

Tanja Kainulainen

Anna Pesari

”SE ON SEMMOSTA  
AMMATILLISTA YHTEISTYÖTÄ”  
Kokemuksia kuntoutuslaitosten palveluista

Opinnäytetyö  
Matkailun koulutusohjelma


Toukokuu 2010




**MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU**

Mikkeli University of Applied Sciences

## KUVAILULEHTI

 <p><b>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU</b> Mikkeli University of Applied Sciences</p>		<b>Opinnäytetyön päivämäärä</b>  19.5.2010
<b>Tekijä(t)</b>  Tanja Kainulainen & Anna Pesari		<b>Koulutusohjelma ja suuntautuminen</b>  Matkailun koulutusohjelma
<b>Nimeke</b>  "Se on semmosta ammatillista yhteistyötä" Kokemuksia kuntoutuslaitosten palveluista		
<b>Tiivistelmä</b>  <p>Tämän opinnäytetyön aiheena on Kelan työntekijöiden näkemykset Itä-Suomen kuntoutuslaitoksista ja niiden palveluista. Tutkimuksessa tarkasteltiin onko näillä mielikuvilla vaikutusta tehtäviin kuntoutuspäätöksiin. Erityisesti tutkimuksessa keskityttiin selvittämään Kruunupuiston palvelun laatua ja asemaa kilpailijoiden joukossa. Opinnäytetyön toimeksianto saatiin Kruunupuisto Punkaharjun Kuntoutuskeskuksesta. Kilpailun kiristytessä kuntoutuspalveluja tuottavien yritysten tulee olla entistä tietoisempia siitä, minkälaisia käsityksiä asiakkailta on niiden toiminnasta ja palveluista.</p> <p>Opinnäytetyön kannalta keskeisiä käsitteitä ovat palvelu, palvelun laatu, mielikuva ja yrityskuva. Työsämme käsiteltiin palvelun laatu-ulottuvuuksia ja laadukkaan palvelun kriteereitä asiakkaan näkökulmasta. Käytännön tutkimus toteutettiin keväällä 2010 teemahaastatteluina. Kohderyhmään valittiin viisi Kelan Itä-Suomen vakuutusalueen vakuutuspiirien kuntoutuspäätöksiä tekevää työntekijää. Haastattelussa käsiteltiin viittä Itä-Suomessa toimivaa kuntoutuslaitosta ja niiden toimintaa.</p> <p>Tulosten mukaan tutkitut kuntoutuslaitokset ovat haastateltavien keskuudessa tunnettuja ja niitä pidetään yleisesti luotettavina sekä ammattitaitoisina. Kuntoutuslaitoksia tekevät tunnetuksi asiakkailta saatu palaute, Kelan ja kuntoutuslaitosten välinen yhteistyö sekä kuntoutuslaitosten asiantuntijuus ja erityispalvelut. Kelan työntekijöiden yrityksistä muodostamien mielikuvien ei todettu vaikuttavan lopulliseen kuntoutuspäätökseen. Kuntoutuspäätöstä tehtäessä tärkeintä on, että asiakas saa oikeanlaista kuntoutusta oikeaan aikaan. Kruunupuiston palvelun laadun koettiin olevan hyvää. Erilaisten tutkimus- ja kehittämishankkeiden sanottiin luovan Kruunupuistosta kehittyvää ja aktiivista kuvaa. Aikaansa seuraavan ja virkeän kuntoutuslaitoksen uskottiin pärjäävän myös tulevaisuudessa. Yhteistyön toivottiin olevan hie- man monipuolisempaa, vaikka sen todettiin olevan toimivaa. Kruunupuiston asemaa kilpailijoiden joukossa pidettiin vakaana, mutta sen ei sanottu erottuvan muita enemmän markkinoilla. Tulevaisuudessa Kruunupuisto voisi tutkia Kelan työntekijöiden mielikuvia Kruunupuiston toiminnasta ja kuntoutuspalveluista laajemmin. Kuntoutustoiminnan laadun tutkimista voitaisiin myös laajentaa muiden kuntoutuksen maksajatahojen keskuuteen.</p>		
<b>Asiasanat (avainsanat)</b>  kuntoutuslaitos, palvelu, palvelun laatu, mielikuva, yrityskuva		
<b>Sivumäärä</b> 45 s. + 1 liite 5 s.	<b>Kieli</b> suomi	<b>URN</b>
<b>Huomautus (huomautukset liitteistä)</b>		
<b>Ohjaavan opettajan nimi</b>  Eeva-Riitta Niinimäki	<b>Opinnäytetyön toimeksiantaja</b>  Kruunupuisto Punkaharjun kuntoutuskeskus	

