ovat kokeneet palveluneuvojan työn olevan osaltaan sosiaalialan työtä perustoimeentulotuen siirtymän myötä. Ainoastaan yksi vastaaja ei osannut sanoa kokemustaan tästä. Kelassa teh-

tävä asiakaspalvelu saattaa olla haastavaa ja asiakkaiden odotukset palvelusta ovat korkealla, koska asiakkaiden elämäntilanteet ovat yksilöllisiä ja samalla hyvin moninaisia. Tällöin työntekijän asiantuntijuus ja osaaminen työssä korostuvat, kuten myös vahvat vuorovaikutus- ja tilanteenlukutaidot palvelutilanteen onnistuneeseen läpivientiin.



KUVIO 14. Työn kokeminen muutoksen myötä osittain sosiaalialan työnä

Aihetta tarkennettiin vielä avoimella kysymyksellä niille, jotka kokevat työn olevan siirron myötä osaltaan sosiaalialan työtä. Näistä vastauksista nousi esiin se, että työ on vaativampaa kuin aikaisemmin ja se sisältää enemmän asiakkaan ohjausta, neuvontaa sekä kannustamista. Työssä koetaan perustoimeentulotuen siirtymän myötä tarvittavan hyviä vuorovaikutus- ja tilanteenlukutaitoja ja työ vaatii siirtymän myötä myös muutakin osaamista kuin Kelan etuuksien neuvontaa. Tällä palveluneuvojat viittaavat työssä tarvittavan sosiaalityön erikoisosaamista. Asiakkaita pitäisi osata auttaa myös henkilökohtaisissa elämän ongelmissa sekä perusasioiden hallinnassa. Palveluneuvojat kokevat, että toisinaan on vaativaa yrittää keskittää asiakastilanne koskemaan vain Kela-asioiden hoitamista.



KUVIO 15. Kokemukset lisäosaamisen tarpeesta siirtymän myötä

Kyselyssä kartoitettiin myös sitä, mitä osaamista tai taitoja palveluneuvojat ovat kokeneet siirtymän myötä työssä tarvittavan lisää. Perustoimeentulotuen siirtymän myötä 91% vastanneista kokee tarvitsevansa lisää kielitaitoa työssä. Vastauksista ilmenee, että asiakaina on paljon maahanmuuttajia, joiden kanssa on haastavia tulkkauksitaiteita sekä kieli-vaikeuksia. Lisää vuorovaikutustaitoja kokee tarvitsevansa 36 % vastaajista esimerkiksi haastavien elämäntilanteiden ja asiakkaiden kohtaamista varten.

Muutoksessa tarvitaan viestintää ja viestintätaitoja, joten tutkimuksella haluttiin selvittää, kokevatko palveluneuvojat tarvitsevansa lisää viestintätaitoja toimeentulotuen siirtymän myötä. Lisää viestintätaitoja koki tarvitsevansa vain 27 % vastaajista. Sidosryhmätaitoja tarvitsisi lisää 18 % vastaajista. Sosiaalialan osaamista kokee tarvitsevan lisää suurin osa vastaajista eli 82 %. Tämä herättää kysymyksen siitä, vaatiiko perustoimeentulotukiasiakkaiden asioiden hoitaminen myös sosiaalialan osaamista. Asiakkaan kohtaamiseen koetaan tarvittavan lisää osaamista 73 % mukaan.

Etuuskoulutukset ovat oleellisia uuden etuuden tai etuuden päivityksen oppimiseksi ja tuloksista ilmenee, että tässä vaiheessa 36 % koki tarvitsevansa lisää etuuskoulutusta perustoimeentulotuen siirtymän myötä. Vastauksista nousi esiin myös se, että etuuskoulutuksia järjestettiin kyllä, mutta asiakkaiden käsittelyyn ja heidän kanssa ilmeneviin haasteisiin ei osattu varautua. Yksi vastaajista kertoi kokevansa riittämättömyyden tunnetta työssään päivittäin. Kuitenkin 27 % kokee kehittyneensä työssään perustoimeentulotuen siirtymän myötä.

Muutosprosessin myötä työntekijät kohtaavat paljon uusia asioita ja muutoksen eteenpäin vieminen vaatii hyvää johtamista, jotta epätietoisuutta sekä tutusta ja turvallisesta ympäristöstä irtaantumista voitaisi ymmärtää. Näin ollen asiantuntijuutta ja osaamista voidaan tarkastella myös siltä kannalta, miten organisaatio ja esimiehet ovat tukeneet ja ohjanneet työntekijöitä muutosvaiheessa. Tätä tarkasteltiin kysymällä, kokivatko palveluneuvojat saaneensa riittävät valmiudet suoriutua työstään hyvin perehdytysten ja annettujen ohjeistuksien pohjalta. Vastaajista 91% koki, ettei riittäviä valmiuksia työstä hyvin suoriutumiseksi saatu. Vastaajista vain yksi ei osannut sanoa, onko hän kokenut saaneensa riittäviä valmiuksia työstä hyvin suoriutumiseen. Vastauksista kuitenkin ilmeni, että suurin osa koki saavansa hyvin työyhteisöstä tarvittavan tuen ja työyhteisö on siirtymän myötä tiiviimpi. Samoin lähiesimiehen tuki muutoksessa koettiin positiivisena.

Muutokseen liittyvän teoreettisen tiedon mukaan mielenkiinto työtä kohtaan vähenee ja epävarmuus työssä kasvaa, jos työntekijä kokee, ettei hänellä ole vaikuttamismahdollisuuksia muutoksessa. Kelan työntekijät eivät voineet vaikuttaa perustoimeentulotuen siirtymää koskevaan päätökseen, koska kyseinen päätös siirtymästä tehtiin eduskunnassa. Tämän vuoksi on erityisen tärkeää, että organisaatio tukee ja ohjaa työntekijöitä muutosprosessin kaikissa vaiheissa, koska päätös tulevasta muutoksesta on tehty organisaation ulkopuolella. Tämän vuoksi palveluneuvojilta haluttiin selvittää myös kokemuksia siitä, ovatko he pystyneet vaikuttamaan työhönsä. Vastauksista ilmeni, että 18% oli kokenut, ettei ole pystynyt vaikuttamaan työhön, kun loput vastaajat olivat kokeneet kuitenkin jonkinlaisia mahdollisuuksia työhön vaikuttamiseen.

