



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Pauliina Mäkinen

LAATUKÄSIKIRJA OSANA VAASAN
SETLEMENTTIYHDISTYS RY:N
LAATUJÄRJESTELMÄÄ

Sosiaali- ja terveysala Yamk
2020

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
Sosiaali- ja terveystalouden johtaminen ja kehittäminen

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Pauliina Mäkinen
Opinnäytetyön nimi	Laatukäsikirja osana Vaasan Setlementtiyhdistys Ry:n laatu- järjestelmää
Vuosi	2020
Kieli	suomi
Sivumäärä	76
Ohjaaja	Ulla Isosaari

Vaasan Setlementtiyhdistykselle aloitettiin Setlementin sisäisessä laatutyöryhmässä tekemään laatukäsikirjaa vuonna 2018. Tämän opinnäytetyön tekijä sai olla mukana laatutyöryhmässä työskentelyssä alusta alkaen. Laatukäsikirjan valmistui syksyllä 2019 ja Vaasan Setlementtiyhdistyksen henkilöstölle pidettiin koulutus aiheeseen liittyen. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan laatuajattelun implementointia henkilöstökoulutuksen avulla Vaasan Setlementtiyhdistyksessä.

Opinnäytetyö toteutettiin interventiotutkimuksena, jossa interventiona toimii laatukäsikirjan implementointi henkilöstökoulutuksessa marraskuussa 2019. Vaasan Setlementtiyhdistyksen henkilöstöltä kysyttiin laadusta kyselylomakkeella (n=52) ennen koulutustilaisuuden alkua ja puoli vuotta koulutuksen jälkeen toisella kyselyllä e-lomakkeen muodossa (n=34). Opinnäytetyössä aineisto käsiteltiin laadullisin menetelmin.

Vaasan Setlementtiyhdistyksen henkilöstö oli tyytyväinen laatukäsikirjaan, joka selkeytti ja toi esiin laadun yhdistyksessä. Henkilöstö koki saaneensa työkalun työhönsä. Yhdistyksen arvot yhtenäistyivät. Laatua arvioitiin eri näkökulmista; asiakkaan, johtamisen ja ammattilaisen näkökulmat.

Asiakaslähtöisyys ja ammattitaitoinen henkilökunta sekä asiakkaan kohtaaminen nousivat laatutekijöiksi asiakkaan näkökulmasta. Toisen kyselyn jälkeen asiakas-
tyytyväisyys painottui vastauksista. Ammattitaitoinen johtamistyyli ja ammattitaitoinen henkilökunta olivat vastaajien mielestä laatua johtamisen näkökulmasta. Ammattilaisen näkökulmasta selkeä työnkuva, mahdollisuus kehittyä työsäään ja työhyvinvointi nousivat vastausten mukaan laatutekijöiksi.

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
 UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
 Sosiaali- ja terveystalouden johtaminen ja kehittäminen

ABSTRACT

Author	Pauliina Mäkinen
Title	A Quality Handbook as a Part of the Quality System of Vaasa Settlement Association
Year	2020
Language	Finnish
Pages	76
Name of Supervisor	Ulla Isosaari

The process of creating a quality handbook for Vaasa Settlement Association began in 2018. The handbook was prepared by an internal team in the Settlement Association. The author of this thesis was a part of the quality team from the beginning. The quality handbook was finished and ready in autumn 2019. A training for the staff of Vaasa Settlement Association was held the same autumn 2019 about the new quality handbook. This thesis studies the implementation of quality thinking with training about the quality handbook to the personnel of Vaasa Settlement Association.

This thesis was conducted as an intervention study. The intervention is staff training in November 2019 and the implementation of the quality handbook. The staff was asked to take part in an inquiry before the training began (n=52) and six months after another inquiry was carried out with an e-questionnaire (n=34). The material in this thesis was processed with qualitative methods.

The results show that the staff was satisfied with the new quality handbook. The handbook made the concept of quality clear and visible in the Vaasa Settlement Association. The staff felt like they got a tool for their work in the form of the handbook. The values of Settlement Association became more unified than before. In the inquiry the quality was evaluated from three different perspectives; client's and the leadership point of view as well as from the professional's perspective.

Client-centredness and a professional staff as well as encountering the client were the most important factors from the client's point of view. Client satisfaction was emphasized after the second inquiry. The respondents considered professional leadership and professional staff to equal with quality from the leadership point of view. A clear job description, a possibility to develop one's skills and abilities and wellbeing at work were the most important quality factors from the professional's point of view.

Keywords Vaasa Settlement Registered Association, quality, implementation, non-profit sector

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	7
2	OPINÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TAUSTA	8
	2.1 Opinnäytetyön tavoitteet, kehittämistehtävä ja kysymykset.....	8
	2.2 Vaasan Setlementtiyhdistys Ry:n taustaa	9
	2.3 Opinnäytetyön sisältö.....	9
3	LAATUAJATTELUN IMPLEMENTOINTI JÄRJESTÖSEKTORILLA	11
	3.1 Laadun määrittely Sosiaali- ja terveydenhuollossa.....	11
	3.1.1 Laadun ohjaus järjestösektorilla.....	13
	3.1.2 Laadunhallintajärjestelmä	14
	3.1.3 Vaasan Setlementtiyhdistyksen laatukäsikirja	15
	3.2 Järjestösektori vai kolmas sektori	16
	3.2.1 Järjestösektorin toiminta	17
	3.2.2 Setlementtiaate	18
	3.2.3 Vaasan Setlementtiyhdistys Ry järjestösektorin toimijana	19
	3.3 Implementointi	21
	3.3.1 Implementointi prosessina	21
	3.3.2 Implementointimenetelmät	22
	3.3.3 Onnistunut implementointi	23
4	KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS	25
	4.1 Opinnäytetyön toteutusmenetelmä.....	25
	4.2 Organisaation ja henkilöstön kuvaus	28
	4.3 Aineiston keruu	28
	4.4 Aineiston analyysi.....	30
	4.5 Laatukäsikirjan laatiminen ja laatuajattelun implementointi	31
5	TULOKSET	34

5.1	Vastaajien taustatiedot	34
5.2	Ennen laatukoulutusta suoritettun kyselyn tulokset (kysely 1).....	37
5.2.1	Laatunäkökulmat.....	37
5.2.2	Arvot	43
5.3	Laatukoulutuksen jälkeen suoritettun kyselyn tulokset (kysely 2)	44
5.3.1	Laatukäsikirja työkaluna	45
5.3.2	Laatunäkökulmat.....	46
5.3.3	Arvot	53
5.3.4	Laadun kehittäminen jatkossa.....	55
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	56
6.1	Johtopäätökset.....	56
6.2	Pohdinta	58
6.3	Luotettavuus ja eettisyys.....	60
6.4	Jatkotutkimusaiheet.....	62
	LÄHTEET	63

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

KUVIOT

Kuvio 1. Opinnäytetyön tekoprosessi.....	27
Kuvio 2. Sisällönanalyysi	32
Kuvio 3. Laatuajattelu omassa työssä ennen koulutusta (n=52)	38
Kuvio 4. Laatu asiakkaan näkökulmasta.....	40
Kuvio 5. Laatu johtamisen näkökulmasta.....	42
Kuvio 6. Laatu ammattilaisen näkökulmasta	44
Kuvio 7. Vaasan Setlementtiyhdistyksen arvot vastaajien mukaan (n=34)	45
Kuvio 8. Laatu käsikirja työkaluksi työhön vastaajien mukaan (n=34)	47
Kuvio 9. Laatu asiakkaan näkökulmasta	49
Kuvio 10. Laatu johtamisen näkökulmasta	52
Kuvio 11. Laatu ammattilaisen näkökulmasta	54
Kuvio 12. Vaasan Setlementtiyhdistyksen arvojen tärkeys vastaajien mukaan (n=34)	55
Kuvio 13. Laatu käsikirjan vastaavuus omaan käsitykseen laadusta (n=34)	56

TAULUKOT

Taulukko 1. Kysely 1 ennen laatukoulutusta vastaajamäärä yksiköittäin (n=52).....	35
Taulukko 2. Kysely 1 ennen laatukoulutusta vastaajien koulutus (n=52)	36
Taulukko 3. Kysely 2 laatukoulutuksen jälkeen vastaajamäärä yksiköittäin (n=34).....	37
Taulukko 4. Kysely 2 laatukoulutuksen jälkeen vastaajien koulutus (n=34)	37

LIITELUETTELO

LIITE 1. Aarons, Hurlburt & Horowitz 2011 Implementointi malli

LIITE 2. Saatekirje

LIITE 3. Kyselyt 1 & 2

1 JOHDANTO

Laatua terveydenhuollossa säädetään lainsäädännössä esimerkiksi terveydenhuoltolaissa ja laissa terveydenhuollon ammattihenkilöstä. Terveydenhuoltolain (L30.12.2010/1326) yhtenä tarkoituksena on toteuttaa väestön tarvitsemien palveluiden yhdenvertaista saatavuutta, laatua ja potilasturvallisuutta. Lain 8 momentissa todetaan toimintayksikön olevan velvollinen laatimaan suunnitelman laadunhallinnasta ja potilasturvallisuuden täytäntöönpanosta.

Laissa terveydenhuollon ammattihenkilöille (L28.61994/559) määritellään ammattihenkilön tarvittava ammattitaito. Ammattitaito, osaaminen ja niiden ylläpitäminen on isolta osaltaan tae laadukkaalle hoidolle. Laatukäsikirja on kilpailutuksessa myyntivaltti ja mahdollisuus tuoda organisaation omat kyvykkyydet esille. Laatukäsikirja on hyvä työkalu koko organisaation yhteiselle linjan ja tavoitteen asettamiseksi.

Vaasan Setlementtiyhdistys Ry:lle lähdettiin luomaan koko yhdistyksen kattavaa laatukäsikirjaa syksyllä 2018. Vaasan Setlementtiyhdistyksen sosiaalihuollon yksiköiltä löytyy omat yksikkökohtaiset laatuohjeet, mutta yhdistykseltä puuttui koko yhdistyksen kattava laatukäsikirja. Lisäksi tavoitteena oli luoda henkilöstölle työkalu työn tueksi.

Laatukäsikirjaa valmisteltiin laatutyöryhmässä, joka koostui Vaasan Setlementtiyhdistyksen yksikköjen vastaavista ohjaajista, toiminnanjohtajasta, viestintävastaavasta ja tämän opinnäytetyön tekijästä. Laatukäsikirja valmistui syksyllä 2019, ja aiheesta pidettiin henkilöstölle koulutuspäivä loppusyksystä 2019.

Tämä opinnäytetyö on kehittämistehtävätyyppinen interventiotutkimus. Marraskuussa 2019 henkilöstölle järjestetyn koulutuksen aluksi kysyttiin kyselylomakkeella mitä toiminnan laadun koetaan olevan sillä hetkellä. Puolen vuoden päästä kysely uusittiin e-lomakkeella ja kysyttiin henkilökunnalta jälleen, mikä kokemus on silloin. Näin voidaan selvittää, miten henkilöstön laatuajattelu on mahdollisesti muuttunut. Tutkimuksen jälkimmäisessä osassa tavoitteena oli myös selvittää henkilöstön mielipiteitä laadun kehittämiseksi jatkossa.

2 OPINÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TAUSTA

Tässä luvussa käydään läpi tämän opinnäytetyön tavoitteita ja kehittämistehtävää sekä tutkimusosuudessa selvitettäviä kysymyksiä. Luvussa esitellään myös Vaasan Setlementtiyhdistyksen toimintaa ja taustaa sekä kuvataan opinnäytetyön raportin sisältö.

2.1 Opinnäytetyön tavoitteet, kehittämistehtävä ja kysymykset

Opinnäytetyön tilaajana on Vaasan Setlementtiyhdistys Ry. Vaasan Setlementtiyhdistys on organisaation sisäisen laatutyöryhmän kanssa tuottanut ensimmäistä kertaa koko yhdistyksen yhteisen laatukäsikirjan. Laatukäsikirja esiteltiin Vaasan Setlementtiyhdistyksen henkilöstölle laatukoulutuksessa marraskuussa 2019.

Kehittämistehtävän tavoitteena on tarkastella laatuajattelun implementointia henkilöstökoulutuksen avulla Vaasan Setlementtiyhdistyksen toimintaan. Tarkoituksena on myös selvittää, miten henkilöstön laatuajattelu muuttuu laatukäsikirjan implementoinnin jälkeen, ja miten laatua voidaan kehittää henkilöstön mielestä jatkossa.

Koko opinnäytetyön kehittämistehtävänä on laatuajattelun implementointi Vaasan Setlementtiyhdistyksen henkilöstöön laatukäsikirjan avulla.

Puolistrukturoidun kyselylomakkeen avulla oli tarkoitus selvittää miten henkilökunta ymmärtää laadun eri näkökulmista; asiakkaan, ammattihenkilön, johtamisen näkökulmista yhdistyksen toiminnassa ennen ja jälkeen uuden laatukäsikirjan implementoinnin.

Tutkimuskysymykset ovat:

1. Miten Vaasan Setlementtiyhdistyksen henkilöstö ymmärtää toiminnan laadun ennen laatukäsikirjaa ja koulutusta aiheeseen?
2. Miten Vaasan Setlementtiyhdistyksen henkilöstö ymmärtää toiminnan laadun puoli vuotta koulutuksen jälkeen?

3. Miten laatua voidaan henkilöstön mielestä kehittää jatkossa Vaasan Setlementtiyhdistyksessä?

2.2 Vaasan Setlementtiyhdistys Ry:n taustaa

Vaasan Setlementtiyhdistys Ry on vuonna 1948 perustettu kansainvälisen Setlementtiaatteen mukaista työtä Vaasan seudulla tekevä yhdistys. Setlementtityö on osaavien ammattilaisten ja lukuisten vapaaehtoisten tekemää työtä palveluntuotannossa ja kansalaisjärjestötoiminnassa. (Vaasan Setlementti 2019.)

Toimintamuotoina ovat ruoka- ja asumispalvelut, perhetyö, veteraanityö, kuntouttava työtoiminta, erilaiset työllistämispalvelut, kerhotoiminta sekä koululaisten aamu- ja iltapäiväkerhotoiminta (Vaasan Setlementti 2019).

Setlementtityössä halutaan toimia ihmisen ja yhteisön parhaaksi sekä halutaan parantaa heikommassa asemassa elävien ihmisten asemaa. Pyrkimyksenä on lisätä yhteisöllisyyttä, edistää hyvää elämää ja ihmisoikeuksien sekä tasa-arvon toteutumista. (Vaasan Setlementti 2019.) Vaasan Setlementtiyhdistys on voittoa tavoittelematon ja yhteiskunnallinen yhdistys.

2.3 Opinnäytetyön sisältö

Opinnäytetyön teoriaosuudessa kolmannessa luvussa alussa määritellään opinnäytetyössä käytettyjä keskeisiä käsitteitä. Ensimmäisenä määritellään laatua ja sen ohjausta, laadunhallintajärjestelmää sekä esitellään laatukäsikirjan sisältöä.

Seuraavaksi määritellään järjestösektoria ja laatutyötä järjestösektorilla sekä Vaasan Setlementtiyhdistyksessä. Teoriaosuudessa määritellään myös implementointia ja sen prosessia, implementointi menetelmiä ja onnistumista.

Neljännessä luvussa esitellään opinnäytetyön kehittämistyön toteutusta, toteutuksenmenetelmiä, aineiston keruuta ja analysointia sekä Vaasan Setlementtiyhdistys Ry:n laatukäsikirjan tekoprosessia.

Viidennessä luvussa esitellään tutkimusosuuden tuloksia ja kuudes luku on johtopäätöksiä ja pohdintaa varten sekä sisältää eettisyyden pohtimisen ja jatkotutkimusaiheet.

3 LAATUAJATTELUN IMPLEMENTOINTI JÄRJESTÖSEKTORILLA

Sosiaali- ja terveysalan laatua määritellään ja vaaditaan Suomen lainsäädännöllä. Laatu on olennainen osa menestymistä nykypäivän kilpailussa, joka on osa toimintaa myös sosiaali- ja terveysalalla kuntien siirryttäessä tilaaja-tuottaja-malliin. Tämän kautta vaatimukset koskettavat myös järjestösektoria palveluntuottajina. Asiakkaat ovat tietoisempia kuin koskaan palveluiden laadusta ja heidän keskeisestä asemastaan palveluntuotannossa. Järjestösektorilla asiakkaina ja palvelunhankkijana toimivat usein kunnat. Kunnat vaativat laadukkainta ja tehokkainta palvelua sopivin kustannuksin.

Tässä luvussa tutustutaan muun muassa laatuun varsinkin sosiaali- ja terveysalalla, tehokkaimpiin implementointimenetelmiin ja järjestötason toimintaan laatutyössä. Opinnäytetyössä käytetään käsitteitä järjestösektori ja kolmas sektori rinnakkain. Molempia käsitteitä löytyy lähdeaineistosta tarkoittamaan samoja toimintoja. Ominaista näille sektoreille on, että niitä ohjaavat vahvasti yhteiskunnalliset arvot.

Teoriatiedon etsimiseksi käytettiin informaation apua. Hakuja tehtiin yleisimpiin tietokantoihin mutta erityisesti implementoinnista löytyi tutkimustietoa. Hakusanoina käytettiin quality improvement AND implementation, programm implementation, implement*, implement* AND laatu* laadu*, implementointia suomeksi, käyttöönnot*. Hakutulokset rajattiin vuosille 2009-2020. Medic tietokannasta löytyi sopivia artikkeleita tähän työhön 4 kappaletta. Lisäksi tehtiin käsin selausta.