## DESCRIPTION

 <p><b>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU</b> Mikkeli University of Applied Sciences</p>		<b>Date of the bachelor's thesis</b>  19.5.2010	
<b>Author(s)</b>  Tanja Kainulainen & Anna Pesari		<b>Degree programme and option</b>  Degree programme in Tourism	
<b>Name of the bachelor's thesis</b>  Experiences about the services of rehabilitation centers			
<b>Abstract</b>  <p>The purpose of this bachelor's thesis is to examine views that the workers of Kela, the Social Insurance Institution of Finland, have on the rehabilitation centers and their services in eastern Finland. Furthermore, one aim was to examine if these images have any influence on the rehabilitation decisions made in Kela. In particular, the research focused on the service quality of Kruunupuisto Rehabilitation Center in Punkaharju and its status among competitors. The commissioner of the thesis is Kruunupuisto Punkaharju rehabilitation center. As the competition intensifies companies providing rehabilitation services should be more aware of the views that customers have on their operations and services.</p> <p>Essential terms in the thesis were rehabilitation center, service, service quality, image and corporate image. The thesis dealt with the service quality dimensions and the criteria of high quality service from the customer's perspective. The data was collected by interviews in spring 2010. The focus group of the research was five workers at Kela who make rehabilitation decisions in the area of eastern Finland.</p> <p>The results showed that the rehabilitation centers examined are well known and generally considered as reliable and skilled among the interviewees. Feedback from customers, co-operation between Kela and rehabilitation centers as well as competence and special services of the rehabilitation centers influence on how well they are known. The image that Kela workers have of the companies does not influence the rehabilitation decisions. The most important criterion is that the customer gets the right kind of rehabilitation at the right time. The service of Kruunupuisto was considered of high quality. Research and development projects create an evolving and active image of Kruunupuisto. An active rehabilitation center was believed to succeed also in the future. Co-operation was found to be effective but it was hoped to be more versatile. The status of Kruunupuisto among the competitors was considered stable but Kruunupuisto doesn't stand out from the other rehabilitation centers. A further study dealing with the image of Kruunupuisto could be extended to other workers in Kela.</p>			
<b>Subject headings, (keywords)</b>  rehabilitation center, service, service quality, image, corporate image			
<b>Pages</b> 45 p. + 1 app. 5 p.		<b>Language</b> Finnish	
<b>URN</b>			
<b>Remarks, notes on appendices</b>			
<b>Tutor</b>  Eeva-Riitta Niinimäki		<b>Bachelor's thesis assigned by</b>  Kruunupuisto Punkaharju rehabilitation center	

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	1
2	KRUUNUPIISTO PUNKAHARJUN KUNTOUTUSKESKUS .....	4
2.1	Historia .....	4
2.2	Kuntoutustoiminta ja palvelut.....	5
3	KANSANELÄKELAITOS KUNTOUTUSPALVELUIDEN OSTAJANA.....	6
4	PALVELUT JA YRITYSKUVA.....	8
4.1	Palvelut ja palvelutuotteet.....	8
4.2	Mielikuva ja imago .....	9
4.3	Yrityskuva ja palvelukuva .....	10
4.4	Maine .....	11
5	PALVELUN LAATU .....	12
5.1	Palvelun laatu käsitteenä.....	12
5.2	Palvelun laatu-ulottuvuudet .....	14
5.3	Laadukkaan palvelun kriteerit.....	15
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	17
6.1	Tutkimusmenetelmä .....	17
6.2	Aineiston kerääminen .....	18
6.3	Tutkimuksen luotettavuus.....	20
7	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	21
7.1	Vastaajien taustatiedot.....	21
7.2	Mielikuvia kuntoutuslaitoksista.....	21
7.3	Kuntoutuspäätökset ja niihin vaikuttavat tekijät.....	28
7.4	Kuntoutuslaitosten toiminta.....	30
7.5	Kuntoutuslaitokset yhteistyökumppanina.....	32
7.6	Johtopäätöksiä palvelun laadusta.....	35
8	POHDINTA .....	38
	LÄHTEET .....	42
	LIITE	