Organisaation tuen ja ohjauksen suhteen kysyttiin kokemuksia myös koulutuksen riittäväydestä ja sen tarkoituksenmukaisuudesta, muutoksesta tiedottamisesta, työnohjauksen tarpeellisuudesta sekä työhön saatujen apujen riittäväydestä, työstä palkitsemisen riittäväydestä, muutoksen johtamisesta sekä esimiestyöstä, muutosprosessin onnistumisesta, työyhteisön dynamiikasta (työyhteisön yhtenäisyys ja tuki), muutoksen vaikutuksesta työhyvinvointia kohtaan sekä arvostiritojen kokemisesta. Kysymykset aseteltiin tähän osgoodin asteikolle, jolla mitattiin, miten vastaaja oli minkäkin muutokseen vaikuttaneen tekijän kokenut. Asteikko oli viisiportainen, jonka toinen pää kuvasi negatiivista ääripäätä ja toinen taas positiivista ääripäätä. Alla on esitetty saadut vastaukset asteikossa. Jokaiselle kysymykselle on laskettu lopuksi keskiarvo, miten kysytty tekijä on koettu muutoksessa.

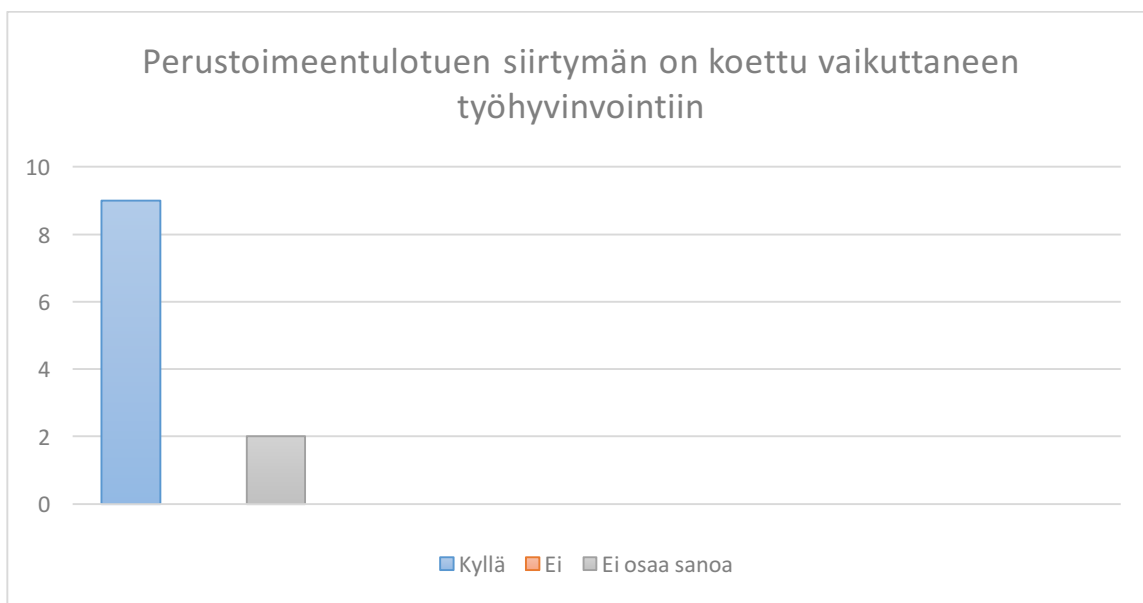
	1	2	3	4	5		Yhteensä	Keskiarvo
Koulutuksia on ollut liian vähän	2	6	1	2	0	Koulutuksia on ollut riittävästi	11	2,27
Koulutuksissa on keskitytty epäolennaisiin asioihin	1	4	4	2	0	Koulutuksissa on keskitytty olennaisiin asioihin	11	2,64
Muutoksista on tiedotettu liian myöhään	2	6	2	1	0	Muutoksista on tiedotettu riittävän aikaisin	11	2,18
Muutoksista tiedottaminen on ollut riittämätöntä	2	5	4	0	0	Muutoksista tiedottaminen on ollut riittävää	11	2,18
En ole saanut riittävästi ohjausta/apua työhöni	0	6	4	1	0	Olen saanut riittävästi ohjausta/apua työhöni	11	2,55
En ole kaivannut työnohjausta	1	0	2	3	5	Olin kaivannut työnohjausta	11	4
Muutos on aiheuttanut ylikuormittumista	3	5	1	1	1	Muutos ei ole aiheuttanut ylikuormittumista	11	2,27
En ole pystynyt vaikuttamaan työhöni	2	5	4	0	0	Olen pystynyt vaikuttamaan työhöni	11	2,18
Työstä palkitseminen on ollut vähäistä	8	1	2	0	0	Työstä palkitseminen on ollut riittävää	11	1,45
Muutosta on johdettu epäjärjestelmällisesti	4	1	6	0	0	Muutosta on johdettu järjestelmällisesti	11	2,18
Muutosprosessissa ei onnistuttu lainkaan	2	3	6	0	0	Muutosprosessi oli täysin onnistunut	11	2,36
En ole saanut työyhteisöstä tarvittavaa tukea	0	0	3	6	2	Olen saanut työyhteisöstä tarvittavan tuen	11	3,91
Työyhteisö on hajanaisempi kuin ennen	0	4	1	5	1	Työyhteisö on tiiviimpi kuin ennen	11	3,27
Lähiesimies ei ole tukenut muutoksessa	0	0	5	3	3	Lähiesimies on tukenut muutoksessa	11	3,82
Muutos on vaikuttanut negatiivisesti työhyvinvointiin	5	4	2	0	0	Muutos on vaikuttanut positiivisesti työhyvinvointiin	11	1,73
Työhyvinvointia ei ole huomioitu muutoksessa	6	3	2	0	0	Työhyvinvointi on huomioitu muutoksessa	11	1,64
Olen kokenut ristiriitoja uusia arvoja ja toimintatapoja kohtaan	5	4	1	1	0	En ole kokenut ristiriitoja uusia arvoja ja toimintatapoja kohtaan	11	1,82
Yhteensä	43	57	50	25	12		187	2,5

KUVIO 16. Osgoodin asteikko

Vastauksissa ei juurikaan ole hajontaa tarkasteltaessa ääripäitä, vaan sitä esiintyy asteikon pienemmillä tasoilla. Tästä voidaan päätellä, että muutkokemukset ovat hyvin yksilöllisiä ja niihin vaikuttavat monet eri tekijät, mutta toisaalta moni tekijä on koettu melko samalla tavalla ryhmän sisällä.