3.1 Laadun määrittely Sosiaali- ja terveydenhuollossa

Laatua määritellään Stakesin sosiaali- ja terveydenhuollon sanastossa (Stakes 1997) hyödykkeen ominaisuuksista muodostuvaksi kokonaisuudeksi, johon perustuu hyödykkeen kyky täyttää siihen kohdistuvat odotukset. Sosiaali- ja terveysalalla hyödykkeet ovat erilaisia palveluja; tutkimus- ja hoitotoimenpiteet, lääkkeet, laitteet, hallinto- ja tukitoiminnot, sosiaalihuollon palveluprosessit sekä koulutustoiminta. Hyödykkeisiin kohdistuvat odotukset vaihtelevat riippuen siitä ke-

nen näkökulmasta hyödykettä tarkkaillaan; esimerkiksi viranomaisen vai asiakkaan näkökulmasta tai palvelun tuottajan tai työntekijän näkökulmasta. (Stakes 1997, 71.)

Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos (2020) puolestaan määrittelee laatua sosiaali- ja terveydenhuollossa niin että asiakas saa tarpeensa mukaista palvelua oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa. Hyvää laatua on tietoon ja näyttöön perustuvaa palvelua, joka tuottaa kansalaiselle hyvinvointia ja pyrkii terveyden ja hyvinvoinnin maksimointiin mahdollisimman pienellä riskillä. (THL 2020.)

Laatua voidaan siis määritellä eri tarkastelunäkökulmista katsoen. Laatuarvioija ja kehityspäällikkö Lecklin (2006,18) toteaa:

”laatu on yleisen käsityksen mukaan asiakkaan tarpeiden täyttymistä yrityksen kannalta mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla.”

Laatuajattelun lähtökohtana ovat asiakkaat. Laatua verrataan ja mitataan asiakkaiden tarpeisiin, vaatimuksiin ja odotuksiin. Kun asiakas on tyytyväinen saamiinsa tuotteisiin, voidaan todeta yrityksen toiminnan olevan laadukasta. Laatuun liittyy myös tarve suoritustason parantamiseen kehityksen salliessa. (Lecklin 2006,18.)

Laatu terveydenhuollossa voidaan jakaa kolmeen osaan Ovretveitin (1992) mukaan;

- ✓ Asiakkaan näkökulma, mitä asiakkaat ja hoivanantajat haluavat palvelulta yksilönä ja joukkona
- ✓ Ammatillisuuden näkökulmasta, että palvelu täyttää määritellyt ammatilliset suositukset ja se tuotetaan ammatillisin ja oikein suoritetuin tekniikoin ja prosessein. Palvelun on määriteltävä olevan tarpeellisia asiakkaan tarpeen täyttämiseksi
- ✓ Johtamisen näkökulmasta, että resursseja on käytetty mahdollisimman tehokkaasti ja tuottavasti huomioiden ylemmän tahon rajoitukset ja direktiivit ja hankinnat

Laatu on alati muuttuva ja kehittyvä asia. Näin voidaan ajatella etenkin terveydenhuoltoalalla. Laatu kehittyy jatkuvasti tutkimustiedon määrän lisääntyessä, ja laadunkehitys on tärkeä osa kehittämis- sekä parannustyötä. Laadun kehittämislä ja siihen panostamalla lisätään turvallisuutta potilastyössä. Laadunparantamisen voidaan ajatella lisäävän kilpailukykyä ja sitä kehittämällä voidaan laskea kustannuksia. (Nordström & Wilde-Larsson 2012, 90-95.)

3.1.1 Laadun ohjaus järjestösektorilla

Sosiaali- ja terveystalveluiden laatua ohjataan lainsäädännöllä ja valtion laatusuosituksilla. Monet lait ovat puitelakeja, joiden lisäksi on määritelty suosituksia. Suosituksia on osoitettu koskemaan eri asiakasryhmiä, kuten esimerkiksi vanhukset ja mielenterveyskuntoutujat. (THL 2018.)

Palveluiden laatua ohjaavat myös järjestön arvot ja eettiset periaatteet. Järjestösektoria ohjaa sama lainsäädäntö ja laatuvaatimukset kuin julkista sektoria. Kunta on vastuussa ostamiensa palveluiden laadusta ja tarkkailee laatua jo kilpailutuksessa.

Terveydenhuoltolaissa määritellään julkisten terveystalveluiden laadusta (L30.12.2010/1326). Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden laadussa on avainasemassa ammattitaitoinen henkilökunta, josta säädetään terveydenhuollon ammattihenkilöistä (L28.61994/559). Laadusta ja asiakkaan oikeuksista määräävät myös useat muut lait sivuten, kuten laki potilaan asemasta ja oikeuksista (L17.8.1992/785) sekä hallintolaki (L6.6.2003/434).

Sosiaalipalveluiden ja yksityisten sosiaalipalveluiden tuottamista ohjaa sosiaalihuoltolaki (L30.12.2014/1301) sekä laki yksityisistä sosiaalipalveluista (L922/2011). Palveluiden tuotto on luvan varaista. Kunta vastaa hankkimiensa ostopalveluiden laadusta ja toteutumisesta eikä vastuuta voida ulkoistaa. Esimerkiksi yksityiset sosiaalipalvelut, joissa tarjotaan ympärivuorokautista hoitoa kuuluvat viranomaisten valvonnanpiiriin lupa- ja ilmoittamismenettelyn kautta. (THL 2018.)

Esimerkiksi laissa yksityisille sosiaalipalveluille määritellään että, jokaisella yksiköllä tulee olla valittu palvelusta vastaava vastuhenkilö. Vastuhenkilö vastaa siitä, että palvelu on lainsäädännön mukaista ja että esimerkiksi henkilöstö on ammattitaitoista. (L30.12.2014/1301.) Valvovia tahoja ovat Aluehallintovirasto ja Valvira. Yksiköiltä vaaditaan lain mukaan ajantasaiset omaevalvontasuunnitelmat ja lääkehoidonsuunnitelmat kuin turvallisuuteen liittyvät suunnitelmat. (THL 2018.)

Kuten sanottu järjestösektorilla laatua ohjaavat myös vahvat arvot ja aatteet sekä eettisyys. Järjestösektorilla toiminta on yhteiskunnallista ja voittoa tavoittelematonta, mutta rahoittajilla ja palvelunostajilla on hallussaan taloudelliset raamit, jonka puitteissa tulisi laadukasta palvelua tarjota. Ostopalvelua kilpailutettaessa palvelua pitää tuottaa kilpailukykyisin hinnoin, jolloin olemassa oleva budjetti säätelee toimintaa järjestösektorilla.

3.1.2 Laadunhallintajärjestelmä

Stakes (Stakes 1997,73) määrittelee laatujärjestelmän olevan aina organisaatiokohtainen. Järjestelmä rakentuu laadunhallinnassa tarvittavista organisaatiokenteistä, voimavaroista, keinoista ja ohjeistosta. Laadunhallinta on johtamisen osa, jossa määritellään laatu politiikka ja laatu tavoitteet sekä vastuut ja määritellään keinot laadun saavuttamiseksi.

Laadunhallintajärjestelmä tulisi olla johdolta strateginen päätös. Organisaatiolla on omat toiminta-ajatuksensa, arvot ja päämääränsä sekä visio, ja juuri nämä toimivat järjestelmän toteuttamisen lähtökohtana (Lecklin & Laine 2009, 244).

Myös Vaasan Setlementtiyhdistyksellä lähdettiin ensin uudistamaan strategia, missio ja visio osana laatukäsikirjan tekoa. Laatukäsikirjan teossa ei käytetty valmista laadunhallintajärjestelmää kuten ISO-Standardi, EFQM tai MB, vaan laatu kuvattiin omalla yksilöllisellä kaavalla. Kuitenkin jatkossa arvioinnissa ja kehittämisessä käytetään FCG:N ITE- arviointijärjestelmää, jonka pilotoitavaan sähköisen alustan kehittämishankkeeseen Vaasan setlementtiyhdistys osallistuu.

Vaasan setlementtiyhdistyksen laadunhallintajärjestelmä käsittää yhdistyksen yhteisen laatukäsikirjan ja mittaristot, selkeän vastuujon, kirjalliset suunnitelmat ja sopimukset sekä seurannan tulokset ja ITE-laadunhallintajärjestelmän (Vaasan Setlementtiyhdistys 2019).

Laadunhallinta voittoa tavoittelemattomissa organisaatioissa on oma alueensa. Kirjallisuudesta löytyy jonkin verran tutkimustietoa siitä miten valmiita laadunhallintajärjestelmä kokonaisuuksia voisi hyödyntää voittoa tavoittelemattomissa organisaatioissa, mutta menetelmien soveltaminen ei onnistu kokonaisuudessaan kuvaamaan toimintaa voittoa tavoittelemattomassa organisaatiossa. Tämän takia omia menetelmiä ja laatukokonaisuuksia tarvitaan.

Esimerkiksi tutkimuksessa Excellence models in the non-profit context: strategies for continuous improvement (2013) todetaan, että EFQM-laadunhallintamenetelmä sisältää paljon osia, jotka ovat oleellisia voittoa tavoittelevalle organisaatiolle, mutta sitä ei voida hyödyntää ilman modifiointia voittoa tavoittelemattomassa organisaatiossa. Voittoa tavoittelematon sektori todetaan ainutlaatuiseksi, eikä kaikkia sektorin ominaisuuksia voida kuvata EFQM-menetelmällä. Tutkimuksessa kuvataan kuitenkin saatua mallinnusta voittoa tavoittelemattoman organisaation laadusta, jossa keskitytään johtamisen laatuun ja asiakasyytyväisyyteen sekä prosessien tehostamiseen voiton sijasta (Al-Tabbaa, Gadd, & Ankrah 2013).

3.1.3 Vaasan Setlementtiyhdistyksen laatukäsikirja

Julkisten terveystalvelujen laadusta säädettiin vuonna 2011 voimaan tulleessa terveydenhuollonlaissa (L30.12.2010/1326.) Laissa vaaditaan, että terveydenhuollon toiminnan tulee olla laadukasta ja turvallista sekä perustua hyviin hoitokäytäntöihin ja näyttöön (Kuntaliitto 2019, 3.) Terveydenhuoltolaki edellyttää myös laatu- ja potilasturvallisuussuunnitelman laatimista kaikissa terveydenhuollon yksiköissä (Kuntaliitto 2019, 3). Vaasan Setlementtiyhdistyksen sosiaalialan yksiköissä on yksikkökohtaisesti prosessit kirjattu esimerkiksi omavalvonta- ja laatusuunnitelmiin, mutta uuteen laatukäsikirjaan on koottu koko yhdistystä koskeva laatukokonaisuus.

Laatukäsikirjaan on mahdollisuus kuvata toimintaprosessit ja kompetenssit sekä mittaristot. Vaasan Setlementtiyhdistyksessä on määritelty oma laadunhallintajärjestelmä. Laatutyöskentely Vaasan Setlementtiyhdistyksessä on tavoitteellista ja arviointi tapahtuu säännöllisesti. (Vaasan Setlementti 2019.)

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut ovat lähtökohtaisesti asiakaslähtöisiä. Palveluiden käyttäjät ovat aina ihmisiä ja suunnattu ihmisille. Hoidon laatuun vaikuttaa asiakkaan hoitokokemus. Asiakkaalla tulisi olla mahdollisuus osallistua hoito- ja palvelusuunnitelman tekoon ja antaa säännöllisesti palauteta saamastaan palvelusta sen arvioimiseksi ja kehittämiseksi. (Kuntaliitto 2019, 7.) Yksi Vaasan Setlementtiyhdistys Ry:n laatukäsikirjan näkökulmista on asiakkaan näkökulma. Asiakas nähdään toiminnan keskiössä ja lähtökohtana. Palautteen anto on tehty mahdolliseksi yhdistyksessä ja sen yksiköissä, ja jokaisella asiakkaalla on ajantasainen palvelu-, kuntoutus-, tai asiakassuunnitelma.

Hoidon tuottama terveyshyöty on riippuvainen niin käytetyistä menetelmistä ja henkilökunnan osaamisesta kuin potilaan tai asiakkaan osallistumisesta ja sitoutumisesta (Kuntaliitto 2019). Niinpä Vaasan Setlementtiyhdistyksen laatukäsikirjan kaksi muuta näkökulmaa ovatkin ammattityön ja johtamisen näkökulmat. Laatu on Vaasan Setlementin toiminnassa muun muassa ammattitaitoinen henkilöstö ja riittävät henkilöstöresurssit (Vaasan Setlementti 2019).

Palvelujen laadun järjestelmällinen seuranta ja jatkuva laadun parantaminen ovat välttämättömiä osia palvelujärjestelmän toiminnassa (Kuntaliitto 2019). Laatukäsikirjan viimeinen näkökulma onkin laadunhallinnan näkökulma, joka tulee olla osa yhdistyksen jokapäiväistä työtä. Laatukäsikirjan sisältämällä mittaristolla ITE-arvioinnilla voidaan säännöllisesti ja luotettavasti arvioida laatua ja kehittää toimintaa.

3.2 Järjestösektori vai kolmas sektori

Third sector eli kolmas sektori -termi tulee vahvasti Yhdysvalloista. Yhdysvalloissa käytetään yleisesti myös käsitettä *nonprofit-sector*. Yhdysvaltalainen ja eurooppalainen kolmas sektori on yhteneväinen osittain, kuten voittoa tavoittele-

mattomuus -periaate, mutta myös eroaa toisistaan. Ongelmana on täysin vastakkaiset teoreettiset oletukset ja näkemykset. (Matthies 2007, 58.)

Yhdysvaltalaisesta kolmannesta sektorista on paljon enemmän vertailtavaa ja luotettavaa tutkimustietoa ja siksi termiä käytetään yleisesti. Käsitteistön yhdysvaltalähtöisyyttä kritisoidaan jatkuvasti, koska käsitteistö tulee yhdysvaltalaisesta yhteiskuntamallista. (Matthies 2007, 58.)

Pohjoismaissa järjestöjen aktiivisuus, työllistävyys ja vapaaehtoistoiminta ovat laajempia kuin useimmissa muissa läntisissä teollisuusmaissa (Matthies 2007, 69). Järjestöt toimivat julkisen sektorin kanssa yhteistyössä kansalaisten edunvalvojana. Järjestöt ovat osa yhteiskuntaa ja hyvinvointivaltion toimivuutta. Tämä eroaa yhdysvaltalaisesta mallista.

3.2.1 Järjestösektorin toiminta

Järjestöillä on suuri merkitys suomalaisessa yhteiskunnassa. On tärkeää ymmärtää järjestöjen syntyhistoriaa Suomessa ja osana suomalaista kulttuuria. Järjestöt ja yhdistykset muodostavat kolmannen sektorin. Kolmannen sektorin tunnusmerkkejä ovat yhteiskunnallisuus ja voittoa tavoittelemattomuus sekä siihen liittyvä vahvasti vapaaehtoistoiminta. (Vuorinen, Särkelä, Perälähti, Peltosalmi & Londen, 2004.)

Tavoitteena olisi, että yksityisen-, julkisten-, ja kolmannen sektorin tarjoamalla toiminnalla ja tuella sekä neljännen sektorin eli kansalaisten omalla panoksella muodostuu kokonaisuus, jonka piirissä kaikki saavat tarvitsemaansa tukea. Tähän tavoitteeseen yltämiseksi työskentely alalla on haastavaa kaikille näille osapuolille. Laman jälkeen 1990-luvulla hyvinvointivaltiosta hyvinvointiyhteiskuntaan siirryttäessä on alettu painottaa ihmisen ja perheiden vastuuta itsestään. Samalla järjestöjen ja yritysten rooli tulevaisuuden hyvinvointivastuun kantajina on korostunut. (Vuorinen ym. 2004, 7.)

Järjestöjen toimintamuotoja ovat edunvalvontajärjestöt, jotka toimivat vaikuttajina yhteiskunnassa puolustaen esimerkiksi vähemmistöjä ja puuttuen ajankohtaisiin ongelmiin. Vapaaehtoistoimintaa ylläpitävät järjestöt vahvistavat yhteisöllisyyttä

ja verkostoitumista, ja toimivat demokratian ja sosiaalisen pääoman vahvistajina. Vertaistoimintajärjestöt ovat oppimisorganisaatioita ja tuen sekä voimaannuttamisen antajia. Asiantuntijajärjestöt toimivat tutkimus- ja kehittämistoiminnan saralla ja tiedonantajina. Palveluntuottajajärjestöt ovat yhteistalouden kehittäjiä (Möttönen & Niemelä, 59-60.)

Järjestöt ovat olleet mukana muokkaamassa yhteiskunnan kehityssuuntia. Ne ovat heijastumia oman aikansa haasteista ja alueista, johon tarvittu tukea ja löytää ratkaisuja. Järjestöjen etuja ovat muovautuminen ja nopea reagointikyky ajan haasteisiin. Toiminta on usein yleishyödyllistä ja painopiste ei ole voiton tekemisessä vaan yhteiskunnallisessa tarpeessa. Järjestötoiminnassa yhdistyy työllistetty- ja vapaaehtoistoiminta. (Vuorinen ym. 2004, 8.)

Järjestöt näyttäytyvät palvelun tuotannossa nykypäivänä niiden järjestäjänä ja korvaavat osittain julkisen sektorin, joka toimii ostopalveluiden hankkijana. Järjestötoiminnasta on hyötyä valtiolle ja julkiselle sektorille. Hyvinvointivaltio tarvitsee järjestöjä, sillä kansalaisyhteiskunta tuottaa sosiaalista pääomaa ja sitä kautta jopa säästöjä sosiaali- ja terveydenhuollon menoihin. (Möttönen & Niemelä 2005, 67.)