# 1 JOHDANTO

## Aiheen valinta

Opinnäytetyömme aiheena on Kelan työntekijöiden näkemykset kuntoutuslaitoksista ja niiden palveluista ja tutkimuskohteena ovat Itä-Suomen kuntoutuslaitokset, erityisesti Kruunupuisto. Saimme opinnäytetyömme toimeksiannon Kruunupuistolta ja yhteishenkilönämme toimii Kruunupuiston avainasiakaspäällikkö Birgitta Ojasalo. Ojasalo on tehnyt opinnäytetyönsä (2009) tutkimussuunnitelman Kruunupuiston yrityskuvan ja maineen kartoittamisesta ja sen pohjalta lähdimme työstämään omaa opinnäytetyötämme.

Yhteiskunta, sen rakennemuutokset sekä työelämän kasvavat vaatimukset ja kiristynyt työtahti johtavat ihmisten uupumiseen ja tämän myötä kuntoutuksen merkitys yhteiskunnan hyvinvoinnille korostuu entisestään. Väestön työ- ja toimintakykyä pyritään lisäämään kuntoutuksen avulla, jotta ihmiset saavat voimavaroja oman elämänsä hallintaan. Kuntoutuksen tavoitteena on ihmisen toimintakyvyn, itsenäisen selviytymisen, hyvinvoinnin ja työllisyyden edistäminen ja siksi on tärkeää, että erilaisia kuntoutusmuotoja on tarjolla, ja että ne ovat helposti niitä tarvitsevien saatavilla. (Valtioneuvosto 2002, 3.)

Kuntoutus voidaan määritellä erilaisten toimenpiteiden muodostamaksi kokonaisuudeksi, jolla tähdätään tiettyihin tavoitteisiin ja kohti ennalta asetettuja tavoitteita eteneväksi prosessiksi. Kuntoutuksen todetaan olevan myös yhteiskunnallinen toimintajärjestelmä. Kuntoutus voidaan luokitella erilaisiin osa-alueisiin, joiden tarkoituksena on selkiyttää tai jäsentää kuntoutustoiminnan sisältöä. Kuntoutuksen neljä yleistä muotoa ovat lääkinnällinen, ammatillinen, kasvatuksellinen ja sosiaalinen kuntoutus. Kuntoutuksen eri osa-alueiden rajojen voidaan kuitenkin sanoa olevan häilyviä ja tästä syystä kuntoutus on monialaista. Kuntoutusprosessin toimenpiteissä hoitomuotoja yhdistellään yksilön tarpeen mukaan ja niissä hyödynnetään useiden eri ammattien edustajien asiantuntemusta. (Järvikoski & Härkäpää 2004, 17, 23–25, 36.)

Kilpailu kuntoutusalalla on kovaa, etenkin veteraanikuntoutuksen vähentyessä pikkuhiljaa veteraanien korkean iän myötä. Kuntoutuslaitokset joutuvat miettimään korvaa-

via kuntoutuspalveluja ja etsimään kuntoutukselle uusia kohderyhmiä pärjätäkseen tulevaisuudessa. Kilpailun kiristyessä entisestään, on kuntoutuslaitosten löydettävä keinoja erottua markkinoilta ja saavuttaa kilpailuetua muihin palveluntuottajiin nähden. (Ojasalo 2009, 1–2.)

Tutkimuksemme aihe kiinnostaa meitä ajankohtaisuutensa takia. Siirtyessämme työelämään kohtaamme sen asettamat haasteet ja kuntoutus voi tulevaisuudessa olla osa myös omaa elämäämme. Mielestämme kuntoutustoiminta on ihmisten ja yhteiskunnan hyvinvoinnin kannalta ajankohtainen ja tärkeä asia, jonka merkitystä emme aiemmin olleet sisäistäneet.