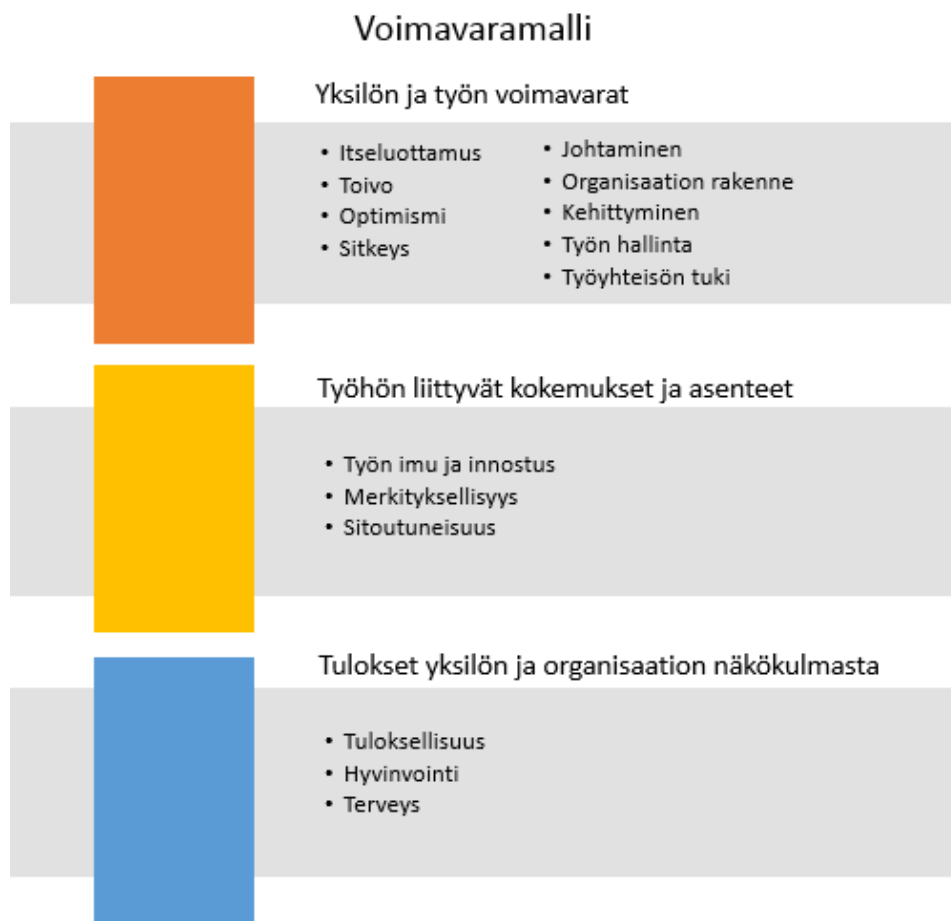
7.1.6 Työhyvinvointi

Opinnäytetyössä tehtävän tutkimuksen yhtenä tarkoituksena oli selvittää muutoksen mahdollisia vaikutuksia yksilön työhyvinvointiin. Työyhteisössä tapahtuvat muutokset saattavat vaikuttaa työssä viihtymiseen sekä työssä jaksamiseen. Muutoksella voi olla positiivinen tai negatiivinen vaikutus työn mielekkyyteen ja sitä kautta yksilön työhyvinvointi voi kokea myös eräänlaisen muutoksen. Kyselyssä etsittiin tästä syystä vastausta siihen, onko perustoimeentulotuen siirtymän tuomalla muutoksella ollut vaikutusta palveluneuvojan kokemaan työhyvinvointiin ja jos on ollut, niin millä tavoin. Vastauksista ilmenee, että kaikki 11 vastaajaa ovat kokeneet siirron tuoman muutoksen vaikuttaneen heidän työhyvinvointiinsa.



KUVIO 17. Perustoimeentulotuen siirtymän vaikutukset palveluneuvojan työhyvinvointiin

Työhyvinvoinnin käsite voidaan määritellä esimerkiksi voimavaramallin avulla, joka on havainnollistettu kuviossa 18. Voimavaramalli nostaa esiin työhyvinvoinnin keskeisimpiä piirteitä, joiden avulla työyhteisössä säilyy onnistunut ja myönteinen ilmapiiri niin organisaation kuin yksilönkin näkökulmasta. (Manka & Manka 2016, 70.) Voimavaramallissa korostuvat yksilön ja työn voimavarat, työhön liittyvät kokemukset ja asenteet sekä tulokset yksilön ja organisaation näkökulmasta. Palveluneuvojien kokemuksia muutoksen vaikutuksista työhyvinvointiin on helppoa peilata voimavaramalliin, koska se selkeyttää työhyvinvoinnin moninaista rakennetta.



KUVIO 18. Työhyvinvoinnin voimavaramalli (mukaillen Christensen ym. 2008.)

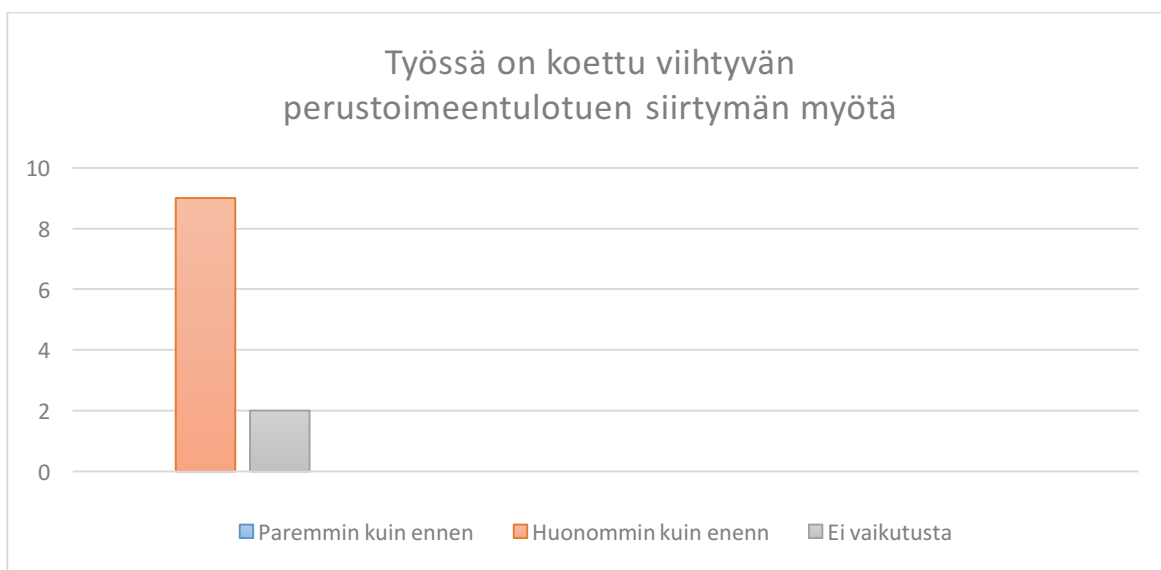
Työ voi aiheuttaa positiivista tai negatiivista painetta (Manka & Manka 2016, 174). Vastauksesta ilmenee muutoksen suorat vaikutukset työn hallinnan tunteeseen ja työn merkityksellisyyden kokemiseen. Työhyvinvoinnin nähdään muuttuneen hallinnallisten ongelmien ja haasteiden myötä enimmäkseen negatiiviseen suuntaan. Palveluneuvojat kokevat siirron myötä työroolinsa muuttuneen. Työtehtävien ja oman työroolin rajaaminen muuttuvassa ympäristössä on toisinaan ilmennyt epätietoisuutena, joka on yksi muutosteoriaan pohjautuva tunne. Työhyvinvoinnin muutosta kuvattiin esimerkiksi seuraavasti:

Kiire ja stressi ovat merkittävästi lisääntyneet, työmäärä ja asiakasmäärät ovat myös merkittävästi lisääntyneet. Nämä tuovat mukanaan kuormitusta ja tunnetta, että en välttämättä enää hallitse työtä niin hyvin kuin haluaisin.

Jatkuva kuormittuneisuuden tunne saattaa laskea työn mielekkyyttä. Kuormittuneisuuden pahentuessa puhutaan stressistä, joka voi aiheuttaa psyykkisiä sekä fyysisiä oireita. Stressin oireet näkyvät esimerkiksi unen laadun heikkenemisenä, väsymyksenä, muisti-häiriönä, lihasjännityksenä ja sydämentykytyksenä. Negatiivisessa merkityksessä näkyvä stressi syntyy hiljalleen ja ylikuormittuneisuuden rajaa ei välttämättä heti tiedosteta.

(Manka & Manka 2016, 176.) Stressi ei ole vain yksilön ongelma vaan se koskettaa koko työyhteisöä. Syitä stressaantuneisuudelle voi olla esimerkiksi työn määrä, hallinnan puute, palkitsemisen puute ja oman persoonan reagointi ympärillä tapahtuviin asioihin. Stressitekijöiden tunnistamisella stressiin voidaan kuitenkin vaikuttaa. (Manka & Manka 2016, 177-179.)

Tuloksista ilmenee, että kaikkien vastaajien mielestä työpäivät ovat kiireisempiä verrattuna Kelan asiakaspalvelutyöhön ennen perustoimeentulotuen siirtymää. Vastaajista 82% mielestä perustoimeentulotuen siirtymän tuomalla muutoksella on ollut suora vaikutus työhyvinvointiin ja 18% eivät ole aivan varmoja onko muutoksella ollut vaikutusta työhyvinvointiin. Lisäksi tuloksista ilmenee, että myös yhdeksän vastaajaa kokevat työnsä nykyään raskaampana ja kuormittavampana kuin ennen perustoimeentulotuen siirtymää Kelan etuudeksi. Merkittävää on myös se, että yhdeksän palveluneuvojaa viihtyy työssään perustoimeentulotuen siirtymän myötä huonommin kuin ennen. Kaksi vastaajaa ei taas osaa sanoa, viihtyvätkö he työssään muutoksen myötä huonommin kuin ennen, mutta kukaan ei näe siirtymän vaikuttaneen työssä viihtyvyyteen positiivisesti.



KUVIO 19. Työssä viihtyvyys siirtymän myötä

Työmäärän lisääntyminen ja kiire toistuivat monissa vastauksissa, sekä avoimissa että monivalintavastauksissa. Ajankäytön hallinnassa koetaan haasteita siirtymän myötä 91% vastaajan mielestä. Kiire ja ajankäytön haasteet ovat käytännössä näkyneet esimerkiksi päivittäisinä tauottamisen haasteina. Useamman vastaajan mielestä tuntuu, ettei tauoille ehdi työpäivän aikana, vaikka niille olisi suuri tarve. Henkilökuntaa kaivattaisi lisää, koska työmäärä koetaan tällä hetkellä kuormittavana. Jatkuva kuormittuneisuuden tunne nähdään myös työhyvinvointia alentavana tekijänä. Kuormittaneisuutta kuvattiin seuraavasti:

Työt lisääntyivät paljon ja niiden hoitaminen on raskaampaa. Jatkuva kiire ja aggressiiviset ja arvaamattomat asiakkaat kuormittavat. Paljon kokee myös turhautumisen tunteita. Asiakkaat ovat toimeentulotuen pääsääntöisesti niin raskaita ja aikaa vieviä, että toimeentulotuen tullessa olisimme tarvinneet puolet enemmän henkilökuntaa. Kiire ja työn haastavuus heijastuu työssä jaksamiseen ja työn mielekkyyteen negatiivisesti.

Kuormittuneisuuden ja muutoksen aiheuttamien negatiivisten tunteiden takana näkyvät selkeästi uuden asiakaskunnan tuomat haasteet, ohjeistuksien epäselvyys ja epätietoisuus. Työpäivien venyminen henkilökunnan määrän riittämättömyydestä johtuen on koettu myös olevan työhyvinvointia alentava tekijä. Tuloksista ilmenee muutoksen lisänsä palveluneuvojien työmäärää, asiakasmääriä sekä työn haastavuutta ja laskeneen yksilön työhyvinvointia. Joku oli kokenut muutoksen tuoman kiireen myös haasteena työn tauottamiselle, joka koettiin vaikuttavan suoraan myös fyysiseen hyvinvointiin. Henkisen hyvinvoinnin suhteen on kuitenkin koettu olevan enemmän haasteita. Tämä on vastausten mukaan ilmennyt esimerkiksi työyhteisössä sen jäsenten hyväksi tapahtuvan toiminnan vähenemisenä, koska työmäärä ja asiakasmäärät ovat tuoneet merkittävästi lisähaastetta ja työtä, jolloin muulle tekemiselle ei koeta olevan enää jaksamista ja resursseja.