Sosiaali- ja terveysministeriöllä on oma kansalaisjärjestöstrategiansa (2003). Kansalaisjärjestöstrategiassa todetaan kansalaisaktiivisuuden tuottavan sosiaalista pääomaa, jolla on terveyttä ja sosiaalisuutta sekä toimintakykyä edistäviä vaikutuksia (Möttönen & Niemelä 2005, 68). Konkreettisesti hyödyt voidaan nähdä säästöinä sosiaali- ja terveydenhuollon menoissa, sillä järjestöt vaikuttavat ongelmien ennaltaehkäisyssä ja vähentämisessä (Möttönen & Niemelä 2005, 68).

3.2.2 Setlementtiate

Setlementtityö on lähtöisin 1880-luvun Lontoosta, jossa köyhimmille alueille perustettiin kansalaiskeskuksia tarjoamaan tukea, koulutusta, yhteisöllisyyttä sekä sosiaaliseen sekä sivistykselliseen kehitykseen tähtäviä työmuotoja. (Setlementtiliitto 2020a.)

Suomeen ensimmäinen Setlementtitalo perustettiin Helsinkiin Kallion kaupunginosaan vuonna 1918. Setlementtiliikkeen Suomessa muodostavat Suomen Setlementtiliitto ja sen 45 jäsenyhdistystä mukaan lukien Vaasan Setlementtiyhdistys Ry. Suomen Setlementtiliikkeen palveluksessa on 5000 ammattilaista ja vapaaehtoista. (Setlementtiliitto 2020a.)

Setlementtiliike tekee jatkuvaa yhteistyötä valtion ja kuntien sekä muiden järjestöjen kanssa. Setlementtiliike toimii palveluntarjoajana ja sosiaali- ja sivistystyön asiantuntijana Suomessa. Kunnat ostavat hyvinvointipalveluita kilpailutetuina ostopalvelusopimuksin. Rahoitusta projekteille saadaan muun muassa STEA:lta ja valtiolta. (Setlementtiliitto 2020b.)

Setlementtiliike on uskonnollisesti ja poliittisesti sitoutumaton. Työntekijät, asiakkaat ja vapaaehtoiset edustavat eri uskontokuntia ja kulttuureja. Toiminnassa korostetaan Setlementin omia Setlementtiarvoja;

- ✓ yhteisöllisyyden voimistavaan vaikutukseen uskominen
- ✓ yksilön kunnioittaminen kaikissa tilanteissa
- ✓ moninaisuuden arvostaminen.

(Setlementtiliitto a. 2020.) Suomen Setlementtiliike on myös osa kansainvälistä Setlementtiliikettä IFS:ää eli International Federation of Settlements and Neighbourhood Houses.

3.2.3 Vaasan Setlementtiyhdistys Ry järjestösektorin toimijana

Järjestön syntyminen paikkakunnalle kertoo siellä vallitsevasta sosiaalisesta tai terveydellisestä ongelmasta (Möttönen & Niemelä 2005, 57). Järjestöjen syntyminen kytkeytyy tiiviisti yhteiskunnan kulloisenkin kehitysvaiheeseen. (Vuorinen ym. 2004, 7.)

Vaasan Setlementtiyhdistys syntyi 1948-luvun lopulla työläisten asuttamalle Vaasan Palosaarelle. Jo ennen Vaasan Setlementtiyhdistyksen perustamista toimi Palosaarella Työkotiyhdistys, jonka juuret ovat jo 1900-luvun alkupuolelta. Näiden kahden yhdistyksen tavoitteet olivat samankaltaiset ja siksi yhdistykset yhdistivät

toimintansa. Setlementtiyhdistyksen tavoitteena alkuaikoina, oli työskennellä työläisnuorison parissa (Vaasan Setlementtiyhdistys 1999,9-10.)

Sittemmin Vaasan Setlementtiyhdistys on toiminut kansalaisten yhteisöllisyyden puolesta ja Setlementtiateen mukaisesti ollut heikompien puolella tarjoten palveluja niille, joilla on siihen tarvetta. Vaasan Setlementtiyhdistyksen päätoimipiste toimii edelleen samalla paikalla Palosaarella. Laatu muodostuu vahvasta arvopohjasta ja aatemaailmasta.

Yksi järjestöjen keskeisiä tehtäviä on sosiaalisen tuen tarjoaminen (Vuorinen ym. 2004, 15). Heikomman osapuolen puolella oleminen ja yhteisöllisyys ovatkin Setlementtiateen perusarvoja.

Yksityiset sosiaalipalvelut, joita järjestöt tai yritykset tuottavat, ovat lisääntyneet huomattavasti jo 1990-luvun lama-ajasta lähtien. Vuonna 2002 kolme neljäsosaa kaikista yksityisistä asumispalveluista oli järjestöjen tuottamia. (Vuorinen ym. 2004, 17.) Näin myös Vaasan Setlementtiyhdistyksellä on kaksi eri hoiva- ja asumispalveluyksikköä Vaasassa: Hoivakoti Hopearanta päihdedementikoille ja mielenterveyskuntoutujien asumispalveluyksikkö Kyläkeskus Kultanummi.

Vaasan Setlementtiyhdistyksellä on ollut lyhyempikestoisia projekteja, ja toimintaa on jouduttu muokkaamaan vastaamaan asiakkaiden- ja palvelun ostajien tarpeita aikojen saatossa ja tarpeiden muuttuessa. Lisäksi toiminta on riippuvaista erilaisten rahastojen ja säätiöiden haettavista rahoituksista ja esimerkiksi rahaautomaattiyhdistyksen rahoittamana on tehty rakennustoimintaa. Laatua ja palvelunkriteerejä määrittelevät ostopalvelun ostajat mutta myös rahoituksen antajat. Laatua määrittelee vahvasti Vaasan Setlementtiyhdistyksessä omien arvojen lisäksi kansainvälinen setlementtiate.

Palvelun tuottamisen tapa järjestöissä on monimuotoistunut ajan kuluessa. Järjestöt ovat joutuneet yhtiöittämään palvelutoimintansa. Taustalla on laki rahaautomaattivastuksista, jonka saamisesta ei arvioida aiheutuvan kuin vähäistä kilpailua ja markkinoita vääristäviä vaikutuksia. (Vuorinen ym. 2004, 17.) Kilpailu kasvaa jatkuvasti. Kolmannella sektorilla vaaditaan yhä enemmän ottamaan mu-

kaan toimintaansa liikemaailman metodeja kilpailutuksessa pärjäämiseksi, kuten laadunhallinta.

3.3 Implementointi

Implementointi tarkoittaa suomen kielellä juurruttamista, käyttöönottoa, toteuttamista, jalkauttamista ja toimeenpanoa (Sipilä, Mäntyranta, Mäkelä, Komulainen & Kaila 2016, 850). Implementointi on tietoon perustuvien toimintatapojen saattamista käytäntöön siten, että myös tiedon soveltamisen esteitä ja edistäjiä on mietitty etukäteen (Sipilä ym. 2016). Implementointi on suunnitelmallista ja tavoitteellista toimintaa ja kirjallisuudessa sitä kuvailaan 4-6-vaiheisena prosessina. (Kasvun tuki 2019.)

3.3.1 Implementointi prosessina

Sarajärvi ym. (2011) esittää implementointiprosessin näin;

”Alustavassa valmisteluvaiheessa perustellaan sekä kartoitetaan kehittämisen tarve ja tavoite sekä aikataulut ja yhteistyökumppanit. Tärkeää on myös arvioida asian nykytila ja esimerkiksi alueet, jotka nykytilassa eivät toimi. Toiminnan muutos- ja kokeiluvaiheessa tärkeänä elementtinä kuvioon tulee muutosjohtaminen ja sitouttaminen. Osallistujien on saatava riittävää koulutusta, informaatiota implementaation eri vaiheista ja osallistettava uuteen toimintoon motivaation ja innokkuuden säilyttämiseksi” (Sarajärvi, Mattila & Rekola 2011, 116-117.)

Tehtävät ja vastuut tulisi jakaa huolellisesti ja niistä vaadittava raportointi ym. palautetta. Uuden käytännön juurruttamiseksi tulosten on oltava julkisia ja toimituutta seurattava jatkossakin. (Sarajärvi ym. 2011, 116-117.)

Esimerkkinä Aarons, Hurlburt ja Horowitzin implementointiprosessin neljään eri vaiheeseen jakava EPIS eli Exploration, Preparation, Implementation ja Sustation -malli vuodelta 2011, jossa kuvataan prosessia selkeyttävästi. (Kasvun tuki 2019. kuvio 3.) Vaiheet löytyvät opinnäytteen liitteenä, liite 1.

Implementoinnin esteiden ja edistäjien kartoitus on edellytys implementoinnille. Esteitä voivat olla organisaatio, asiakkaat tai vaikka koko implementoinnin aihe.

Implementoinnin perusta on, että implementoitava asia esimerkiksi hoitosuositus on todettu korkealaatuiseksi ja luotettavaksi. Implementoinnin toteutusta tulisi tarkastella kolmesta eri näkökulmasta eli panokset, prosessit ja tuotokset. Arviointia tulisi suorittaa onnistumisen mutta myös epäonnistumisen syistä. (Sipilä, Mäntyranta, Mäkelä, Komulainen & Kaila 2016, 852-853.)

Implementointi- intervention arviointiin kuuluu Sipilä ym. (2016) mukaan seitsemän osa-aluetta; hoitosuosituksen luotettavuus ja pätevyys, implementoinnin edellytykset, implementoinnin toteutus; muutokset tiedoissa, taidoissa ja prosesseissa, muutoksen vaikuttavuus esimerkiksi muutokset potilaiden terveydessä. (Sipilä ym. 2016, 855.)

Implementointitutkimus tarkastelee ja edistää tutkimustiedon käyttöön saattamista erilaisissa toimintaympäristöissä. Implementointi voi tapahtua myös esimerkiksi kehittämisprojektina. (Sipilä ym. 2016,)

3.3.2 Implementointimenetelmät

Tutkiva hoitotyö -lehdessä vuonna 2014 julkaistussa Mattila, Melender ja Häggman-Laitilan tutkimusartikkelissa Tutkimusklubi näyttöön perustuvan hoitotyön edistämiseksi ja implementoinnissa- järjestelmällinen katsaus määritteli implementointia. Implementointi on monivaiheinen muutosprosessi, jossa tarvitaan organisaation muutosvalmiutta ja muutoksen johtamistaitoa sekä usein myös kumppanuusohjelmia ja yhteistyötä. (Mattila, Melender & Häggman-Laitila 2014, 23-24.)

Näyttöön perustuvan hoitotyön implementoimiseksi on erilaisia strategioita, esimerkiksi pyöreän pöydän keskustelut, tutkimusartikkelien lähettäminen sähköpostiin, koulutus, työpajat ja tutkimusklubit. Ennen strategioiden käyttöä tulisi kartoittaa henkilöstön oppimistarpeita, järjestää tiedonhaun ohjausta ja hankkia Internet-yhteys työpaikalle. Oppiminen vaati suunnittelua ja siihen varatun ajan määrittämistä. (Mattila ym. 2014, 24.)

Ahtiluoto, Kaila, Komulainen, Mäkelä ja Sipilä (2017) toteavat katsauksessaan, että yleisimmin käytetty implementoinnin menetelmä oli koulutus, kun tavoitteena

oli toimintatapojen muutos (2017, 1647). Häggman-Laitila (2009) toteaa myös tutkimuksessaan, että näyttöön perustuvaa toimintaa edistää myös osallistava, aktiivinen ja vuorovaikutteinen koulutus. Koulutus kohdistuu hoitotyöntekijöiden tietoihin, taitoihin ja käyttäytymisen muutokseen. (Häggman-Laitila 2009, 254.)

Melender ja Häggman-Laitila (2010) tutkivat koulutusinterventiomenetelmiä ja totesivat workshop eli työpajamenetelmän kaikista vaikuttavammaksi menetelmäksi näyttöön perustuvan toiminnan implementoimiseksi (Melender & Häggman-Laitila 2010, 36). Työpajoja kuvaavia käsitteitä olivat muutos, sitoutuminen sekä asiantuntijuuden jakaminen vertaisten kesken (Melender & Häggman-Laitila 2010, 49). Muita menetelmiä, joita on käytetty kehittämisinterventioita implementoidessa ovat: tutkija- ja asiantuntijoiden tuki, laaditut hoito-ohjelmat ja suositukset sekä muutosagenttien ja muutosjohtajuuden taitojen hyödyntäminen. (Häggman-Laitila 2009, 243).

Lantta (2016) tutkimuksessaan Evidence-based violence risk assesment in psychiatric inpatient care: an implementation study kuvailee implementoinnin olevan kuin siirtymävaihe, kun kohderyhmä kehittyy taidokkaaksi, yhtenäiseksi ja sitoutuneeksi käyttäessään valittua uutta innovaatiota. Innovaatio voi olla yksilölle esimerkiksi menetelmä tai ajatusmuoto. Implementointia auttaa menetelmän käsittäminen käytännössä ja omakohtaisesti. (Lantta 2016, 19.)

3.3.3 Onnistunut implementointi

Tärkeää onnistuneessa implementoinnissa on käytännön muuttuminen ja muutoksesta huolehtiminen sekä yksilö- että organisaatiotasolla. (Lantta 2016, 19.) Muutoksen onnistumiseksi tarvitaan sitoutumista kaikilta osapuolilta. Onnistunut implementointi edellyttää lisäksi monenlaisia ja samanaikaisia toimia organisaation eri tasoilla ja useiden edistävien tekijöiden huomiointia. Implementointi vaatii voimavaroja ja hyvää prosessin hallintaa. (Häggman-Laitila 2009, 256.)

Häggman-Laitila (2009,256) kirjoittaa;

McCormackin työryhmän (2002) mukaan onnistunut implementointi edellyttää hyvää ja käyttökelpoista evidenssiä, organisaation muutosval-

miutta, muutosjohtajuuden taitoja, palautejärjestelmän toimivuutta sekä muutosta tukevaa fasilitointia. ”

Muutoksen johtamiseen liittyy sekä asioiden hallintaa että ihmisten johtamista. Asioiden hallintaa on esimerkiksi suunnittelu, toimeenpano, tulosten mittaaminen ja käytäntöön todentaminen. Ihmisten johtamisella tarkoitetaan innostamista ja motivointia. Molempia tarvitaan muutoksen toteutumiseksi. Johto toimii henkilöstöä osallistaen. (Stenvall & Virtanen 2012, 75.) Lisäksi avoin, positiivinen ja muutosmyönteinen ilmapiiri ja hyvä viestintä kohderyhmä huomioiden edisti implementointia (Häggman-Laitila 2009, 254.)

Häggman-Laitilan (2009) katsauksessa todetaan, että näyttöön perustuvan toiminnan implementointia edistivät hoitotyön johtajat, jotka keskittyivät henkilöstön tukemiseen, rakenteisiin ja prosesseihin sekä itse osallistuivat kehittämistyöhön. Henkilöstön tukemiseen liittyi johdon sitoutumista näyttöön perustuvan toiminnan kehittämiseen, roolimallina toiminen, ohjaus ja toimiva muutosviestintä. Johto edistää rakenteisiin ja prosesseihin liittyen näyttöön perustuvan toiminnan implementointia laatimalla ja muokkaamalla toimintaohjeet sekä työnkuvat kehittämistyötä tukeviksi. (Häggman-Laitila 2009, 252-253.)

4 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS

Tässä luvussa käydään läpi opinnäytetyön kehittämistyön toteutus- ja tekotapaa. Aineiston keruu- ja analysointitavat esitellään tässä luvussa. Aineisto kerättiin puolistrukturoidulla kyselylomakkeella, jossa oli taustamuuttujien lisäksi avoimia kysymyksiä. Aineisto analysoitiin sisällönanalyysillä. Aineisto käsiteltiin suurimmaksi osaksi laadullisin menetelmin. Tässä luvussa perehdytään myös laatukäsikirjan tekoprosessiin.

4.1 Opinnäytetyön toteutusmenetelmä

Opinnäytetyön toteutustavaksi valittiin kehittämistyylinen interventiotutkimus. Kehittämistutkimuksessa on taustalla ilmiö, prosessi tai asiantila, jonka halutaan olevan kehittämisen ja muutoksen jälkeen parempi (Kananen 2012, 13). Tässä opinnäytetyössä haluttu muutos on laatuajattelun implementointi Vaasan Setlementtiyhdistyksen toimintaan. Interventiona toimi henkilöstökoulutus aiheenaan Vaasan Setlementtiyhdistyksen uusi laatukäsikirja.

Kehittämistutkimuksessa ongelman poistaminen ja ratkaiseminen vaatii aina toimintaa, joka johtaa muutokseen. Kehittämistutkimus tuottaa työelämään käyttökelpoisia ratkaisuja. (Kananen 2012, 16.) Tässä tapauksessa järjestetään ensi kertaa koulutus laatutyöryhmän kehittämästä laatukäsikirjasta koko Vaasan Setlementtiyhdistyksen henkilöstölle.