### **Opinnäytetyön tarkoitus ja tutkimuskysymys**

Opinnäytetyömme tarkoituksena on tutkia Itä-Suomessa toimivien kuntoutuslaitosten kuntoutuspalveluja Kelan työntekijöiden näkökulmasta. Opinnäytetyömme tutkimuskysymys muodostui seuraavaksi: Mikä käsitys Kelan työntekijöillä on Itä-Suomen kuntoutuspalveluista tarjoavista yrityksistä? Lisäksi tutkimme, onko yrityskuvalla vaikutusta kuntoutuspäätöksiä tehtäessä. Tavoitteenamme on selvittää erityisesti Kruunupuiston palvelun laatua Kelan työntekijöiden näkökulmasta sekä kartoittaa Kruunupuiston asemaa kilpailijoiden joukossa selvittämällä heidän mielikuviaan ja kokemuksiaan tutkimukseen valituista kuntoutuslaitoksista. Tutkimustuloksia hyödyntämällä Kruunupuisto voi kehittää toimintaansa ja tuottaa entistä laadukkaampia palveluita asiakkailleen.

Suurin osa Kruunupuiston kuntoutusasiakkaista tulee kuntoutukseen maksusitoumuksella, eli kuntoutuksen maksaa joku muu kuin asiakas itse. Tämän takia tutkimme aiheetta Kansaneläkelaitoksen, Kelan työntekijöiden näkökulmasta, sillä se on Kruunupuiston suurin maksajataho kuntoutustoiminnan osalta. Rajasimme opinnäytetyösämme tutkittavat yritykset Itä-Suomessa sijaitseviin kuntoutuslaitoksiin, koska työmme toimeksiantaja Kruunupuisto toimii siellä.

## Aikaisemmat tutkimukset

Tutkimustamme varten perehdyimme erilaisiin tutkimuksiin, opinnäytetöihin ja pro gradu –tutkielmiin, joissa käsiteltiin yrityksen palvelun laatua, yrityksen erottumista markkinoilla ja asiakastytyväisyyttä. Mikään löytämistämme tutkimuksista ei käsitellyt täysin samoja aihealueita kuin meidän tutkimuksemme, mutta löysimme hyviä näkökulmia asian käsittelemiseen. Yksi keskeisimpiä käsitteitä työmme kannalta on laatu ja siihen vaikuttavat tekijät. Yrityksen toiminnan ja palvelun laatua on tutkittu, koska yritykset ovat entistä tietoisempia palvelun laadun merkityksestä asiakkaille ja yrityksen toiminnalle.

Suomalaisen Työn Liitto on teettänyt laatua käsittelevän tutkimuksen, jossa tutkittiin suomalaisten yritysten käsityksiä palvelun laadusta. Tutkimuksen tarkoituksena oli kerätä suomalaisilta yrityksiltä tietoa laatukäsityksistä ja laadun tuottamisesta oman yrityksen toiminnassa. Tutkimuksen tuloksissa todettiin laadun olevan tärkein yrityksen menestystekijä niin ylimmän johdon kuin muiden työntekijöiden mielestä. Tärkeintä laadussa todettiin olevan asiakkaiden odotusten mukaisen tuotteen tai palvelun tuottaminen. Laadun tekemistä vaikeuttavia tekijöitä todettiin olevan puutteellinen tiedonkulku, kiire ja työn tehoton organisointi. (Taloustutkimus Oy 2004, 1, 3.)

Vuonna 2009 tehdyssä opinnäytetyössä tutkittiin asiakkaiden tyytyväisyyttä yrityksen palveluiden laatuun ja etsittiin ratkaisuja tutkimuksessa esiin nousseisiin ongelmiin. Tutkimuksessa selvitettiin, mistä laadukas palvelu muodostuu sekä kuinka asiakastytyväisyyttä ja palvelun laatua voidaan yrityksessä parantaa. Tutkimuksen tuloksista käy ilmi, että asiakkaat ovat pääasiassa tyytyväisiä yrityksen tarjoamiin palveluihin, mutta yrityksen tulisi kiinnittää huomiota toimitilojen yleiseen viihtyvyyteen ja yhteydenpitoon asiakkaaseen työn aikana. (Taivalmäki 2009, 1, 25.)

Kotihoidon palveluiden laatua tutkittiin asiakkaan näkökulmasta 2008 valmistuneessa pro gradu -tutkielmassa. Tutkimuksessa tarkasteltiin asiakkaan kokemuksia saamaan kotihoidon palvelusta. Tutkimuksen tulosten mukaan asiakkaat pitivät kotihoidon palvelua enimmäkseen hyvänä, mutta he toivoivat, että työntekijöiden vaihtuvuus ei olisi niin suuri. Työntekijöiden ammattitaitoa pidettiin hyvänä, mutta työntekijöiden työn rajaukset eivät aina miellyttäneet asiakkaita. (Keipilä 2008, 4, 61–62.)