8 YHTEENVETO JA POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Kelassa työskentelevien palveluneuvojien muutkokokemuksia perustoimeentulotuen siirtymän myötä ja kuvata näitä tapahtuneita muutkokokemuksia. Selvityksen tekemistä sekä muutkokokemuksien kuvaamista varten tuli laatia kysely, joka muodostettiin teoreettisen viitekehukseen liittyvien teemojen mukaisesti. Kysely lähetettiin Kelan X-palveluryhmän työntekijöille, jotka ovat olleet kyseisessä työssä jo ennen perustoimeentulotuen siirtymistä Kelan etuudeksi. Kyselyn avulla saatiin erityisesti tietoa muutkokokemuksista, jotka liittyivät työhyvinvointiin, asiantuntijuuteen ja osaamiseen työssä sekä työn haasteisiin. Lisäksi tietoa saatiin liittyen työtehtävien muutokseen sekä organisaation ja työyhteisön tukeen. Opinnäytetyön teoreettisessa osassa käytiin läpi muutoksen teoriaa sekä avattiin sosiaaliturvan ja asiakaspalvelun käsitteitä.

Opinnäytetyöprosessi lähti liikkeelle vuoden 2017 syksyllä ja aluksi se eteni hitaammin, koska aiheeseen ja itse prosessiin perehtyminen vei aikaa. Teimme prosessin aluksi opinnäytetyön suunnitelman, joka toimi pohjarunkona valmistuvalle työlle. Opinnäytetyölämme oli kaksi ohjaajaa, koska opinnäytetyön tekijät opiskelevat eri koulutusaloilla. Suunnitelman valmistuttua se lähetettiin molemmille opinnäytetyön ohjaajille, joilta saimme kommentit ja korjausehdotukset. Saimme myös opponentilta kirjallisen vertaispalautteen. Opinnäytetyön suunnitelma käytiin läpi toisen koulutusalan puolella ja se hyväksyttiin tammikuussa 2018. Tästä jatkui teoriaan tutustuminen sekä empiriaosuuden aineiston hankintaan tarvittavan kyselyn laadinta kohti valmista opinnäytetyötä.

Olemme työn lopputulokseen tyytyväisiä. Aikataulu oli melko tiukka ja molempien tekijöiden elämäntilanne kiireinen kokopäivätyön ja opintojen yhteensovittamisen myötä. Opinnäytetyön tavoitteeseen kuitenkin päästiin, joten kokonaisuudessaan opinnäytetyön raportti sekä koko prosessi koettiin onnistuneena. Opinnäytetyön aihepiiri oli alusta alkaen selkeä, mutta aiheen rajaaminen koettiin haastavana. Lopputuloksen suhteen olisimme ehkä voineet pyrkiä vielä konkreettiseen kehittämistoimintaan toimeksiantajan hyväksi, mutta toisaalta opinnäytetyössä käsiteltävä perustoimeentulotuen siirtymä on vielä toistaiseksi niin uusi muutos, että koimme tärkeämmäksi kerätä ensiksi muutkokokemuksia ja kuvata niitä. Kerättyjen kokemusten perusteella saadaan kattava kuva siitä, miten henkilöstö koki muutosprosessin ja sen myötä voidaan kehittää työtä, työhyvinvointia ja tulevia muutosprosesseja. Kela on laaja organisaatio, jossa on toki soveltamismahdollisuuksia työn suhteen, mutta viralliset toimintaohjeet tulevat korkeammalta taholta.

Tutkimustuloksista ilmeni, että vastaajista suurin osa on kokenut perustoimeentulotuen siirtymän muuttaneen työtä niin, että siinä vaaditaan sosiaalialan työkentän tuntemusta tai osaamista. Muutosprosessissa ja sen käytäntöön viemisessä koettiin olevan vielä paljon

kehittämisen varaa. Muutoksen on koettu tuoneen paljon lisää haasteita työhön ja työstä selviytymiseen, mutta toisaalta osa on kokenut kehittyneensä työssä siirron myötä. Suurin haaste ja vastauksista eniten esiin noussut teema oli asiakaskunnan muutos sekä asiakasmäärien kasvu. Vastausten mukaan organisaatiossa ei valmistauduttu ja varauduttu riittävin näihin muutoksiin riittävin toimenpitein. Tapahtunutta muutosprosessia ei voida jälkikäteen enää kehittää, mutta saatujen tulosten perusteella voidaan arvioida muutosprosessin onnistuneisuutta työntekijän näkökulmasta esimerkiksi työhyvinvoinnin, työssä viihtymisen, työmotivaation sekä työssä jaksamisen suhteen. Kerätyn aineiston perusteella muutos on aiheuttanut osaltaan muutosvastarinnan kokemuksia sekä myös paljon muita tunteita, mutta toisaalta ne ovat luonnollinen osa muutosta ja muutosprosessia.

Jatkotutkimuksen aiheita ajateltaessa voitaisiin ehdottaa, että samasta aiheesta kerättäisiin kokemuksia myös esimiestasolta ja suunnitteluun osallistuneilta työryhmiltä, jotta saataisiin kokonaisvaltaista tietoa kaikilta muutosprosessiin osallistuneilta. Perustoimeentulotuen siirtymällä on ollut suuri vaikutus myös perustoimeentulotukea hakeviin ja saaviin asiakkaisiin, joten myös heidän näkökulmia ja kokemuksia olisi oleellista tarkastella kokonaiskuvan ja onnistumisen kartoittamiseksi.