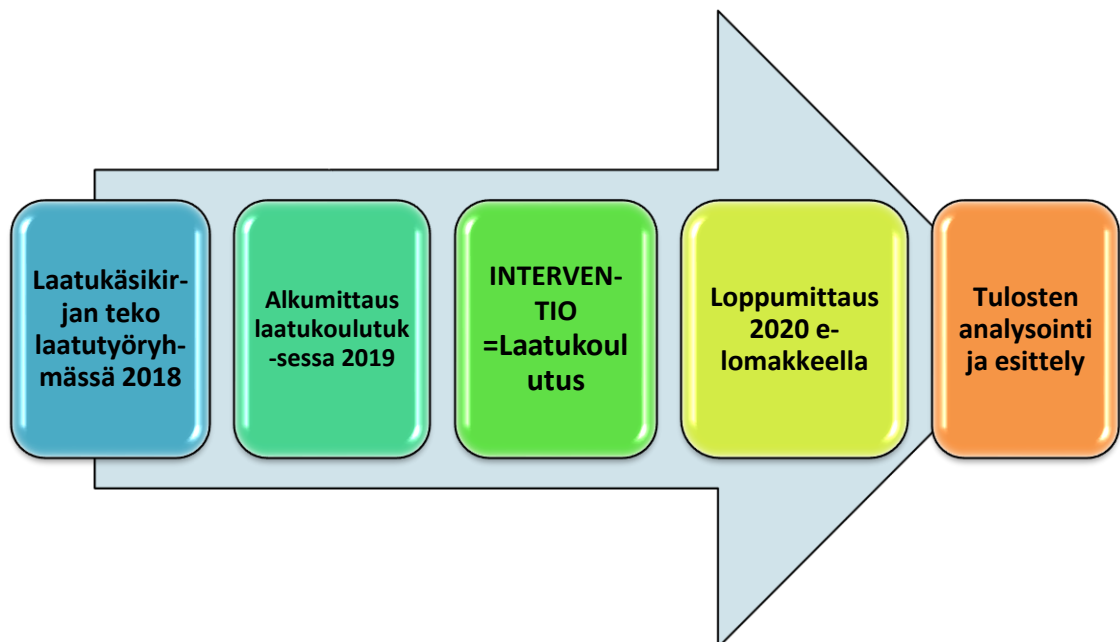
Kehittämistutkimus ei pyri yleistämään vaan tutkimustuloksena saadaan muutosentiseen, joka koskee vain kehittämisenkohteena ollutta ilmiötä (Kananen 2012, 43). Tutkittavana ilmiönä on laatukäsikirjasta saatavan koulutuksen vaikutus Vaasan Setlementtiyhdistyksen henkilöstön laatuajatteluun.

Perinteiset tutkimukset eivät pyri muutokseen vaan kuvaamaan ja selittämään ilmiöitä. Muutokseen pyrkivistä tutkimuksista käytetään nimitystä ”interventionistiset tutkimukset”. Nimitys tulee sanasta interventio, jolla tarkoitetaan tekijää, jolla muutos saadaan aikaiseksi. (Kananen 2017, 10.) Interventionistisissa tutkimuksissa tutkimusta kuvataan syklinä, joka alkaa ongelman määrittelystä ja syiden

selvittämisestä. Tämän jälkeen etsitään keino syyn poistamiseksi. Interventio toteutetaan, ja katsotaan miten, muutoksessa onnistuttiin. (Kananen 2017, 34.)

Interventiona tässä tutkimuksessa toimii laatukoulutus koskien Vaasan Settlementiyhdistyksen laatukäsikirjaa tavoitteena implementoida laatuajattelu. Intervention vaikutusten todentaminen tapahtuu kyselylomakkeella juuri ennen koulutuksen alkua ja puoli vuotta koulutuksen jälkeen, jolloin nähdään koulutuksen aiheuttama muutos henkilöstön laatuajatteluun. Lisäksi tutkimuksen jälkimmäisessä osassa halutaan selvittää miten henkilöstö kehittäisi laatutoimintaa eteenpäin.

Kyselylomakkeella oli strukturoituja taustakysymyksiä, jotka analysoidaan kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä. Kvantitatiivinen tutkimus kohdentuu muuttujien mittaamiseen, tilastollisten menetelmien käyttöön ja muuttujien välisten yhteyksien tarkasteluun (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 55). Muuttujat voivat olla riippumattomia eli selittäviä esimerkiksi taustamuuttujat tai riippuvia eli selitettäviä esimerkiksi tuntemukset asteikolla esitettyinä (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 55).



Kuvio 1. Opinnäytetyön toteutus

Aineisto analysoitiin käyttämällä sekä taustamuuttujien osalta kvantitatiivisia että avoimien kysymysten kohdalla kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Taustamuuttujien analysoinnissa käytettiin Excel-ohjelmaa. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 128). Kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä kuvattiin tässä opinnäytetyössä taustamuuttujia.

Kvantitatiivista lähestymistapaa suositellaan silloin, kun haetaan vastausta esimerkiksi seuraavanlaisiin tutkimuskysymyksiin; Miten paljon tiettyä ominaisuutta tietyssä joukossa? Minkä vuoksi tietty ilmiötä esiintyy tietyssä joukossa? Minkälaista riippuvuutta esiintyy kahden ilmiön välillä? Ja millaiset tekijät selittävät tutkittavaa ilmiötä? (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 60).

Kvantitatiivinen tutkimus on aikaisemmin ajateltu kvalitatiivisen tutkimuksen vastakohdaksi, kuitenkin kvalitatiivinen tutkimus kattaa laajan kirjon eri lähestymistapoja, mutta ne ovat monin tavoin päällekkäisiä. Kvalitatiivinen tutkimus on laajalle hajautunutta ja hallinta vaativaa. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 65.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen piirteitä ovat esimerkiksi joustavuus, subjektiivisuus, strukturoimattomuus, kokonaisvaltaisuus ja tulosten ainutlaatuisuus. Kvalitatiivisen tutkimuksen tärkeä merkitys on lisätä ymmärrystä tutkimusilmiöstä. Kvalitatiivisella tutkimusotteella tuodaan esille ihmisten näkemyksiä ja tulkintoja tutkitavasta aiheesta (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen, 73-74, 79.)

Fenomenologia opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä perustuu fenomenologiseen filosofiaan ja sillä tavoitellaan ihmisten kokemuksen kuvausta. Fenomenologia eli oppi ilmiöstä kreikkalaisten mukaan. Peruskäsitteinä ovat kokemus, merkitys, kuvaus, intentionaalisuus ja esiyymmärrys. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 71.) Tässä opinnäytetyössä tutkittiin ja kuvattiin henkilöstön laatuajattelua ja sen kehittymistä.

4.2 Organisaation ja henkilöstön kuvaus

Vaasan Setlementtiyhdistys Ry toteuttaa Vaasan seudulla kansainvälisen Setlementtityön mukaista toimintaa. Toiminta on voittoa tavoittelematonta. Vision mukaisesti toiminnassa korostetaan yhteisöllisyyttä ja heikommassa asemassa olevan ihmisen puolesta toimimista sekä erilaisuutta hyväksyen ja tasa-arvoa edistäen. (Vaasan Setlementti 2018.)

Palveluja on jokaiseen ikäryhmään. Palvelujen asiakkaina on mm. mielenterveyskuntoutujat, päihdedementit, veteraanit, työttömät, kerhotoimintaa tarvitsevat aina koululaisiin ja iltapäiväkerholaisiin asti. Setlementin toiminta on kaikille avointa ja osin perustuu vapaaehtoistoimintaan. (Vaasan Setlementti 2018.)

Erilaisia yksiköitä on kuusi ympäri Vaasaa; palveluasumisesta, perhetoimintaan ja kerhotoimintaan sekä hoivatyöhön. Setlementillä on myös erilaisia projekteja esimerkiksi vuonna 2018 päättynyt nuorten Future-kahvila ja vankilatyö projekti Vaasan vankilassa. (Vaasan Setlementti 2018.) Myös kuntouttava työtoiminta yksikkö Aura päättyi loppuvuodesta 2019.

Vaasan Setlementtiyhdistyksen asioita hoitaa yhdeksän henkinen hallitus. Toiminnasta vastaa toiminnanjohtaja Kirsi Ikäheimonen. Henkilöstömäärä vuonna 2018 oli 72 työntekijää. Lisäksi palkkatuella ja kuntouttavassa työtoiminnassa sekä vapaaehtoistyössä vielä kymmeniä työntekijöitä. (Vaasan Setlementti 2018.) Henkilöstö on koulutukseltaan muun muassa toimipaikasta riippuen sairaanhoitajia, sosionomeja, lähihoitajia, mielenterveyshoitajia, kokkeja ja siivoojia.

Vaasan Setlementtiyhdistys toimii yhteistyössä useiden eri tahojen kanssa. Suurena palvelun ostajana on Vaasan kaupunki. Toimintaa varten saadaan rahoitusta eri rahoituskanavista kuten STEA, Vaasan kaupunki ja Evald ja Hilda Nissin säätiö. (Vaasan Setlementti 2018.)

4.3 Aineiston keruu

Opinnäytetyöhön aineisto kerättiin kyselylomakkeella ensin Vaasan Setlementtiyhdistyksen yhteisessä koulutustilaisuudessa syksyllä 2019 ja seuraavaksi työ-

paikoilla keväällä 2020 e-lomakkeella ja paperilomakkeella. Kyselylomakkeella oli sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä.

Kyselylomakkeet ovat yleisimmin käytetty aineistonkeruumenetelmä kvantitatiivisessa tutkimuksessa (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 114.) Kyselylomaketta voi kuvata myös sanalla mittausväline ja sen laatiminen on kriittinen vaihe tutkimuksessa koska sisällön tulee olla täsmällinen ja kattavasti mittaava. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 114.) Kvalitatiivisena tutkimusmenetelmänä käytetään yleisesti haastattelun eri muotoja (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 124-125). Tutkimuskirjallisuudessa todetaan, että kvantitatiivinen ja kvalitatiiviset menetelmät usein muodostavat yhdessä kokonaisuuden ja toimivat limittäin, niin myös tässä opinnäytetyössä.

Kyselylomakkeen kysymykset on suunniteltu mukailemaan laatukäsikirjan aiheita ja näkökulmia. Kysymysten avulla haluttiin selvittää, tapahtuuko vastaajien käsityksissä laadusta muutosta laatukäsikirjan myötä. Kysymyksissä halutaan vastaajan vastaavan oma mielipiteensä mukaan sillä hetkellä eikä vastausta johdattelella.

Kyselyn ensimmäinen osa tehtiin henkilöstökoulutuksessa, jossa paikalla olleet 52 henkilökunnan jäsentä vastasi kyselyyn. Kyselylomake täytettiin koulutuksen aluksi lähtötilanteen mittaamiseksi. Toiminnanjohtaja toivotti henkilöstön tervetulleeksi, jonka jälkeen opinnäytteen tekijä antoi ohjeet kyselyyn osallistumisesta ja opinnäytetyöstä ennen vastaajien osallistumista. Vastausaikaa oli noin 20 minuuttia, jonka jälkeen kyselylomakkeet kerättiin pois ja koulutuspäivä alkoi.

Tässä opinnäytetyössä käytettiin puolistrukturoitua lomakehaastattelua. Kyselylomakkeessa oli avoimia kysymyksiä, joissa vastaus annettiin vapaamuotoisesti. Opinnäytetyön kyselylomakkeelle valittiin avoimia kysymyksiä koska haluttiin aidosti selvittää henkilöstön laatuajattelua lähtötilanteessa eikä antaa heille valmiita vastauksia aiheesta. Kyselylomakkeet 1 & 2 löytyvät tämän opinnäytetyön liitteenä.

Kyselyn toinen osa henkilöstölle toteutettiin e-lomakkeella huhtikuussa 2020, jolloin vastaajia kyselyyn oli 34.

4.4 Aineiston analyysi

Sisällönanalyysi on tavallinen tapa laadullisen aineiston analysointiin. Sisällönanalyysissä erottuvat seuraavat vaiheet; analyysiyksikön valinta, aineistoon tutustuminen, aineiston pelkistäminen, aineiston luokittelu ja tulkinta sekä luotettavuuden arviointi (Kankkunen ym. 2013, 166.) Sisällönanalyysi voi olla induktiivista tai deduktiivista eli aineistolähtöistä tai teorialähtöistä (Kankkunen ym. 2013, 167).

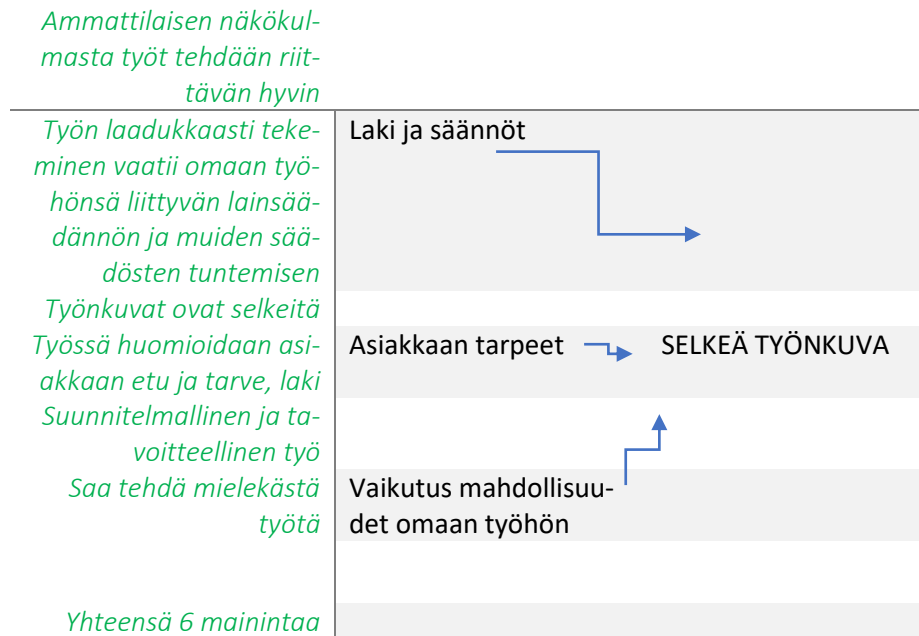
Opinnäytetyön avoimet kysymykset analysoidaan sisällönanalyysillä jaottelamalla kategorioihin. Keskeisiä aiheita muodostetaan aineistosta avoimista kysymyksistä eri kategorioita. Prosessia voidaan kuvata taulukoin. Sisällönanalyysi on tässä tapauksessa aineistolähtöistä. Sisällönanalyysin tarkoitus on esittää aineisto tiiviisti mutta laajasti. Sisällönanalyysi tekniikalla on tarkoitus myös tavoittaa aineistosta merkityksiä, seurauksia ja sisältöjä (Kankkunen ym. 2013, 164-166.)

Analysointi aloitetaan litteroimalla aineisto. Aineisto jakautuu pelkistelyihin ilmaisuihin. Pelkistetyistä ilmaisuista nousee esiin alakategorioita, joista nousee esiin yläkategoria. (Kankkunen ym. 2013, 166.) Kuviossa 2 kuvataan prosessia.

Pelkistetty ilmaus

Alakategoria

Yläkategoria



Kuvio 2 Sisällönanalyysi

4.5 Laatuksikirjan laatiminen ja laatuajattelun implementointi

Vaasan Setlementtiyhdistys Ry:lle lähdettiin työstämään koko Setlementin yhteistä laatuksikirjaa laatu työryhmässä syksyllä 2018. Laatu työryhmään osallistui toiminnanjohtajan lisäksi vastaavia ohjaajia eri Setlementin yksiköistä sekä tämän opinnäytetyön tekijä. Vierailevina osallistujina myös Setlementissä sillä hetkellä olevia käytännönharjoittelussa olevia sosiaali- ja terveystieteiden opiskelijoita.

Laatu työryhmä kokoontui noin 8 kertaa. Jokaista tapaamista varten toiminnanjohtaja oli suunnitellut rungon käsiteltävistä asioista. Laatu työryhmässä ideointi paritöskentelynä ja ryhmissä hyödyntäen eri menetelmiä. Eri Setlementtiyhdistyksen yksiköissä työskentelevät laatu työryhmään osallistujat kertoivat työmenetelmistään ja prosesseistaan yksikkökohtaisesti, jolloin kaikki menetelmät saatiin

kirjattua laatukäsikirjaan. Laatutyöryhmässä uudistettiin myös Vaasan Setlementtiyhdistys Ry:n arvot, visio ja missio, jotka toimivat perustana laatutyölle. Uusiksi arvoiksi nousivat:

- ✓ arvokas kohtaaminen
- ✓ oikeudenmukaisuus
- ✓ rohkeus.

Laatunäkökulmiksi valittiin asiakkaan, johtamisen, ammattilaisen ja laadunhallinnan näkökulmat. Perusta laatukäsikirjalle on vapaamuotoinen eikä niin laaja kuin suuret ja raskaat laadunhallintamenetelmät kuten esimerkiksi ISO 9000 olisi ollut.

Laatutyöryhmässä koottiin eri yksiköiden käytännön työkaluja ja prosesseja, joissa käytännössä toimitaan laadun takaamiseksi kussakin näkökulmasta. Laatukäsikirjaan kirjattiin myös Vaasan Setlementtiyhdistyksen eettiset periaatteet.

Laatukäsikirjaan varten toiminnanjohtaja suunnitteli mittariston näiden osalueiden toteutumisen mittaamiseksi jatkossa, jota henkilöstön tulisi käyttää. Mittaristo on osana laatukäsikirjaa. Mittariston avulla laatua voidaan seurata ja todentaa luotettavasti. Vaasan Setlementtiyhdistys Ry pääsi mukaan myös FCG:n eli Finnish Consulting Groupin ITE-laadunhallintamenetelmän kehittämishankkeeseen.