## 2 KRUUNUPIISTO PUNKAHARJUN KUNTOUTUSKESKUS

Kruunupuisto Punkaharjun kuntoutuskeskus sijaitsee Punkaharjulla Etelä-Savossa Saimaan rannalla. Punkaharjun alueesta muodostui yksi Suomen merkittävimmistä luonnonnähtävyyksistä jo 1800-luvun alussa, jolloin alueen luontoa alettiin suojella kauniin maiseman säilyttämiseksi. Harjualueen suojelu on jatkunut tähän päivään saakka ja nykyisin aluetta hallitsee ja hoitaa Metsäntutkimuslaitos. Kruunupuisto tarjoaa asiakkailleen kuntoutus- ja majoituspalveluja ja erilaisia aktiviteetteja. Kruunupuisto tarjoaa tiloja myös kokous- ja kurssitoiminnalle. (Kruunupuisto Oy 2010a.)

### 2.1 Historia

Suomalainen lääkäriseura Duodecim perusti Osakeyhtiö Keuhkotautisten Parantolan Punkaharjun Takaharjulle vuonna 1892 ja keuhkotautiparantola aloitti toimintansa vuonna 1903. Talvisodan aikaan parantolaa tarvittiin sotilaskäyttöön ja Suomen valtio osti sen vuonna 1941, ja nimi muutettiin Sotilasparantolaksi. Sotilassairaalan toiminta lopetettiin vuonna 1964, jonka jälkeen sairaala jäi tyhjilleen. (Kruunupuisto Oy 2010a.)

Fysioterapia-liitto ry vuokrasi tyhjänä olleen parantolan keväällä 1967 ja teki tarvittavat kunnostustyöt toiminnan aloittamiseksi. Saneerauksen toinen osa ajoittui vuosille 1973–1975 ja vuotta myöhemmin laitoksen nimi muutettiin Punkaharjun Kuntoutussairaalaksi. Fysioterapia-liiton toimintaa jatkamaan perustettiin Punkaharjun Kuntoutussairaalasäätiö, jonka jäseniä olivat valitsemassa Punkaharjun kunnan hallitus, Sotainvalidien Veljesliitto ry, Invalidiliitto ry, Keuhkovammaliitto ry, Suomen Sotaveteraaniliitto ry, Rintamamiesveteraanien liitto ry, Punkaharjun Kuntoutussairaala-säätiön hallitus. (Kiukas 1987, 28, 45, 53–54.)

1970- ja 1980-lukujen vaihteessa alueelle rakennettiin uusia tiloja, joiden myötä kuntoutussairaala sai useita kymmeniä asiakaspaikkoja lisää. Ajan myötä tiloja on kunnostettu ja laajennettu kuntoutuslaitoksen alkuperäistä tyyliä kunnioittaen. Vuonna 2003 kuntoutuslaitoksen nimi sai viimeisimmän muotonsa, Kruunupuisto - Punkaharjun kuntoutuskeskus. (Kruunupuisto Oy 2010a.)



## 2.2 Kuntoutustoiminta ja palvelut

Kruunupuisto Punkaharjun kuntoutuskeskuksen toiminnan tavoitteena on edistää väestön terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä kehittämällä ja tuottamalla korkealaatuisia, monipuolisia, taloudellisia ja ihmisläheisiä kuntoutus- ja virkistyspalveluja. Kaikille asiakkaille on tarjolla monipuolisesti erilaisia palveluja, joista he voivat valita haluamansa. Esimerkiksi kuntoutustoiminnassa asiakkaalle tarjotaan ydinpalveluna kuntoutusta, jota tukevia lisäpalveluja ovat esimerkiksi majoitus ja kuntoutuksessa käytettävät välineet ja laitteet. Kuntoutustoiminnan tukipalveluita ovat esimerkiksi erilaiset hoidot ja hieronnat sekä kampaamo- ja kosmetologipalvelut, joita asiakas voi halutesaan ostaa. (Kruunupuisto Oy 2010a.) Näiden tukipalveluiden avulla Kruunupuisto pyrkii tuottamaan kilpailuetua itselleen muihin kuntoutuslaitoksiin nähden.