LÄHTEET

- Arikoski, J. & Sallinen, M. 2007. Vastarinasta vastarannalle – johda muutos taitavasti. Johtamistaidon Opisto JTO. Työterveyslaitos.
- Blomgren, S., Karjalainen, J., Karjalainen, P., Kivipelto, M., Saikkonen, P. & Saikku, P. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Sosiaalityö, palvelut ja etuudet muutoksessa 2016. Tampere: Juvenes Print – Suomen yliopistopaino Oy [viitattu 28.4.2018]. Saatavissa: http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130515/URN_ISBN_978-952-302-648-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Christensen M. ym. 2008. Positive Factors at work. The first report of the Nordic project (TemaNord2008:501). Copenhagen: Nordic Council of Ministers.
- Elämässä.fi. 2017. Palveluopastus lyhentää jonotusaikaa Kelan toimistossa [viitattu 29.4.2018]. Saatavissa: <https://elamassa.fi/tarpit/palveluopastus-lyhentaa-jonotusaikaa-kelan-toimistossa/>
- Erämetsä, T. 2003. Myönteinen muutos. Helsinki: Tammi
- Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Helsinki: Restmark.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita
- Heiskanen, M & Lehikoinen, S.2010. Muutosviestinnän voimapaperi. Helsinki: Talentum.
- Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2002. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Juhila, K. 2006. Sosiaalityöntekijöinä ja asiakkaina. Sosiaalityön yhteiskunnalliset tehtävät ja paikat. Tampere: Vastapaino.
- KAMK.fi. 2018. Kuvaileva tutkimus. [viitattu 26.4.2018]. Saatavissa: <http://www.kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Tutkimustyytit/Kuvaileva>
- Kananen, J. 2008. Kvali: Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kela. 2013. Elämässä mukana – muutoksissa tukena. [viitattu 20.4.2018]. Saatavissa: http://www.kela.fi/documents/10180/578772/Kela_Yleisesite_SUOMI_WEB.pdf/845915de-9b58-4b8f-a3b7-9573afa681bd

Kela. 2015. Toimeentulotuki siirtyy Kelan hoidettavaksi vuonna 2017 [viitattu 18.4.2018]. Saatavissa: <http://www.kela.fi/-/toimeentulotuki-siirtyy-kelan-hoidettavaksi-vuonna-2017>

Kela. 2016. Kelan toimintakertomus 2016 [viitattu: 13.2.2018]. Saatavissa: https://toimintakertomus.kela.fi/wp-content/uploads/2017/05/Kelan_toimintakertomus_2016_web.pdf

Kela. 2017. Perustoimeentulotukea sai toukokuussa 154 000 kotitaloutta [viitattu 18.10.2017]. Saatavissa: http://www.kela.fi/ajankohtaista-tilastot/-/asset_publisher/S7FocUefTr02/content/perustoimeentulotukea-sai-toukokuussa-154-000-kotaloutta?_101_INSTANCE_S7FocUefTr02_redirect=%2Fajankohtaista-tilastot

Kela. 2018. Kansainväliset tilanteet [viitattu 14.4.2018]. Saatavissa: <http://www.kela.fi/kansainvaliset-tilanteet>

Kela. 2018. Kela lyhyesti [viitattu 15.4.2018]. Saatavissa: <http://www.kela.fi/kela-lyhyesti>

Kela. 2018. Kelan palveluja käytti ennätysmäärä asiakkaita vuonna 2017 [viitattu 3.4.2018]. Saatavissa: <http://www.kela.fi/-/kelan-palveluja-kaytti-ennatysmaara-asiakkaita-vuonna-2017>

Kela. 2018. Organisaatio [viitattu 9.1.2018]. Saatavissa: <http://www.kela.fi/organisaatio>

Kela. 2018. Tietoa Kelasta [viitattu 9.1.2018]. Saatavissa: <http://www.kela.fi/tietoa-kelasta>

Kela. 2018. Toimeentulotuen kokonaisuus [viitattu 9.1.2018]. Saatavissa: <http://www.kela.fi/toimeentulotuki-kokonaisuus>

Kela. Kela lyhyesti [viitattu 6.3.2018]. Saatavissa: <http://www.kela.fi/kela-lyhyesti>

Kela. Toiminta [viitattu 9.1.2018]. Saatavissa: <http://www.kela.fi/toiminta>

Kelan asiakaspalvelumalli 2016. Kelan sisäinen lähde.

Keskinen, J., Kääriäinen, A., Oravisto, J., Pitkänen R., & Tukiala, A-K. 2012. Asiakastyö kohtaamisena. Reseptejä vastavuoroisuuteen. Helsinki: Socca : Heikki Waris-instituutti.

Kettunen, T., Ihalainen, J., & Heikkinen, H. 2001. Monimuotoinen sosiaaliturva. Helsinki: WSOY

Kielitoimiston sanakirja. 2018. Saatavissa: <https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/netmot.exe?SearchWord=hyvinvointivaltio&dic=1&page=results&UI=fi80&Opt=1>

Kotter, J. P. 1996. Leading Change. Boston: Harvard Business School Press.

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [viitattu: 20.4.2018]. Saatavissa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_2.html

Laitinen, M. & Pohjola, A. (toim.) 2010. Asiakkuus sosiaalityössä. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Laki asumiseen perustuvan sosiaaliturvalainsäädännön soveltamisesta. 1993/1573. Annettu 30.12.1993 [viitattu 15.4.2018]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931573>

Laki toimeentulotuesta 1997/1412. Annettu 30.12.1997 [viitattu: 19.3.2018]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971412>

Laki toimeentulotuesta annetun lain muuttamisesta 815/2015. Annettu 26.6.2017 Helsingissä [viitattu 19.3.2018]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150815>

Laki24.fi 2018. Hyvinvointivaltio [viitattu 14.5.2018]. Saatavissa: <https://www.laki24.fi/hyvinvointivaltio/>

Lapin AMK. 2018. Opinnäytetyön toteuttaminen. [viitattu 26.4.]. Saatavissa: <http://www.lapinamk.fi/fi/Opiskelijalle/Opinto-opas,-AMK-tutkinto/Opinnaytetyoohje/Opinnaytetyon-to-teuttaminen>

Luomala, A. 2008. Muutosjohtamisen ABC – Ajatuksia muutoksen johtamisesta ja ihmisten johtamisesta muutoksessa. Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos [viitattu 13.2.2018]. Saatavissa: <http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/oppaat/muutoskirja.pdf>

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

Mattila, K-P. 2007. Arvostava kohtaaminen: arjessa, auttamistyössä ja työyhteisössä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Mattila, P. 2007. Johdettu muutos. Avaimet organisaation hallittuun uudistumiseen. Helsinki: Talentum.

Mäkitalo, J. & Paso, E. 2008. Työ, työ ja työ. Työlähtöinen työterveyshuolto ja kuntoutus. Työterveyslaitos. Toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen yksikkö. Helsingin yliopisto [viitattu: 2.5.2018]. Saatavissa: https://www.verve.fi/media/verve/julkaisut/tyo_työ_ja_työ.pdf

Onnismaa, J. 2007. Ohjaus- ja neuvontatyö. Helsinki: Gaudeamus.