Vaasan Setlementtiyhdistys Ry valitsi implementointimenetelmäkseen henkilöstökoulutus tilaisuuden aiheenaan arvot, strategia, visio ja missio sekä uuden laatukäsikirjan lanseeraaminen marraskuussa 2019. Opinnäytetyön tekijä aloitti opinnäytetyön kyselyosuuden teon koulutustilaisuuden aluksi mitatakseen lähtötilanteen Vaasan Setlementtiyhdistys Ry:n henkilöstön laatuajattelusta.

Koulutustilaisuudessa mietittiin ”workshop”-tyylillä ryhmissä mitä laatu on käytännössä omassa yksikössä sekä mikä ei ole laatua, jonka jälkeen vastaukset käytiin yhdessä läpi. Lisäohjeistuksena oli myös käydä työpaikoilla henkilöstökouksessa laatukäsikirjaa ja sen mittaristoa läpi. Henkilöstölle annettiin ohjeistus,

että kyselyn toinen osa suoritettaisiin työpaikoilla huhtikuussa 2020 e-lomakkeena.

5 TULOKSET

Tässä luvussa käydään läpi kyselyjen 1 ja 2 tulokset. Ensimmäiseen kyselyosuuteen marraskuussa 2019 vastasi 65 % (n=52) Vaasan Setlementtiyhdistys Ry:n henkilökunnasta. Toiseen kyselyyn keväällä 2020 osallistui 42,5 % (n=34) henkilökunnasta.

Kyselylomake koostui taustamuuttuja kysymysten lisäksi avoimista kysymyksistä. Taustatietojen lisäksi kyselyissä kysyttiin vastaajan mielipidettä laadun muodostumisesta työssään eri näkökulmista. Kyselyssä kartoitettiin myös mitkä koettiin olevan Vaasan Setlementtiyhdistyksen sen hetkiset arvot. Kyselyn toisessa osassa kysymykset näkökulmista toistuivat, jotta voitiin vertailla vastauksia. Kyselyn toisessa osassa myös kartoitettiin vastaajilta, koettiinko laatukäsikirja työkaluksi työhön, ja kuinka laatua jatkossa tulisi kehittää.

5.1 Vastaajien taustatiedot

Kysely suoritettiin kyselylomakkeella henkilöstökoulutuksen aluksi ennen koulutusta uuteen laatukäsikirjaan liittyen. Tarkoituksena oli mitata henkilöstön lähtötilanne laatuajattelussa. Kyselyn ensimmäisen osaan vastaajat jakautuivat taulukon 1 mukaisesti.

Taulukko 1. Kysely 1 ennen laatu-koulutusta vastaajat yksiköittäin (% , n=52)

Yksiköt	Vastaajamäärä yksiköittäin (% , n=52)
Aura	15,5 %
Hopearanta	15,5 %
Kyläkeskus Kulta- nummi	29 %
Perhetyö	15 %
Setlementti Vestis	6 %
Setlementtikeskus	19 %
Kaikki yhteensä	100% (n=52)

Ensimmäiseen kyselyyn vastaajat olivat seuraavilta koulutusaloilta taulukon 2 mukaisesti. Enemmistö vastaajista oli koulutukseltaan sosiaali- ja hoitoalalla. Vastaajista lähihoitajia 19 % ja sosionomeja 30 %. Vaasan Setlementtiyhdistyksessä on tarve monen eri ammattikunnan osaajille ja yksiköiden koko vaihtelee suuresti. Ensimmäisen kyselyn jälkeen Vaasan Setlementtiyhdistyksen Aura kuntouttavan työtoiminnan yksikön toiminta loppui loppuvuonna 2019 mikä vaikuttaa kyselyn 2 vastaajien määrään ja koulutusaloihin.

Taulukko 2. Kyselyn 1 ennen laatukoulutusta vastaajien koulutus (% , n=52)

Koulutus	Vastaajien koulutus (% , n=52)
Ei vastausta	4 %
Koululaisten- ja nuorisohjaaja	4 %
Lähihoitaja	19 %
Maisteri + muu korkea	9,5 %
Merkonomi	6 %
Mielenterveyshoitaja	4 %
Muut	6 %
Ravinto ja siisteys	8 %
Saira- tai terveydenhoitaja	9,5 %
Sosionomi	30 %
Kaikki yhteensä	100,00 % (n=52)

Laatukoulutuksen jälkeiseen e-lomakkeella toteutettuun kyselyyn 2 vastaajien prosenttijakauma yksiköittäin oli taulukon 3 mukainen.

Taulukko 3. Kysely 2 laatukoulutuksen jälkeen vastaajamäärä yksiköittäin (% , n=34)

Yksiköt	Vastaajamäärä yksiköittäin (% , n=34)
Hopearanta	12 %
Kyläkeskus Kultanummi	35 %
Perhetyö	12 %
Setlementti Vestis	6 %
Setlementtikeskus	35 %
Kaikki yhteensä	100% (n=34)

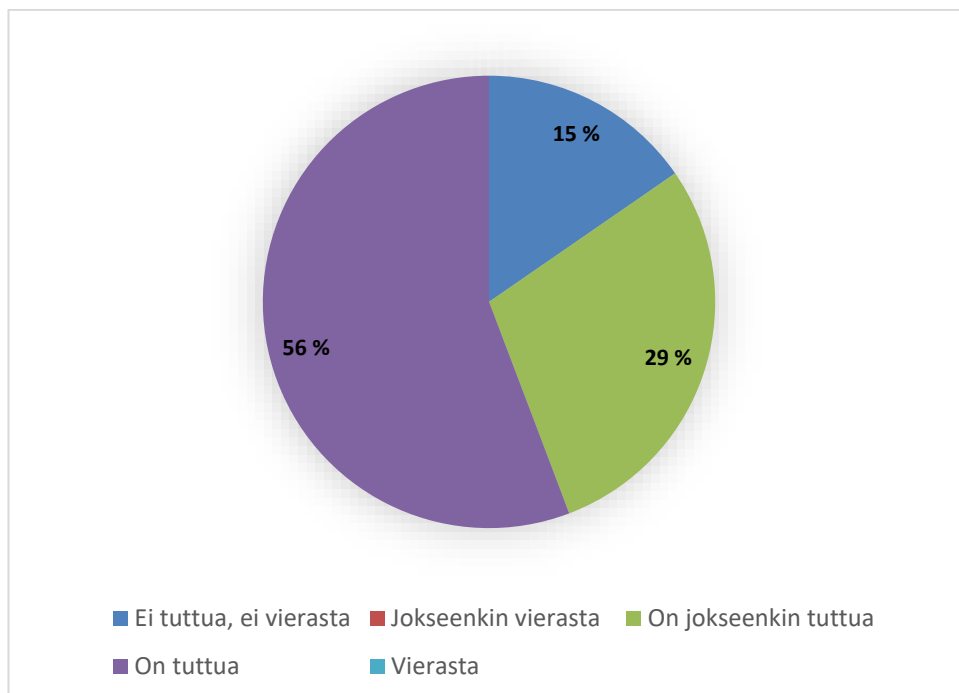
Kyselyn toiseen osaan vastanneita oli 34 henkilöä. Taulukosta 4 nähdään, että kyselyn toiseenkin osaan vastanneista suurin osa oli koulutukseltaan lähihoitajia 20 % ja sosionomeja 35 %.

Taulukko 4. Kysely 2 laatukoulutuksen jälkeen vastaajien koulutus (% , n=34)

Koulutus	Vastaajien koulutus (% , n=34)
Lähihoitaja	20,5 %
Maisteri tai muu korkeakoulututkinto	9 %
Muu	17,5 %
Ravinto ja siisteys	6 %
Saira- tai terveydenhoitaja	12 %
Sosionomi	35 %
Kaikki yhteensä	100 % (n=34)

5.2 Ennen laatukoulutusta suoritettun kyselyn tulokset (kysely 1)

Kyselyn aluksi kartoitettiin vastaajien laatuajattelun sen hetkistä määrää työssään. Vastaukset jakaantuivat niin, että suurin osa koki sen olevan tuttua työssään kyselyyn vastaamisen hetkellä.



Kuvio 3. Laatuajattelu omassa työssä ennen koulutusta (n=52)

Kuviosta 3 nähdään, että yli puolet vastaajista (56 %) vastaa laadun miettimisen työssään olevan tuttua. Toinen puoli vastaajista koki laatuajattelun jokseenkin tutuksi (29 %) ja (15 %) vastasi neutraalisti kysymykseen.

5.2.1 Laatu näkökulmat

Kyselylomakkeella haluttiin selvittää, Vaasan Setlementtiyhdistyksen laatukäsikirjan näkökulmien mukaisesti, henkilöstön mielipiteitä siitä, mitä laatu on eri näkökulmista. Näkökulmat ovat asiakkaan, johtamisen ja ammattilaisen näkökulmat. Vastauksista laaduksi **asiakkaan näkökulmasta** nousivat teemat;

- ✓ asiakaslähtöisyys
- ✓ asiakkaan kohtaaminen
- ✓ työntekijän ammattitaitoisuus
- ✓ turvallisuus
- ✓ oikeudenmukaisuus
- ✓ laadukas ravinto.

Laatua asiakkaan näkökulmasta todettiin vastauksissa olevan yhtä tärkeinä asiakaslähtöisyys ja asiakkaan kohtaaminen. Maininta näistä löytyi neljännesosasta vastauksista. Asiakaslähtöisyys koettiin tärkeäksi ja asiakas tulee ottaa mukaan palvelun suunnitteluun ja hänen mielipiteensä tultava kuulluksi hoidon suunnittelussa yksilöllisesti.

Asiakkaalta pyydetään jatkuvasti palautetta saamastaan palvelusta. Asiakkaan kohtaaminen on oltava lämminhenkistä ja kiireetöntä. Vastauksissa pidettiin tärkeänä, että asiakkaiden koettiin saavan arvostusta ja he tulisivat kuulluksi. Tätä kuvataan näin;

”Asiakas saa hyvää, lämmintä, setlementtiarvojen mukaista kohtelua.”

Työntekijän ammattitaitoisuutta pidettiin myös avain asemassa laadun toteutumiseksi asiakkaan näkökulmasta. Oikeudenmukaisuus asiakkaan kohtelussa toistui useassa vastauksessa. Oikeudenmukaisuus on vastausten perusteella syrjimättömyyttä ja asiakkaiden tasavertaista kohtelua. Turvallisuus oli myös yksi vastauksista nousevista teemoista. Muutama vastaajista mainitsee laadukkaan ravinnon tarjoamisen osana laatua asiakkaan näkökulmasta.



Kuvio 4. Laatu asiakkaan näkökulmasta

Seuraava näkökulma kyselyssä oli **johtamisen näkökulma**. Laaduksi johtamisen näkökulmasta vastauksista nousi seuraavia teemoja:

- ✓ Ammattitaitoinen johtamistyyli
- ✓ Työntekijöiden tasavertainen huomioiminen
- ✓ Työhyvinvointi
- ✓ Mahdollisuus vaikuttaa ja kehittyä työssään
- ✓ Työympäristö

Kyselyyn vastanneista puolet toi esiin ammattitaitoisen johtamistyylin olevan laatua johtamisen näkökulmasta. Työntekijöiden tasavertainen huomioiminen koettiin myös tärkeänä osana laatua. Laadukasta johtamista kuvataan näin;

'' Huomioidaan ja arvostetaan jokaista työntekijää omana persoonanaan ja jokaisella omat vahvuudet ''

''Ammattimaisuutta, hyvät käytöstavat, hyväksyy erilaiset ihmiset, toimeen tuleminen asiakkaiden ja henkilökunnan kanssa ja pystyy hoitamaan erilaisia työtehtäviä''

Työhyvinvointi oli mainittu neljäsosassa vastauksista. Työhyvinvoinnista huolehtiminen koettiin johdon työkaluksi varmistaa hyvä laatu. Se koettiin tärkeänä osana työssä jaksamista ja motivaatiota tehdä työtä. Mahdollisuutta tukeen ja työnohjaukseen pidettiin tärkeänä. Yksi vastaajista kiteytti asian näin:

''Minulla on esimies, joka tunnistaa osaamiseni ja vahvuuteni sekä tukee ylläpitämään työssä jaksamistani ja työhyvinvointiani''

Vastaajat toivat myös esiin työntekijän mahdollisuuden vaikuttaa ja kehittyä työssään. Kouluttautumiseen kannustamista ja tarjoamista pidettiin tärkeänä tapana varmistaa laatu johtajan näkökulmasta. Asiaa luonnehdittiin näin;

''Tavoitteena luoda henkilökunnalle mahdollisuus tehdä laadukasta työtä esim. työolojen ja koulutuksen kautta''

Vastaajien vastauksissa mainittiin työympäristön tärkeys osana laatua. Työympäristön välineiden ja puitteiden kunnosta tulisi huolehtia osana laadun varmistusta johtamisen näkökulmasta. Työympäristön kunnossa pitämisen koettiin parantavan myös turvallisuutta ja mahdollisuutta tehdä hyvää ja laadukasta työtä.



Kuvio 5. Laatua johtamisen näkökulmasta

Kysyttäessä mikä on laatua **ammattilaisen näkökulmasta**, esiin nousi näitä teemoja;

- ✓ Ammattitaito ja mahdollisuus kehittyä
- ✓ Selkeä työnkuva
- ✓ Työyhteisö
- ✓ Eettisyys
- ✓ Työympäristö, välineet ja resurssit.

Puolet vastaajista oli sitä mieltä, että laatua ammattilaisen näkökulmasta oli vahva ammattitaito ja mahdollisuus kehittyä. Ammattitaito takaa työn laadukkuuden ja työhön pätevyyden. Ammattitaito lisää luotettavuutta ja turvallisuutta. Tärkeänä koettiin myös koulutusta ja mahdollisuuden ylläpitää ja kehittää osaamistaan. Esimerkkinä;

“ On mahdollisuus kouluttautua ja kehittää osaamistaan ”

Laatua ammattilaisen näkökulmasta vastaajien mielestä oli myös selkeä työnkuva. Työssä noudatetaan lakeja ja säännöksiä. Työ olisi tavoitteellista ja suunnitelmallista.

Työn eettisyyttä ja yhdistyksen arvojen toteutumista pidettiin tärkeänä. Esimerkkinä eräs vastaus;

“Organisaatiolla on selkeät arvot, strategia ja visio. ”

Vastauksissa todettiin riittävien resurssien olevan laatua ammattilaisen näkökulmasta. Riittävä henkilöstömitoitus takaa kiirettömän ja laadukkaan hoidon asiakkaalle.

Osa mainitsi työilmapiirin tärkeänä osana laatua ammattilaisen näkökulmasta. Yhteistyön eri tahojen kanssa täytyy toimia sekä työyhteisön tulee olla arvostava ja kunnioittava. Työkavereihin on voitava luottaa.

Lisäksi kolmessa vastauksessa mainittiin myös ammattilaisen itsestään huolehtimisen tärkeyden osana laadun varmistusta.



Kuvio 6. Laatua ammattilaisen näkökulmasta

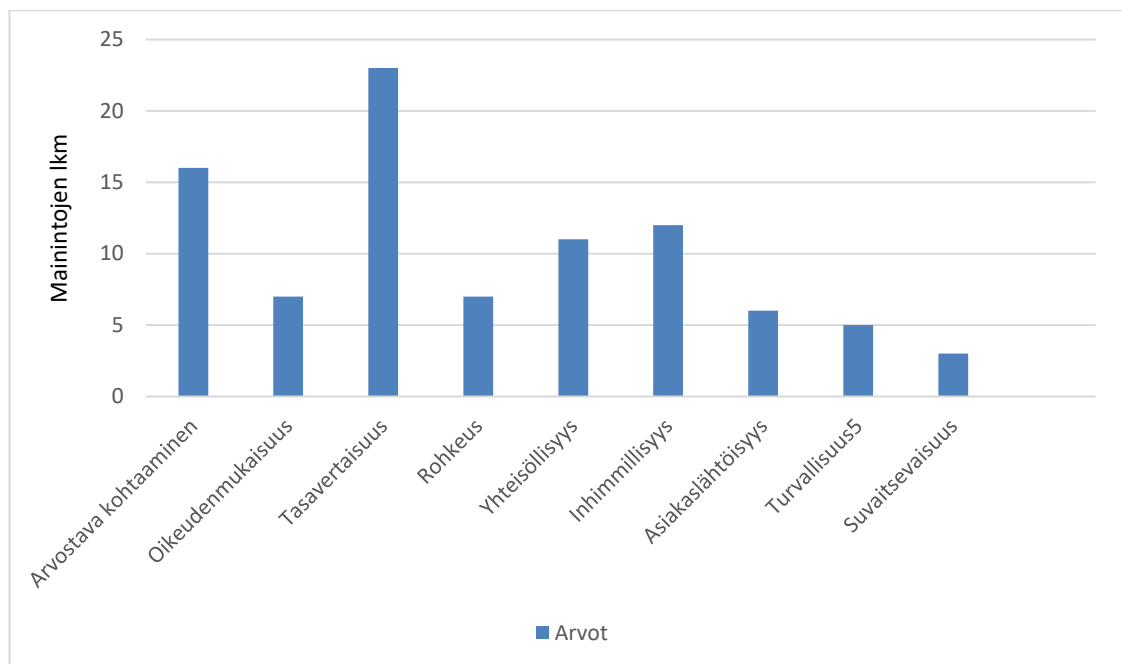
5.2.2 Arvot

Lisäksi kyselyllä haluttiin selvittää mitkä olivat vastaajien mielestä Vaasan Settlementtilyhdistyksen arvot. Vastaajat mainitsivat seuraavia arvoja eniten vastauksissaan.