Kruunupuiston kuntoutustoiminta on jaettu kolmeen ryhmään, joita ovat neurologinen ja tukea tarvitsevien kuntoutus, työelämäsuuntautunut kuntoutus sekä ikä- ja monialakuntoutus. Kruunupuistossa on toteutettu tutkimustoimintaa sekä tutkimushankkeita koskien muun muassa sotavankien terveydentilaa ja kuntoutustarvetta, aivohalvaukseen liittyviä henkisen toimintakyvyn muutoksia ja kuntoutuskurssien hyötyä. Uusimpina hankkeina ovat tuki- ja liikuntaelinsairaiden kivunhallintaan sekä äänihäiriöstä kärsivien ääniterapian vaikuttavuuteen liittyvät hankkeet. Kruunupuistossa kehitetään ja tutkitaan kuntoutustoimintaa jatkuvasti. (Nyrkkö 2009, 3.)

Kruunupuiston tavoitteena on markkinoida kuntoutuspalveluja niin, että kuntoutusvuorokausien määrä kasvaa edelliseen vuoteen verrattuna. Koska esimerkiksi heimo- veteraanien kuntoutus tulee väistämättä laskemaan, pyritään lisävuorokausia saamaan muista tarjottavista kuntoutuspalveluista. Suurimmat kasvuodotukset ovatkin ikä- ja monialakuntoutuksessa uuden reumakuntoutuksen käynnistyttyä vuoden 2010 alussa. Yhteistyötä ja markkinointia eri maksajatahojen ja kohderyhmien, esimerkiksi Kela, vakuutusyhtiöt, perusterveydenhuolto ja työterveyshuollot, kanssa lisätään tulostavoitteiden saavuttamiseksi. Yhteistyötä pyritään lisäämään näytteillepanojen, koulutuspäivien, asiakaskäyntien, lehtimainonnan, uudistuvien painotuotteiden ja kotisivujen sekä suoramarkkinoinnin avulla. Lisäksi Kruunupuisto jatkaa tutkimushankkeiden kehittämistyötä. (Kruunupuisto Oy 2010b.)

### 3 KANSANELÄKELAITOS KUNTOUTUSPALVELUIDEN OSTAJANA

Kansaneläkelaitos eli Kela toimii eduskunnan valvonnassa ja sen tehtävänä on huolehtia Suomessa asuvien sekä ulkomailla asuvien Suomen sosiaaliturvan piiriin kuuluvien perusturvasta. Kelan toiminta-ajatukseen kuuluu turvata väestön toimeentuloa, edistää terveyttä ja tukea itsenäistä selviytymistä. Kelan hoitamaan sosiaaliturvaan kuuluvat lapsiperheiden tuet, sairausvakuutus, kuntoutus, työttömän perusturva, asumistuki, opintotuki ja vähimmäiseläkkeet. (Kela 2010.)

Kansaneläkelaitos, Kela tukee Suomen sosiaaliturvaan kuuluvien henkilöiden kuntoutusta ja kuntoutuksen ajan toimeentuloa. Kuntoutuksen tarkoituksena on parantaa työ-, opiskelu- ja toimintakykyä, tukea itsenäistä selviytymistä sekä opastaa myös terveelliseen elämän tapaan. Kelan järjestämiä kuntoutusmuotoja ovat ammatillinen kuntoutus, vaikeavammaisten lääkinnällinen kuntoutus ja harkinnanvarainen kuntoutus. Kuntoutusta järjestävät Kelan valitsemat kuntoutuslaitokset ja muut palveluntuottajat, kuten terapeutit. Näille kuntoutuksenjärjestäjille Kela maksaa kuntoutuksesta aiheutuneet kulut, joten kuntoutujan ei tarvitse itse maksaa kuntoutuksestaan. Mikäli tarvittavan kuntoutuksen järjestäminen ei kuulu Kelalle, henkilö ohjataan muuhun asianmukaiseen kuntoutukseen. Muita kuntoutusta järjestäviä toimijoita ovat muun muassa julkinen terveydenhuolto, kuten terveyskeskukset ja sairaalat sekä työeläkelaitokset ja työvoimatoimistot. (Kela 2009, 1-2.)