Peltonen, J. 2015. Vakiintuneiden muutosjohtamisen mallien soveltuvuus tietojärjestelmiin kohdistuvan organisaatiomuutoksen johtamiseen - esimerkkinä Kotterin 8 vaihetta onnistuneeseen muutokseen. Kandidaatin tutkielma. Jyväskylän yliopisto [viitattu 12.3]. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/46468/URN%3ANBN%3Afi%3Aju-201507032511.pdf?sequence=1>

Perustoimeentulotuen siirto Kelaan. 2017. Kelan sisäinen arviointi [viitattu; 04.04.2018]. Saatavissa: <http://www.kela.fi/documents/10180/3571044/toturaportti0806.pdf/06f4fd6b-50de-4302-b6ea-ac5c2adb0ae9>

Perustuslaki 1999/731. Annettu 11.6.1999 [viitattu 15.4.2018]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731>

Ponteva, K. 2010. Onnistu muutoksessa. Helsinki: WSOYpro OY.

Rauramo, P. 2013. Työhyvinvointi muutostilanteissa. Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä [viitattu: 17.3.2018]. Saatavissa: https://ttk.fi/files/4678/tyohyvinvointi_muutostilanteissa.pdf

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. 7.3.4 Teemoittelu. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [viitattu 21.3.2018]. Saatavissa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston julkaisuja 2009. Tampereen yliopisto [viitattu 20.3.2018]. Saatavissa: http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/motv_pdf/KvaliMOTV.pdf

Schaupp, M., Koli, A., Kurki, A-L., Ala-Laurinaho, A. 2013. Yhteinen muutos. Työhyvinvointia työtä kehittämällä. Helsinki: Otava.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2017. Toimeentulotuki [viitattu 15.1.2018]. Saatavissa: <http://stm.fi/toimeentulotuki>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2018. Sosiaalivakuutus [viitattu 15.4.2018]. Saatavissa: <http://stm.fi/sosiaalivakuutus>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2017. Kuntainfo. Toimeentulotukea koskevaan lainsäädäntöön muutoksia 1.1.2017 alkaen. [viitattu 12.2.2018]. Saatavissa: http://stm.fi/documents/1271139/3899844/20170213_Kuntainfo_3_2017_+3ii17_verkkoon.pdf/8c83d052-e0a4-4e23-a32f-f792dcd1a908/20170213_Kuntainfo_3_2017_+3ii17_verkkoon.pdf.pdf

- Sosiaalihuoltolaki 1301/2014. Annettu 30.12.2014 Helsingissä [viitattu 15.2.2018]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141301>
- Soste 2018. Sosiaalibarometri. [viitattu 15.3.2018]. Saatavissa: <https://www.soste.fi/ajankohtaista/julkaisut/sosiaalibarometri.html>
- Takkinen, R. 2012. Organisaatiomuutos työntekijöiden kokemana. Pro gradu -tutkielma. Lapin yliopisto [viitattu: 9.4.2018]. Saatavissa: <http://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/61022/Takkinen.Riikka.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Talentia ry. 2013. Arki, arvot, elämä, etiikka. Sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet [viitattu 20.3.2018]. Saatavissa: http://yonafox.fi/wp-content/uploads/2015/05/Etiikka-opas_2013_net.pdf
- Tauriainen, K. & Tuurihalme, J. 2017. Perustoimeentulotuen Kela-siirto. Työntekijöiden ajatuksia Kelan ja kunnan välisestä yhteistyöstä toimeentulotukityössä. Opinnäytetyö. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/137438/Tauriainen_Kirsi.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Työterveyslaitos. Mielekkään organisaatiomuutoksen periaatteet [viitattu 30.04.2018]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/organisaatiomuutos/mielekkaan-organisaatiomuutoksen-periaatteet/>
- Työterveyslaitos. Organisaatiomuutos [viitattu 22.4.2018]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/organisaatiomuutos/>
- Työturvallisuuslaki 2002/738. Annettu 23.8.2002 [viitattu 22.4.2018]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6turvallisuukslaki>
- Valtioneuvosto. 2014. Hallituksen päätös rakennepoliittisen ohjelman toimeenpanosta osana julkisen talouden suunnitelmaa [viitattu 12.2.2018]. Saatavissa: <http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/1044815/Hallituksen+p%C3%A4%C3%A4t%C3%B6s+rakennepoliittisen.pdf/2693ae4e-f145-46eb-a5e6-8350bc4f3e46>
- Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen - Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi
- Virtanen, K. & Niemelä, M. Sosiaalityön syrjästä Kelan keskiöön. Kunnallistieteellinen aikakauskirja 2016 [viitattu 20.4.2018]. Saatavissa: <http://elektra.helsinki.fi/aineistot.lamk.fi/se/k/0356-3669/44/3/sosiaali.pdf>

LIITTEET

1. Saatekirje

Tervehdys!

Olemme kaksi Lahden ammattikorkeakoulun opiskelijaa tradenomi- ja sosionomi-alalta. Tällä hetkellä teemme opinnäytetyötä perustoimeentulotuen siirtymästä Kelan etuudeksi. Työssä tutkimme muutosprosessia palveluneuvojen näkökulmasta ja tästä syystä arvostaisimme suuresti, mikäli vastaisit tekemäämme kyselyyn. Kyselyyn vastaaminen vie noin. 10-15 minuuttia.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, millaisena te, X palveluryhmän palveluneuvojat olette *kokeneet perustoimeentulotuen siirtymän* Kelan tehtäväksi. Kyselyn vastausten perusteella tarkastellaan tapahtunutta muutosta. Kysely on kohdistettu niille palveluneuvojille, jotka ovat työskennelleet Kelan asiakaspalvelussa jo ennen toimeentulotuen siirtymää, jotta muutoksen näkökulma nousee esiin.

Saatuja vastauksia käytetään ainoastaan opinnäytetyön koostamiseen – ne käsitellään luottamuksellisesti ja vastaukset ovat täysin anonyymejä. Myöskään valmiissa työssä ei tulla mainitsemaan sitä, mistä palveluryhmästä on kyse. Kaikkien vastanneiden kesken arvotaan yllätyspalkinto. Jos haluat osallistua arvontaan, lisääthän loppuun yhteystietosi. Tietoja käytetään ainoastaan arvonnansuorittamiseksi.