- ✓ tasavertaisuus
- ✓ arvostava kohtaaminen
- ✓ inhimillisyys
- ✓ yhteisöllisyys
- ✓ rohkeus
- ✓ oikeudenmukaisuus
- ✓ asiakaslähtöisyys

- ✓ turvallisuus
- ✓ suvaitsevaisuus.

Kuviossa 7 nähdään mainitut arvot kyselyssä vastanneiden mainintojen määrän mukaisesti. Tasavertaisuus ja arvostava kohtaaminen olivat eniten mainitut arvot ennen koulutusta liittyen laatukäsikirjaan.



Kuvio 7. Vaasan Setlementtiyhdistyksen arvot vastaajien mukaan kysely 1 (n=52)

Muita vastaajien kerran mainitsemia arvoja olivat voittoa tavoittelemattomuus, osallistaminen, vastuullisuus, energisyys, lähiömäisyys, lähimmäisyys, joustavuus ja yhteiskunnallisuus.

5.3 Laatukoulutuksen jälkeen suoritettun kyselyn tulokset (Kysely 2)

Laatukyselyn toiseen osaan vastattiin e-lomakkeella sähköisesti huhtikuussa 2020. Vastaajia kyselyyn oli 34 kappaletta. Ensimmäisen ja toisen kyselyn välillä yksi-koistä kuntouttavan työtoiminnan yksikkö Aura oli lopettanut toimintansa. Työntekijät ovat osittain sijoitettu työskentelemään toisiin Vaasan Setlementtiyhdistyksen yksiköihin.

5.3.1 Laatukäsikirja työkaluna

Kyselyn toisessa osassa haluttiin selvittää, olivatko vastaajat mielestään saaneet laatukäsikirjasta työkalun työhönsä. Moni vastaajista kertoi saaneensa laatukäsikirjan avulla laajemman ja selkeämmän käsityksen laadusta Vaasan Setlementtiyhdistyksessä. Laatukäsikirjan avulla laatu tuotiin esiin ja käytäntöön. Käsikirja herätti henkilöstöä ajattelemaan aihetta mutta myös, miten laatua mitataan käytännössä. Vastaajien kuvailuja laatukäsikirjasta;

''Laatukäsikirja selkeytti ja kiteytti hyvin Setlementin toimintamallin laadun suhteen. ''

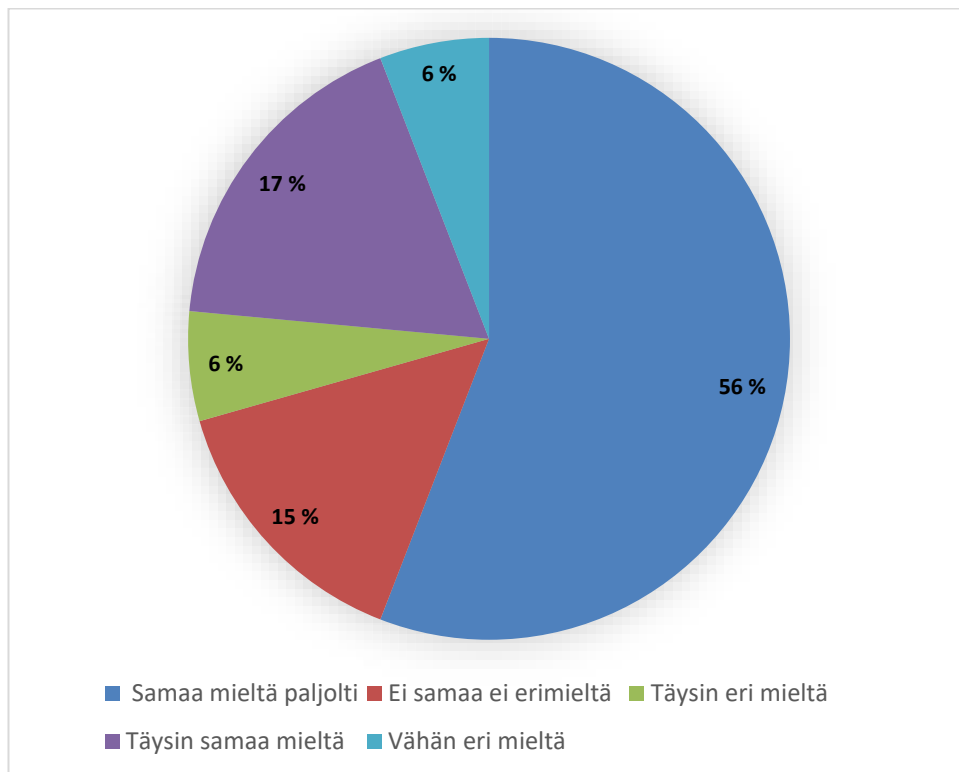
''Meidän yrityksen laatukäsikirja selkeytti ajatusmaailmaa. Laatukäsikirja oli selkeä ja ytimekäs tietopaketti. Myös meidän yrityksen monipuolisuus palvelun tarjoajana hämmästytti. ''

ja

''Laatukäsikirja konkretisoi laadun merkityksen ja helpotti sen hahmottamista arjessa. ''

Osassa vastauksissa heijastui sen hetkinen covid-19 pandemian aiheuttama poikkeustila ja kuinka tilanne vaikutti niin, ettei kaikki Vaasan Setlementtiyhdistyksen toiminnot olleet toiminnassa, joten laatuakaan ei voitu toteuttaa.

Kuviosta 8 nähdään, että suurin osa vastaajista kokee saaneensa laatukäsikirjasta työkalun työhönsä täysin 17 % tai paljolti 56 %. Vastaajista 6 % ilmoittaa olevansa sitä mieltä, että laatukäsikirjasta sai työkalun työhön vain vähän ja 6 % ilmoittaa, ettei saanut ollenkaan työkalua laatukäsikirjasta työhönsä. 15 % vastasi neutraalisti kysymykseen.



Kuvio 8. Laatukäsikirja työkaluksi työhön vastaajien mukaan (n=34)

5.3.2 Laatu näkökulmat

Kyselyn toisessa osassa keväällä 2020 kysyttiin vastaajilta jälleen mielipidettä laadusta eri näkökulmista, jotta voitaisiin todeta ovatko ne muuttuneet verrattuna ensimmäiseen kyselyyn ja ennen laatukäsikirjan käyttöönottoa.

Toisessa kyselyssä laaduksi **asiakkaan näkökulmasta** vastauksista nousivat nämä teemat;

- ✓ asiakaslähtöisyys
- ✓ asiakastytyväisyys
- ✓ turvallisuus
- ✓ tasa-arvo.

Laatua asiakkaan näkökulmasta koettiin edelleen olevan asiakaslähtöisyys. Asiakkaan tarpeisiin vastataan hänen tarpeidensa mukaisesti. Asiakkaalle tehdään hänen hoitoaan koskeva suunnitelma. Palvelu on helposti tavoitettavissa ja luotettavaa. Terveystä huolehditaan tarkasti oikeilla menetelmillä ja välineillä sekä ohjataan

asiakas tarvittaviin muihin palveluiden piiriin tarvittaessa. Asiakslähtöisyyttä kuvattiin näin;

'' Vastataan asiakkaan tarpeisiin ja parannetaan elämänlaatua tarjoamalla erilaisia toimintoja ja palveluja, asiakasta kuunnellen. ''

''Laatu on sitä että, jokainen asiakas kohdataan arvostavasti ja palvelujen lähtökohtana on asiakkaan tarpeet. ''

Toiseksi teemaksi vastauksissa nousi asiakastyytyväisyys. Asiakastyytyväisyys sisältää asiakkaan lämpimän kohtaamisen ja hyvän asiakaspalvelun. Asiakkaat tulevat mielellään Setlementin asiakkaaksi ja tuntevat olonsa tervetulleeksi. Asiakastyytyväisyyttä kuvattiin näin;

''Työntekijä arvostaa asiakasta ja haluaa tehdä parhaansa asiakkaan hyväksi, hänen kanssaan''

''että osaamme kohdata jokaisen, joka meille tulee oikealla tavalla ja että asiakkaat tuntevat olonsa tervetulleeksi. ''

Turvallisuus koettiin tälläkin kertaa osaksi laatua asiakkaan näkökulmasta. Vastauksissa luonnehdittiin turvallisuuden muodostuvan siitä, että työntekijät ovat luotettavia ja ammattitaitoisia. Palvelu on sujuvaa ja helposti tavoitettavaa sekä pitkäjänteistä. Turvallisuutta on myös, että lakeja ja sääntöjä noudatetaan. Turvallisuutta vastaajat kuvasivat näin;

''Lähestyttävyyys, luotettavuus ja joustavuus sekä palvelun sujuvuus, ammatillisuus''

''Työntekijät ovat luotettavia, rehellisiä ja tekevät minkä lupaavat toimien ohjeiden ja neuvojen mukaisesti. ''

Tasa-arvoisuus nousi teemaksi vastauksien perusteella. Vastaajat kokivat, että tasa-arvoisuuteen panostettiin Vaasan Setlementtiyhdistyksessä.

''Panostamme tasa-arvoisuuteen. ''

”Johtaja kohtelee alaisiaan kunnioittavasti ja tasa-arvoisesti sekä ajattelee työntekijän parasta.”



Kuvio 9. Laatu asiakkaan näkökulmasta

Laaduksi **johtamisen näkökulmasta** koettiin seuraavat vastauksista nousevat teemat;

- ✓ selkeä työnkuva ja toimintatavat
- ✓ osallistava johtamistyyli
- ✓ ammattitaito
- ✓ työntekijöiden tasa-arvoinen kohtelu.

Laatua johtamisen näkökulmasta vastausten perusteella koettiin olevan selkeä työnkuva ja toimintatavat. Vastauksissa pidettiin tärkeänä, että johto huolehtii työympäristöstä ja oleellisista asioista, jotta työntekijä voi tehdä hyvää työtä oikein. Viestinnän on toimittava johdon ja henkilöstön välillä sekä avoin johtaminen toteutuu. Hyvästä työilmapiiristä huolehtiminen mainittiin monessa vastauksessa. Vastaajat kirjoittavat näin;

''Taataan työntekijöille hyvä työympäristö, kannustetaan hyvään työilmapiiriin missä kunnioitetaan toinen toisiaan, varmistetaan puitteet esim. rahoitus on kunnossa. ''

Oikeudenmukaisuus, työn arvostus, yhteiset toimintatavat sekä toiminta on avointa ja läpinäkyvää. ''

''Luottoa siihen, että asiat toimivat niin kuin pitääkin, johto on työntekijän tukena, varmuus siitä, että työpaikalla on riittävästi osaavaa henkilökuntaa ja työturvallisuus toteutuu. ''

Laaduksi johtamisen näkökulmasta pidettiin myös ammattitaitoista ja osallistavaa johtamistyyliä. Esimies antaa luottamusta ja arvostusta sekä tukea työntekijöilleen. Vahvuudet ja mahdollisuus kehittyä huomioidaan johtamisessa. Koko henkilökunta otetaan mukaan laatutyöhön. Työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa työhönsä ja työaikoihin. Ammattitaitoista johtamistyyliä kuvataan näin;

''Osallistava johtamistapa. Esimies on henkilökuntaa varten eikä toisin päin. Esimies mahdollistaa, että henkilökunnalla on parhaat mahdolliset työkalut ja olosuhteet työn tekemiseen. Esimies kehittää yhdessä henkilöstön kanssa työyhteisön ja paikan toimintaa. Päätöksiä tehdään, arvioidaan ja muutetaan tarvittaessa yhdessä.

''Laadukkaan palvelun toteuttamisen varmistaminen, itsensä ja omien taitojen kehittäminen, asiakaskeskeisyys ja informaation sujuva kulku organisaation sisällä. ''

Henkilöstön ammattitaito koettiin vastaajien kesken tärkeäksi osaksi johtamisen näkökulmasta. Pehdyttäminen työhön on tärkeää. Henkilöstöä tulee olla riittävästi millä taataan laatua ja turvallisuutta. Toimintaa tulee seurata ja sovitusta asioista pitää kiinni. Henkilökunnan ammattitaitoa kuvataan näin;

''Että henkilökunta tietää ja osaa omat tehtävänsä. Että jokainen ottaa vastuuta.

''Asiantuntevaa monikanavaista työskentelyä. ''

Työntekijöiden tasa-arvoisen kohtelun tärkeys toistuu vastauksissa;

''Johtaja kohtelee alaisiaan kunnioittavasti ja tasa-arvoisesti sekä ajattelee työntekijän parasta. ''



Kuvio 10. Laatu johtamisen näkökulmasta

Laaduksi **ammattilaisen näkökulmasta**, vastauksista nousevia teemoja olivat;

- ✓ oma ammattitaito
- ✓ työhyvinvointi
- ✓ kohtaaminen asiakkaan kanssa.

Laatua ammattilaisen näkökulmasta koettiin vastaajien kesken olevan oma ammattitaito. Ammattitaito vastaa työnkuvaa ja osaamisvaatimukset täyttyvät. Ammattitaitoon liittyy myös itsensä jatkuva kehittäminen ja lisäkoulutautumisesta huolehtiminen. Laatua on myös, että koko työyhteisö ja sijaiset ovat koulutettuja. Työtä tehdään virallisten suositusten ja sovittujen käytäntöjen mukaisesti. Työ

vastaa lainsäädäntöä. Henkilöstöä ja välineitä on riittävästi työn toteuttamiseksi. Laatua kuvailtiin näin;

''Henkilökunta on koulutettua ja lisäkoulutukseen on mahdollisuus. ''

''Osaava henkilökunta, hyvät sijaiset, hyvä ilmapiiri. ''

''Ammattilaisena minä tiedän, mitä laadukas työ pitää sisällään ja haluan myös toimia siten. En ''alita rimaa'' tahallisesti. Huolehdin asiakkaiden hyvinvoinnista. ''

Työhyvinvointi nostettiin kyselyn vastauksista laatutekijäksi. Työ on tavoitteellista ja asiakaslähtöistä. Halutaan tehdä laadukasta työtä. Saa hyödyntää omia vahvuuksiaan työssään. Työyhteisö on tiivis ja työsuojeluasiat ovat kunnossa.

''Työntekijä tekee työtään mielellään ja kokee olevansa oikealla alalla. Hän on töissä asiakkaita varten. ''

''Luottamus, työajat, työhyvinvointi huomioitu, kokoukset ja työsuojelu kunnossa. ''

Kohtaaminen asiakkaan kanssa nostettiin vastauksista laatutekijäksi. Moni vastaajista mainitsi kiireettömän asiakkaan kohtaamisen laaduksi. Asiakasta on aikaa kuunnella ja huomioida hänen tarvitsemallaan tavalla yksilöllisesti. Laatua ammattilaisen näkökulmasta oli tehdä työtä asiakkaita varten ja laittaa asiakkaiden hyvinvointi etusijalle. Asiakkaalta toivottiin palautetta ammattitaidon kehittämiseksi.

''Halu tehdä laadukasta työtä, kohdata asukkaat omina yksilöinä ja rauhallisesti, huomioiden asukkaiden elämänseloa. ''

“Pyrin hoitamaan asukkaan kokonaisvaltaisesti mahdollisimman hyvin, ilman että kiire näkyy työssäni, kohdella kaikkia asukkaita tasa-vertaisesti.”