Ohessa linkki kyselylomakkeeseen. Tähdellä merkityt kysymykset ovat pakollisia, eli niihin tulee vastata, jotta kyselyn pystyy tallentamaan. Vastausaika on perjantaihin 23.2.2018 saakka,

Kiitos ajastasi jo etukäteen, jokainen saamamme vastus on äärimmäisen tärkeä 😊

Ystävällisin terveisin,
Melissa Virtanen & Anna Parviainen

2. Kyselylomake

Kelassa työskentelevien palveluneuvojien kokemuksia perustoimeentulotuen siirtymän tuomista muutoksista

Vastaa kyselyyn mahdollisimman huolellisesti. Tähdellä merkityt ovat pakollisia.

1. Kuinka kauan olet toiminut palveluneuvojana Kelassa?

2. Onko sinulla jokin sosiaalialan koulutus tai aiempaa kokemusta sosiaalialan työstä? *

Kyllä. Mikä koulutus tai millaista kokemusta?

Ei

3. Koetko perustoimeentulotuen siirtymän muuttaneen palveluneuvojan työtäsi? *

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

4. Mikäli koet muutosta tapahtuneen, millä tavoin se on ilmennyt työssäsi?

5. Koetko, että perustoimeentulotuen siirtymä on tuonut haasteita työhösi? *

Kyllä

En

En osaa sanoa

6. Mikäli vastasit kyllä, mitä seuraavista haasteista olet kokenut perustoimeentulotuen tuoneen työhösi?

- Ajankäytön hallinta
- Kielitaito
- Asiakasmäärät
- Asiakkaiden elämäntilanteet
- Työmäärän lisääntyminen
- Työtehtävien lisääntyminen
- Sosiaalialan osaaminen
- Tietoteknisten järjestelmien toimivuus

Muita haasteita, mitä?

7. Perustoimeentulotuen siirtymän myötä...

- Koen työni raskaampana kuin ennen
- Koen työni haastavampana kuin ennen
- Koen työni samankaltaisena kuin ennen
- Koen työpäiväni kiireisempänä kuin ennen
- Koen työnkuvani muuttuneen
- Koen päiväni positiivisempänä kuin ennen
- Koen kehittyneeni työssäni

Jotain muuta, mitä?

8. Koetko saaneesi riittävät valmiudet suoriutua työstäsi hyvin perustoimeentulotuen siirtymäprosessissa? *

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

9. Miten koet organisaation ohjanneen ja tukeneen perustoimeentulotuen tuomaa muutosta työssäsi? *

	1	2	3	4	5	
Koulutuksia on ollut liian vähän	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Koulutuksia on ollut riittävästi
Koulutuksissa on keskitytty epäolennaisiin asioihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Koulutuksissa on keskitytty olennaisiin asioihin
Muutoksista on tiedotettu liian myöhään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muutoksista on tiedotettu riittävän aikaisin
Muutoksista tiedottaminen on ollut riittämätöntä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muutoksista tiedottaminen on ollut riittävä
En ole saanut riittävästi ohjausta/apua työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Olen saanut riittävästi ohjausta/apua työhöni
En ole kaivannut työnohjausta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Olisin kaivannut työnohjausta
Muutos on aiheuttanut ylikuormittumista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muutos ei ole aiheuttanut ylikuormittumista
En ole pystynyt vaikuttamaan työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Olen pystynyt vaikuttamaan työhöni
Työstä palkitseminen on ollut vähäistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Työstä palkitseminen on ollut riittävä
Muutosta on johdettu epäjärjestelmällisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muutosta on johdettu järjestelmällisesti
Muutosprosessissa ei onnistuttu lainkaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muutosprosessi oli täysin onnistunut
En ole saanut työyhteisöstä tarvittavaa tukea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Olen saanut työyhteisöstä tarvittavan tuen
Työyhteisö on hajanaisempi kuin ennen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Työyhteisö on tiiviimpi kuin ennen
Lähiesimies ei ole tukenut muutoksessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Lähiesimies on tukenut muutoksessa
Muutos on vaikuttanut negatiivisesti työhyvinvointiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muutos on vaikuttanut positiivisesti työhyvinvointiin
Työhyvinvointia ei ole huomioitu muutoksessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Työhyvinvointi on huomioitu muutoksessa
Olen kokenut ristiriitoja uusia arvoja ja toimintatapoja kohtaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	En ole kokenut ristiriitoja uusia arvoja ja toimintatapoja kohtaan

10. Olen kokenut tarvitsevani perustoimeentulotuen siirtymän myötä työssäni lisää... *

- Kielitaitoa
- Vuorovaikutustaitoja
- Tietoteknistä osaamista
- Viestintätaitoja
- Sidosryhmätaitoja
- Sosiaalialan osaamista
- Osaamista asiakkaan kohtaamiseen
- Etuuskoulutusta
- Jotain muuta, mitä?

- En ole kokenut tarvetta lisäosaamiselle

11. Koetko perustoimeentulotuen siirtymäprosessin olleen sujuva? *

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

12. Miten tai millä toimenpiteillä kehittäisit perustoimeentulotuen siirtymäprosessia? *

13. Perustoimeentulotuen siirtymän myötä viihdyn työssäni... *

- Paremmin kuin ennen
- Huonommin kuin ennen
- Ei vaikutusta viihtyvyyteen

14. Koetko Kelan asiakaskunnan muuttuneen perustoimeentulotuen siirtymän myötä? *

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

15. Jos vastasit kyllä, millä tavoin se on muuttunut?

16. Koetko palveluneuvojan työsi olevan osaltaan sosiaalialan työtä perustoimeentulotuen siirtymän myötä?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

17. Jos vastasit kyllä, millaisissa tilanteissa tämä on ilmennyt?

18. Koen perustoimeentulotuen siirtymän Kelan etuudeksi vaikuttaneen työhyvinvointiini *

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

19. Jos vastasit kyllä, millä tavoin koet sen vaikuttaneen työhyvinvointiisi?

20. Millaisena koet työsi nyt, kun perustoimeentulotuki on ollut Kelan etuutena vuoden ajan?
*

21. Kuinka hyvin koet perustoimeentulotuen siirtymäprosessin yleisesti sujuneen palveluneuvojan näkökulmasta? (Asteikolla 1-5, 1= huonoin 5= paras) *

- 5
 4
 3
 2
 1

22. Tässä voit vielä vapaasti kertoa kokemuksistasi perustoimeentulotuen siirtymästä ja sen vaikutuksista työhösi:

23. Yhteystiedot arvontaa varten

Etunimi _____

Sukunimi _____