Kuvio 11. Laatu ammattilaisen näkökulmasta

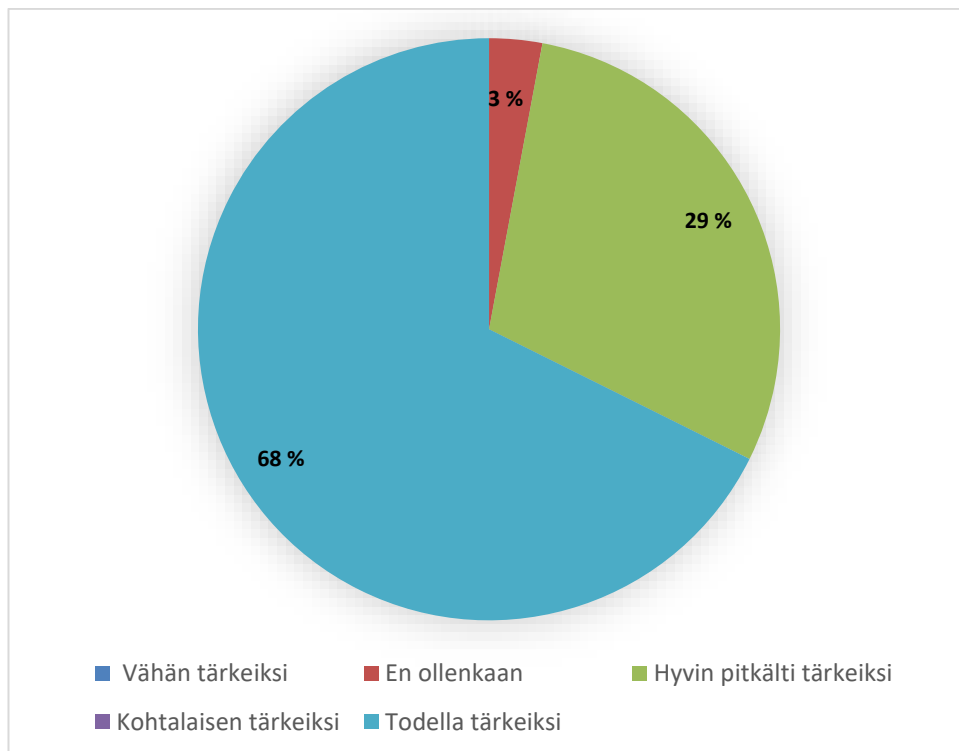
5.3.3 Arvot

Myös kyselyn toisessa osassa kysyttiin vastaajien mielipidettä siitä, mitkä ovat Vaasan Setlementtiyhdistyksen arvot. Vastaajien vastaukset ovat yhtenäistyneet sitten ensimmäisen kyselyn. Suurin osa vastaajista vastaa Vaasan Setlementtiyhdistyksen arvojen olevan;

*Arvostava kohtaaminen,
rohkeus ja
oikeudenmukaisuus*

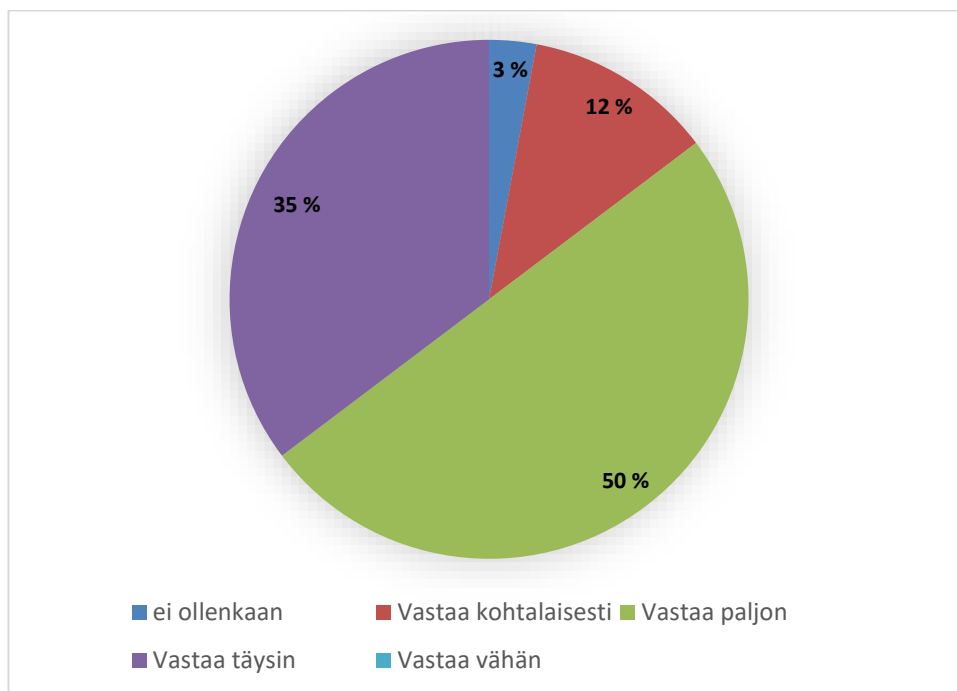
laatukäsikirjan mukaisesti.

Kuviossa 12. nähdään, että Vaasan Setlementtiyhdistys Ry:n arvot koetaan suurimman osan vastaajista mielestä todella tärkeiksi tai hyvin pitkälti tärkeiksi. 3 % vastaajista ei pidä Vaasan Setlementtiyhdistyksen arvoja ollenkaan tärkeinä.



Kuvio 12. Vaasan Setlementtiyhdistyksen arvojen tärkeys vastaajien mukaan (n=34)

Kuviosta 13 nähdään, että suurin osa vastaajista koki Vaasan Setlementtiyhdistyksen laatukäsikirjaan kootun laadun vastaavan omaa käsitystään laadusta täysin 35 % tai paljon 50 %. 3 % vastaajista ilmoitti, ettei laatukäsikirjan laatu vastaa ollenkaan omaa käsitystä laadusta.



Kuvio 13. Laatukäsikirjan vastaavuus omaan käsitykseen laadusta (n=34)

5.3.4 Laadun kehittäminen jatkossa

Jälkimmäisen kyselyn lopuksi haluttiin kartoittaa vastaajilta, miten laatutyötä tulisi jatkossa kehittää. Vastaajat toivoivat, että laatutyötä jatkettaisiin ja ylläpidettäisiin. Laatu pidettäisiin kirkkaana työntekijöiden mielissä ja laatukäsikirjana toimisi työn pohjana sekä työ perustuisi laatukäsikirjaan. Kyselyyn vastanneet toivoivat myös lisää koulutusta aiheesta ja että laatukäsikirjaa pidettäisiin ajan tasalla. Henkilökunnan osallistamista laatutyöhön pidettiin tärkeänä.

Koulutusten lisäksi erilaisia kyselyitä henkilökunnalle pidetään hyvinä. Opinnäytetyöt nähtiin olevan Vaasan Setlementtiyhdistykselle eduksi ja niitä toivottiin jatkossakin tehtävän. Vallitsevan covid-19 poikkeustilan vuoksi toivottiin sisältöä kriiseihin valmistautumisesta mietittynä etukäteen.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä luvussa käydään läpi tuloksista nousevia johtopäätöksiä. Pohdinta osiossa käydään läpi laatukäsikirjan tekoprosessia mutta myös tärkeitä asioita implementoinnin ja tämän laatutyön onnistumisen kannalta. Lopuksi käydään läpi luotettavuuteen ja eettisyyteen liittyvät yksityiskohdat sekä jatkotutkimusaiheet.

6.1 Johtopäätökset

Johtopäätöksenä tuloksista päätellen voidaan sanoa, että yhteisellä laatukäsikirjalla ja henkilöstökoulutuksella on saatu Vaasan Setlementtiyhdistyksen toiminta kuvattua selkeämmin ja yhtenäisemmin. Kyselyiden vastauksista kuvastui, kuinka laatu on tuotu näkyvämmäksi ja kokonaiskuva on tullut heille kirkkaammaksi. Vaasan Setlementtiyhdistys Ry:ssä toiminta, arvot ja tavoitteet tulevat laatukäsikirjan avulla selkeämmäksi kokonaisuudeksi sekä on helpommin selitettävissä ulkopuoliselle yhdistystä esiteltäessä.

Moni vastaajista ilmoittaa jo ensimmäisessä kyselyssä marraskuussa 2019 laadun miettimisen olevan heille tuttua työssään. Toisessa kyselyssä huhtikuussa 2020 laatukoulutuksen jälkeen suurin osa vastaajista koki saaneensa itselleen työkalun uudesta laatukäsikirjasta mittaristoineen.

Vaasan Setlementtiyhdistyksen arvojen koetaan henkilöstön puolesta suurimmaksi osaksi olevan omien arvojen mukaiset. Vaasan Setlementtiyhdistyksen arvoista kysyttäessä koulutuksen jälkeen arvot olivat vastaajien keskuudessa yhtenäisemmät ja selvä enemmistö tuokin esiin kolme Vaasan Setlementtiyhdistyksen laatukäsikirjassa käytössä olevaa arvoa:

1. Arvostava kohtaaminen,
2. Oikeudenmukaisuus
3. Rohkeus

Vaasan Setlementtiyhdistyksellä on työntekijöitä hoitotyöntekijöiden lisäksi monelta eri ammattialalta ottaen huomioon yhdistyksen toiminnan kuudessa erilaisessa toimipisteessä. Henkilökunnan työ ja painopisteet eroavat toisistaan jo työ-

tehtävän perusteella paljon jokapäiväisessä arjen työssä. Vastauksista nähdään, että käsitys siitä, mistä laatu muodostuu eri näkökulmista, yhtenäistyi laatukäsikirjan käyttöönoton jälkeen. Vain 12 % vastaajista koki saaneensa vähän tai ei ollenkaan laatukäsikirjasta työkalua työhönsä.

Laatukäsikirja sisältää Vaasan Setlementtilyhdistyksen laatupolitiikan ja yhdistyksen oman laatujärjestelmän sekä mittaristot. Laatukäsikirjan näkökulmia ovat:

- ✓ Asiakasnäkökulma
- ✓ Ammattityön näkökulma
- ✓ Johtamisen näkökulma
- ✓ Laadunhallintajärjestelmän näkökulma

Kyselylomakkeella henkilöstöltä kysyttiin mielipidettä kolmesta ensimmäisestä näkökulmasta. Myös Ovretveitin (1992) tuo esiin nämä kolme samaa näkökulmaa teoksessaan *Helth service quality*. Ovretveit (1992) esittää laadun terveydenhuollossa koostuvan näistä näkökulmista.

Asiakasnäkökulmasta laaduksi nähtiin ensimmäisestä kyselystä lähtien asiakaslähtöisyys ja ammattitaitoinen henkilökunta sekä asiakkaan kohtaaminen laatukäsikirjan mukaisesti jo ennen koulutusta. Toisen kyselyn jälkeen painottui vastauksissa asiakastyytyväisyys edellä mainittujen lisäksi.

Ammattityön näkökulmasta laaduksi vastaajat kokivat selkeän työnkuvan ja mahdollisuuden kehittyä ja vaikuttaa työhönsä sekä työhyvinvoinnin. Toisessa kyselyssä korostuu oma ammattitaito edellisten lisäksi. Laatukäsikirjassa painotetaan ammattitaitoisuutta, mahdollisuutta täydennyskoulutukseen sekä työhyvinvointia. Työhyvinvointi mahdollistetaan toimivan työsuojelutoimikunnan, työterveyshuollon ja säännöllisten työtyytyväisyyskyselyjen avulla. Säännölliset kehityskeskustelut nähdään laatukäsikirjassa laadun takeena.

Kyselyn vastanneet kokivat laaduksi johtamisen näkökulmasta ammattitaitoisen johtamistyylin ja ammattitaitoisen henkilökunnan. Tärkeäksi koettiin myös henkilökunnan tasa-arvoinen kohtelu ja työhyvinvoinnista huolehtiminen sekä työympäristö. Laatukäsikirjassa painotetaan myös ammattitaitoista johtoa, joka luo hy-

vät puitteet henkilökunnalle tehdä laadukasta työtä. Toiminta on suunnitelmallista ja tavoitteellista. Yhteistyön ja viestinnän tärkeys on sisällytetty myös laatukäsikirjaan (Vaasan Setlementti 2019).

Henkilöstö toivoi laatutyön kehittämistä ja ylläpitämistä jatkossakin. Laatutyö haettiin osaksi arkea. Erityisesti vastaajat kokivat hyödylliseksi koulutukset aiheesta. Jatkossakin Vaasan Setlementtiyhdistyksen henkilöstö oli avoin osallistumaan kyselyihin esimerkiksi opinnäytetöiden yhteydessä.

Vaasan Setlementtiyhdistyksen laatujärjestelmä koostuu laatukäsikirjasta ja mittaristoista. ITE-Laadunhallintamenetelmän tullaan jatkossa arvioimaan ja kehittämään laatua työyhteisössä. Laatuajattelun implementointi pysyvästi vaatii jatkuvaa arviointia ja seurantaan toimiakseen (Vaasan Setlementti 2019.)

6.2 Pohdinta

Laatutyöryhmässä ja opinnäytetyön tekemisen aikana tämän opinnäytetyön tekijä on saanut syventyä Vaasan Setlementtiyhdistyksen ja setlementtiaatteen historiaan, järjestötoimintaan sekä toiminnan kehittämiseen. Myös laadun muodostumisen osa-alueet ja sitä säätelevä lainsäädäntö on selkeytynyt tätä opinnäytetyötä tehdessä. Implementointiprosessin suunnitelmallisuus ja kokonaisvaltaisuus sekä erityisesti muutosjohtajuuden merkitys on korostunut teorialähteistä opinnäytetyön tekijälle.

Vahvat arvot lisäävät Vaasan Setlementtiyhdistys Ry vetovoimaa järjestösektorin voittoa tavoittelemattomana työnantajana. Laatukäsikirja tuo myös arvot näkyvämmiksi jokapäiväisessä toiminnassa. Strategia, visio ja missio selkeyttävät Vaasan Setlementtiyhdistyksen toimintaa ja tavoitteita. Laadun kehittäminen ja ylläpitäminen lisää henkilöstön motivaatiota työhön.

Laatukäsikirjan tekemiseen perustettiin laatutyöryhmä, johon osallistui jokaisesta yksiköstä vastaavia ohjaajia. Mukaan kutsuttiin myös harjoittelussa olleita opiskelijoita, esimerkiksi tämän opinnäytetyön tekijä sai olla mukana alusta asti laatutyöryhmässä valmistelemassa laatukäsikirjaa. Laatutyöryhmään osallistuminen tuki tämän opinnäytetyön tekijän YAMK-opintoja ja oli kokonaisvaltainen sekä

esimerkillinen kokemus siitä, kuinka organisaation toimintaa voidaan kehittää. Lisäksi erilaiset työryhmät vahvistavat yhteistyötä yhdistyksen sisällä ja antavat henkilöstölle mahdollisuuden vaikuttaa ja kehittää työtään. Laatukäsikirjaan saatiin kirjattua näkökulma ja prosessit jokaisesta yksiköstä.

Laatuajattelun implementoinnissa tarvitaan johtajuustaitoja erityisesti muutosjohtajuutta. Esimies voi toiminnallaan vaikuttaa implementoinnin onnistumiseen esimerkiksi suunnitelmallisuudella ja ennen kaikkea pitkäjänteisyydestä huolehtimalla kuten teoriassa todetaan. Implementoinnissa onnistumiseksi tarvitaan strategia ja suunnitelma. Johdon on sitouduttava prosessiin sekä tunnettava työntekijänsä taidot ja lisäkoulutuksen tarpeet. Implementoinnin onnistumiseksi henkilöstön on saatava tukea johdolta (Häggman-Laitila 2009.) Viestinnän tärkeys korostuu muutosten yhteydessä.

Vaasan Setlementtiyhdistys Ry:n laatukäsikirjan implementointiprosessi tapahtui henkilöstökoulutuksessa. Teoriassa on todettu koulutusten olevan tehokkaimpia tilanteita implementoinnin onnistumiseksi. Koulutus sisälsi workshop-tyylistä työskentelyä mikä kannustaa ja aktivoi osallistujia sekä mahdollistaa kaikkien osallistamisen oppimiseen. Juuri tämä osallistava tekniikka on myös todettu teoriassa tehokkaaksi (Mattila ym. 2014; Häggman-Laitila 2009; Melender & Häggman-Laitila 2010.)

Järjestösektori on puoleensa vetävä työnantaja voittoa tavoittelemattomuuden ja vahvan arvomaailmansa puolesta. Kuitenkin järjestösektorin palveluntuottajan on saatava rahoitusta toteuttaakseen toimintaansa ja pärjättävä kilpailuissa muiden organisaatioiden ohella. Laadun ja vahvuuksien näkyväksi tuominen on eduksi jokaiselle palveluntarjoajalle. Vaasan Setlementtiyhdistys valitsi laatukäsikirjan menetelmäksi omantyyllisen menetelmän laajojen ja raskaiden järjestelmien sijasta mikä sopii hyvin Vaasan Setlementtiyhdistys Ry:n kaltaiselle pienemmälle yhdistykselle.

6.3 Luotettavuus ja eettisyys

Opinnäytetyötä tehdessä tulee noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä. Eettisyyttä on, että noudatetaan sekä Vaasan ammattikorkeakoulun ohjeistusta että tutkimuseettisen neuvottelukunnan laatimia ohjeita (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 23-24.) Näitä ovat tiedeyhteisön tunnustamien toimintatapojen noudattaminen; rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus niin tutkimustyössä kuin tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä myös tulosten arvioinnissa ja raportoinnissa (TENK 2012.)

Tutkimukseen sovelletaan tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä tiedonhankinta-, tutkimus-, ja arviontimenetelmiä (TENK 2012.) Kriteerejä ovat, että tutkimus suunnitellaan, toteutetaan ja raportoidaan vaatimusten edellyttämällä tavalla. Tutkimuksen tekoa varten hankitaan tutkimuslupa (TENK 2012.) Tämän opinnäytetyötä varten tehtiin asiaankuuluva tutkimussuunnitelma ja pidettiin kolmikantaneuvottelu yhdessä opinnäytetyötä ohjaavan opettajan ja kohdeorganisaation Vaasan Setlementtiyhdistyksen toiminnanjohtajan kanssa. Opinnäytetyötä varten hankittiin tutkimuslupa.

Opinnäytetyötä ei rahoittanut mikään taho. Tutkija pidättäytyy kaikista mahdollisesti eettisesti esteelliseksi tekevästä päätöksistä ja arvioinneista. Tutkimusorganisaatiossa noudatettiin hyvää henkilöstö- ja taloushallintoa ja otettiin huomioon tietosuojaan liittyvät asiat (TENK 2012.)

Opinnäytetyö prosessissa on otettava huomioon tutkimuskohteiden tietosuoja ja henkilötietojen käsittely. Tulokset ja julkaisut tulee tehdä anonymisti eikä niitä pidä voida yhdistää keneenkään (ARENE 2018, 6.) Tutkijalla on eettisiä ja moraalisia velvoitteita mm. tutkimuksen kohteena olevia henkilöitä, tutkimusyhteisöä, ammattialaa, rahoittajia ja yhteiskuntaa kohtaan (ARENE 2018, 7.) Opinnäytetyötä ohjataan myös lainsäädännössä esimerkiksi EU:n tietosuoja-asetus, henkilötietolaki ja laki potilaan asemasta ja oikeuksista (ARENE 2018, 9.)

Tutkimuksessa tulee selkeästi näkyä mikä on itsekirjoitettua ja mikä lainattua (Hirsjärvi, Remes, & Sajavaara 2008, 334.) On kunnioitettava toisten työtä ja viit-

taukset tapahtuvat asianmukaisesti (TENK 2012.) Interventionististen tutkimusten luotettavuutta voidaan tarkastella tutkimusmenetelmien käytön ja muutoksen onnistumisen kannalta (Kananen 2017, 79.) Laadullisessa ja myös interventionistisessä tutkimuksessa luotettavuuden arviointi on haastavaa, sillä muutoksen onnistuminen riippuu käytännön työelämän muutoksen laadusta ja muutosprosessiin hyvästä onnistumisesta (Kananen 2017, 79.) Intervention onnistumista on tutkailtava siitä näkökulmasta oliko suunniteltu interventio aiheuttamassa muutoksen eli tuloksen (Kananen 2017, 79.)

Opinnäytetyön ensimmäinen kysely pidettiin Vaasan Setlementtiyhdistyksen henkilöstökoulutuksen yhteydessä marraskuussa 2019. Ennen kyselyä opinnäytetyön tekijä piti puheenvuoron henkilökunnalle esitellen itsensä ja opinnäytetyön. Puheenvuorossa käytiin läpi kyselyn tarkoitus, kuinka anonymiteettista huolehdittaisiin ja täydestä vapaaehtoisuudesta osallistua kyselyyn. Kyselyn toinen osa suoritettiin e-lomake kyselynä. Tällöin jokaiselle osallistujalle lähetettiin asianmukainen saatekirje, jossa käytiin läpi luotettavuuteen ja anonymiteettiin sekä osallistumisen vapaaehtoisuuteen kuuluvat asiat.

Toinen kysely e-lomakkeella toteutettiin huhtikuussa 2020 covid-19 pandemian aiheuttamien poikkeusolojen aikaan. Poikkeusolot muuttivat ja vaikeuttivat myös Vaasan Setlementtiyhdistyksen henkilöstön työtä. Monia toimintoja jouduttiin väliaikaisesti sulkemaan ja henkilöstöä uudelleen sijoittamaan. Lisäksi Aura kuntouttavan työtoiminnan yksikkö lopetettiin loppuvuodesta 2019 muista syistä. Nämä seikat näkyivät myös kyselyyn vastaajien määrässä.

Opinnäytetyön tekijän olisi pitänyt pyytää osallistujia ajattelemaan vastauksiaan kyselyn toiseen osaan vastatessa normaali tilanteessa eikä sen hetkessä poikkeuksellisessa tilanteessa. Opinnäytetyön toinen osa olisi myös voitu suorittaa myöhemmin mutta koska ei ollut mitään varmuutta koska poikkeusolot päättyisivät, päätti opinnäytetyöntekijä pitäytyä alkuperäisessä suunnitelmassaan.

Lisäksi e-lomakkeella toteutettu kyselyn toinen osa oli haasteellinen, sillä lähetetyt kyselyt menivät suurella osalla vastaanottajista sähköpostin roskapostiin eikä saapuneisiin viesteihin. Osallistujia kyselyn toiseen osaan oli huomattavasti vä-

hemmän eli 34 kappaletta. Osallistujien vastaukset olivat lyhempiä e-lomakkeella täytetyissä kyselyssä.

6.4 Jatkotutkimusaiheet

Laatuajattelun implementointi henkilöstöön on monivaiheinen pitkäjänteisyyttä vaativa prosessi. Jatkosta Vaasan Setlementtiyhdistyksen laatutyössä voidaan jatkaa laatukäsikirjan päivittämistä ja mittaristojen kehittämistä. Jatkossa voi kehittää menetelmiä, kuinka laatukäsikirja tulisi käyttöön enemmän ja erityisesti joka-päiväisessä työssä. Laatukäsikirja voidaan ottaa mukaan jo alusta lähtien esimerkiksi uuden työntekijän perehdytysvaiheessa.

Laadun kehittämistä Vaasan Setlementtiyhdistyksessä voidaan jatkaa esimerkiksi tekemällä seuranta mittaus ja keräämällä päivitys ehdotuksia laatukäsikirjaan liittyen henkilöstöltä. Vaasan Setlementtiyhdistyksen esimiehiltä voitaisiin kyselyn avulla kysyä kuinka he hyödyntävät käytännössä laatukäsikirjaa työssään.

LÄHTEET

Ahtiluoto, A., Kaila, M., Komulainen, J., Mäkelä, M. & Sipilä, R. 2017. Suomalaisien hoitosuosittelusten käyttöönoton tutkimusta tarvitaan lisää. *Duodecim* 133: 1647-57.

Al-Tabbaa, O., Gadd, K., & Ankrah S. 2013. Excellence-models in the non-profit context: strategies for continuous improvements. *International Journal of Quality & Reliability Management* 30, 5, 590-612.

ARENE, Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Viitattu 24.4.2019.

<https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ammattikorkeakoulujen%20opinn%C3%A4ytet%C3%B6iden%20eettiset%20suositukset.pdf>

Hirsjärvi S, Remes P & Sajavaara P. 2008. Tutki ja Kirjoita. 13-14 osin uudistettu painos. Otava. Keuruu.

Hägman-Laitila, A. 2009. Näyttöön perustuva hoitotyö: systemaattinen katsaus implementointiin. *Hoitotiede* 21 (4), 243-258.

Kasvun tuki. Implementointiopas. Viitattu 21.9.2019
<https://kasvuntuki.fi/implementointiopas/2-kasitteita-tutkimusta-ja-teoriaa/#implementointi-prosessina>

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2013. Tutkimus hoitotieteessä. 3., uudistettu painos. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä. Suomen yliopistopaino Oy-Juvenes Print.

Kananen J. 2017. Kehittämistutkimus Interventiotutkimuksen muotona-Opas opinnäytetyön ja Pro gradun kirjoittajalle. Jyväskylä. Suomen yliopistopaino Oy-Juvenes Print.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Tampere. Tampereen yliopistopaino Oy-Juvenes Print.

Kuntaliitto. 2019. Terveystieteiden laatuopas. Viitattu 21.2.2020.
http://shop.kuntaliitto.fi/product_details.php?p=3584

Lantta Tella. 2016. Evidence-Based violence risk assesment in psychiatric inpatient care: an implementation study. Turun yliopiston julkaisuja. Sarja D. Medica-Odontologica: Turun yliopisto no. 1255 94 s.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Talentum. Helsinki.

Lecklin, O. & Laine, R.O. 2009. Laatukehittäjän työkalupakki -Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Talentum. Helsinki.

L30.12.2010/1326. Terveystieteiden laatuopas. Säädos säädöstietopankki Finlexin sivuilta. Viitattu
 30.4.2019.<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=terveydenhuolto%20laki>

L28.6.1994/564. Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä. Säädos säädöstietopankki Finlexin sivuilta. Viitattu 30.4.2019
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940559?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ammattihenkil%C3%B6%20laki#L5P24>

Matthies A-L. 2007. Toisenlainen kolmas sektori – pohjoismaiden sosiaali- ja terveysjärjestöt tutkimuksen valossa. YHTEISKUNTAPOLITIikka 72:1

Mattila, L-R, Melender, H-L & Häggman-Laitila, A. 2014. Tutkimusklubi näyttöön perustuvan hoitotyön edistämiseksi ja implementoinnissa- järjestelmällinen katsaus. Tutkiva Hoitotyö Vol. 12 (2), 23-35.

Melender, H-L & Häggman-Laitila, A. 2010. Näyttöön perustuvan toiminnan edistäminen hoitotyössä: katsaus koulutusinterventtioiden vaikuttavuuteen. Hoitotiede 22 (1), 36-54.

Möttönen S., & Niemelä, J. 2005. Kunta ja kolmas sektori. Keuruu. Otavan kirjapaino.

Nordström, G. & Wilde-Larsson, B. 2012. Kvalitetsarbete för bättre och säkrare vård. Poland. Elanders.

Ovretveit, J. 1992. Health Service Quality: an introduction to quality methods for Health Services. Oxford, London. Blackwell Science LTD Editorial offices

Sipilä, R., Mäntyranta, T., Mäkelä, M., Komulainen, J. & Kaila, M. 2016. Implementointia suomeksi. Duodecim 132:850-7.

Sarajärvi, A., Mattila, L-R. & Rekola, L. 2011. Näyttöön perustuva toiminta – avain hoitotyön kehittämiseen. WSOYpro Oy. Helsinki.

Stakes. 1997. Sosiaali -ja terveydenhuollon sanastot- Sosiaali-ja terveydenhuollon laatusanasto. Kirjapaino Oy West Point. Rauma.

Stenvall, J. & Virtanen, P. 2012. Sosiaali- ja terveystalvelujen uudistaminen – kehittämisen mallit, toimintatavat ja periaatteet. Tietosanoma. AS Pakett. Tallinna.

Setlementtiliitto a. 2020. Verkko vierailu 25.3.2020
<https://setlementti.fi/tietoa/usein-kysytyta/>

Setlementtiliitto b. 2020. Verkko vierailu 25.3.2020.
<https://setlementti.fi/toiminta/suomalainen-setlementtiliike/>

Terveyden ja hyvinvoinninlaitos. 2018. Yksityisten sosiaalihuollon palveluiden valvonta. Viitattu 11.3.2020. <https://thl.fi/fi/web/vammaispaalvelujen-kasikirja/johtaminen-valvonta-ja-tilastot/vammaisalan-viranomaiset-ja-valvonta/sosiaalihuollon-valvonta/yksityisten-sosiaalihuollon-palvelujen-valvonta>

Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos. 2020. SOTE-UUDISTUS; LAATU. Viitattu 11.3.2020. <https://thl.fi/fi/web/sote-uudistus/palvelujen-tuottaminen/laatu>.

TENK, Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsittelemisen käytäntö Suomessa 2012. Viitattu 24.4.2019
https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Vaasan Setlementtiyhdistys Ry. Vaasan Setlementtiyhdistyksen laatukäsikirja. 2019. Vaasa. Vaasan Setlementtiyhdistys Ry.2019.Viitattu12.9.2019.
<https://www.vaasansetlementti.fi/mita-setlementtityo-on/>

Vaasan Setlementtiyhdistys Ry. 2019. Viitattu 12.9.2019.
<https://www.vaasansetlementti.fi/>

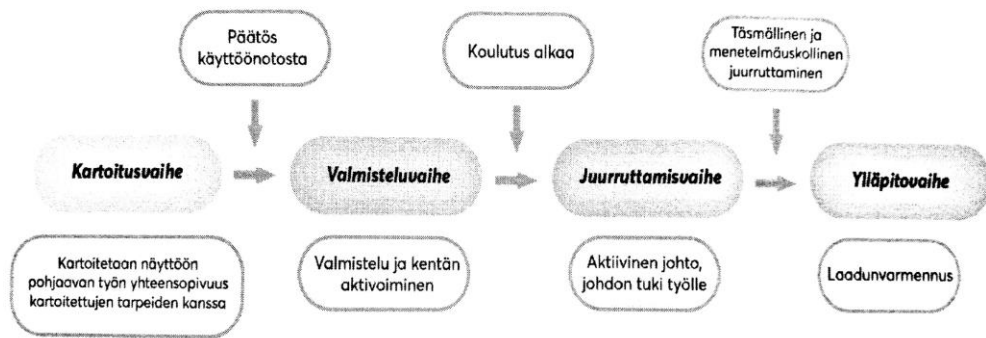
Vaasan Setlementtiyhdistys Ry. 2018. Viitattu 1.10.2019
<https://www.vaasansetlementti.fi/tietoa-vaasan-setlementtiyhdistyksesta/toimintakertomukset/>

Vaasan Setlementtiyhdistys Ry. 1999. Vaasan Setlementtiyhdistyksen 1948-1998 50-vuotishistoriikki. Vaasa. Vaasan kaupungin painatuskeskus.

Vuorinen, M., Särkelä, R., Perälähti A., Peltosalmi J. & Londen P. 2004. Helsinki. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliito.

LIITTEET

Aarons Hurlburt & Horowitz implementointiprosessi malli



Aarons, Hurlburt, & Horwitz, 2011

Kuva 6. Implementointiprosessin neljä vaihetta.

(Kasvun tuki 2019)

LIITE 2

SAATEKIRJE

KYSELYTUTKIMUS VAASAN SETLEMENTTIYHDISTYS RY:N
HENKILÖSTÖLLE

HYVÄ VASTAANOTTAJA

Opiskelen Vaasan ammattikorkeakoulussa Ylempään ammattikorkeakoulu tutkintoon johtavassa koulutuksessa. Teen opinnäytetyönäni kyselytutkimuksen laatuajattelusta Vaasan Setlementtiyhdistyksessä ennen ja jälkeen Laatukäsikirjan käyttöönoton. Tavoitteena on myös selvittää henkilöstön kehittämisideoita. Näin ollen kutsun teidät osallistumaan tutkimukseen ja tuomaan omaa panostusta yhteiseksi hyväksi!

Tutkimus toteutetaan kahdessa vaiheessa. Ensimmäinen vaihe toteutetaan Vaasan Setlementtiyhdistyksen henkilöstökoulutuksessa lomakekyselynä ja toinen puolen vuoden päästä työpaikoilla kyselylomakkeella. Osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja tiedot käsitellään luottamuksellisesti. Apua kyselyn täyttämiseen voi tarvittaessa saada allekirjoittaneelta.

Tutkimuksen tekemiseen on saatu asianmukainen lupa. Vastaukset käsitellään nimettömästi eikä kenenkään vastaajan tiedot erotu tuloraportissa. Aineistot tuhotaan tutkimuksen valmistuttua. Kyselyn ensimmäinen osa täytetään henkilöstökoulutuksen aluksi ja kyselyn toiseen osaan puolen vuoden päästä, jolloin vastaamisaika on kaksi viikkoa.

Opinnäytetyön ohjaa yliopettaja Ulla Isosaari sähköposti: ulla.isosaari@vamk.fi. Opinnäytetyö julkaistaan osoitteessa www.theseus.fi

Etukäteen kiittäen!

Ystävällisin terveisin

Pauliina Mäkinen

sähköposti: e1801313@edu.vamk.fi

LIITE 3



KYSELY 1

VAASAN SETLEMENTTIYHDISTYKSEN TYÖNTEKIJÖILLE:

Vastausohje: Rastita ruutuun tai ympyröi numeroasteikolla sopiva numero 1-5 joka kuvaa vastaustasi. Numeron kuvatessa; 1=Ei ollenkaan ja 5= Erittäin. Avoimiin kysymyksiin vapaasana ja lisää vastaus tilaa löytyy lomakkeen toiselta sivulta.

1. RASTITA RUUTUUN TYÖPISTE SETLEMENTTIKESKUS___
 VESTIS___
 HOPEARANTA___
 KYLÄKESKUS KULTANUMMI___
 PERHETYÖ___
 AURA___
 URA-PALVELUT___

2. KOULUTUS? _____
3. TYÖKOKEMUS VUOSINA? _____

4. MIETITKÖ LAATUA TYÖSSÄSI?

1 2 3 4 5

Ei ollenkaan

on tuttua

5. MIETI, MITÄ LAATU ON TYÖSSÄSI TÄLLÄ HETKELLÄ?

a. ASIAKKAAN NÄKÖKULMAS-
TA _____

b. JOHTAMISEN NÄKÖKULMAS-
TA _____

c. AMMATTILAISEN NÄKÖKULMAS-
TA _____

6. MITKÄ OVAT MIELESTÄSI VAASAN SETTLEMENTIN AR-
VOT? _____

7. MUUTA MAINITTAVAA AIHEESTA?

**Vaasan
Setlementti**

ROHKEASTI IHMISEN PUOLELLA

KYSELY 2



VAASAN SETLEMENTTIYHDISTYKSEN TYÖNTEKIJÖILLE:

Vastausohje: Rastita ruutuun tai ympyröi numeroasteikolla sopiva numero 1-5 joka kuvaa vastaustasi. Numeron kuvatessa; 1= Ei ollenkaan ja 5= Erittäin. Avoimiin kysymyksiin vapaasana ja lisää vastaus tilaa löytyy lomakkeen toiselta puolelta.

1. RASTITA RUUTUUN TYÖPISTE SETLEMENTTIKESKUS__
 VESTIS__
 HOPEARANTA__
 KYLÄKESKUS KULTANUMMI__
 PERHETYÖ__
 URA-PALVELUT__

2. KOULUTUS? _____

3. TYÖKOKEMUS VUOSINA? _____

4. a) MUUTTUIKO KÄSITYKSESI LAADUSTA VAASAN SETLEMENTTIYHDISTYKSESSÄ KOULUTUKSEN JÄLKEEN?

1 2 3 4 5

Ei ollenkaan

Täysin

4. b) JOS MUUTTUI, MITEN?

5. MIETI, MITÄ LAATU ON TYÖSSÄSI TÄLLÄ HETKELLÄ?

a. ASIAKKAAN NÄKÖKULMAS-
TA

b. JOHTAMISEN NÄKÖKULMAS-
TA

c. AMMATTILAISEN NÄKÖKULMAS-
TA

8. MITKÄ OVAT MIELESTÄSI VAASAN SETTLEMENTIN ARVOT? _____

9. KOETKO VAASAN SETTLEMENTTIYHDISTYKSEN ARVOT TÄRKEIKSI?

1 2 3 4 5

Ei ollenkaan

Erittäin

10. VASTAAKO VAASAN SETTLEMENTTIYHDISTYKSEN LAATUKÄSIKIRJAN LAATU OMAA KÄSITYSTÄSI LAADUSTA?

1 2 3 4 5

Ei ollenkaan

Täysin

11. SAITKO LAATUKÄSIKIRJASTA TYÖKALUN TYÖHÖSI?

1 2 3 4 5

En ollenkaan

Täysin

12. KEHITTÄMISEHDOTUKSET TAI MUUTA MAINITTAVAA AI-
HEES-
TA? _____