Kela ostaa kuntoutuspalveluita asiakkailleen eri kuntoutuslaitoksilta, jotka Kela on hyväksynyt palveluntuottajikseen tarjouskilpailun kautta. Mikä tahansa kuntoutuslaitos voi osallistua Kelan järjestämään tarjouskilpailuun, jonka avulla Kela valitsee sopivat kuntoutuslaitokset palveluntuottajikseen. Kelan kuntoutuspalveluiden tuottajiksi haluavien kuntoutuslaitosten tulee täyttää Kelan asettamat standardit, joiden tarkoituksena on valvoa kuntoutuksen laatua. Standardeilla luodaan vähimmäisvaatimukset kuntoutustoiminnan prosessille ja sen etenemiselle. Standardeissa käsitellään muun muassa asiakasturvallisuutta, hoitohenkilöstöä, tiloja, laitteita, majoitusta sekä laadunhallintaa ja seuranta. (Kela 2010.) Standardien pääpiirteet on esitelty taulukossa 1.

**TAULUKKO 1. Kelan laitospuotoisen kuntoutuksen standardit (Mukaiien Standardit kuntoutuksessa 2010.)**

<b>Asiakasturvallisuus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kuntoutuslaitoksissa oltava ympäri vuorokaudisesti väh. 1 terveydenhuollon perustutkinnon suorittanut henkilö</li> <li>• allas- ja kylpyläosastolla oltava pätevä uimavalvoja ja siellä on noudatettava tuoteturvallisuuslain määräyksiä</li> <li>• ohjelman toteutuksessa oltava mukana ohjaaja avustamassa kuntoutujia</li> <li>• urheiluvarusteiden oltava lajiliittojen turvallisuusohjeiden ja sääntöjen mukaisia</li> </ul>
<b>Hoitohenkilöstö</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kuntoutettavien hoidosta vastaa moniammatillinen työryhmä, joilla oltava ammattinimikettä vastaava hyväksytty koulutus</li> <li>• palveluntuottaja vastuussa henkilökuntansa asianmukaisesta perehdyttämisestä ja kouluttamisesta</li> <li>• vaikeahoitoisia ja -vammaisia varten oltava avustajia</li> <li>• asianmukainen henkilöstö erityisryhmiä varten, esim. viittomakieliset asiakkaat</li> </ul>
<b>Tilat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tilojen oltava siistit, viihtyisät ja monipuoliset</li> <li>• tilojen oltava soveliaita erilaisille kuntoutujille</li> <li>• tilojen oltava lähietäisyydellä toisistaan, jotta kuntoutujien on helppo liikkua paikasta toiseen</li> <li>• palveluntuottajalla oltava käytössään allastiloja, lepo- ja taukahuoneita sekä lukolliset tavaransäilytystilat</li> <li>• ympäristön oltava turvallinen kaikille kuntoutujille</li> </ul>
<b>Laitteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• käytettävien laitteiden oltava asianmukaisia, turvallisia ja monipuolisia</li> <li>• palveluntuottaja huolehtii huolloista, käyttövarmuudesta sekä käytönohjauksesta</li> </ul>
<b>Majoitus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• majoitustilojen oltava asianmukaiset, allergiset ja liikuntavammaiset huomioitava</li> <li>• majoitus järjestetään kahden hengen huoneissa, yhden hengen huoneen lisämaksun maksaa kuntoutusasiakas</li> <li>• välttämättömälle avustajalle järjestettävä majoitus</li> </ul>
<b>Laadunhallinta ja seuranta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• palveluntuottajan valvottava kuntoutustoimintojen laatua asiakaspalautteiden ja -tyytyväisyyden avulla</li> <li>• palveluntuottajalla oltava laatukäsikirja</li> <li>• laatupolitiikka ja keskeisimmät laatutavoitteet tulee määrittellä kirjallisesti</li> </ul>

## 4 PALVELUT JA YRITYSKUVA

### 4.1 Palvelut ja palvelutuotteet

Palvelu on prosessi, joka koostuu jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta. Nämä toiminnot tarjotaan asiakkaalle ratkaisuna ongelmiin, ja ne toimitetaan yleensä asiakkaan ollessa vuorovaikutuksessa palveluntuottajan kanssa. Grönroosin mukaan sanalla palvelu on kuitenkin eri merkityksiä. Sillä voidaan tarkoittaa esimerkiksi henkilökohtaista asiakaspalvelua tai palvelua tuotteena tai tarjoomana. Palvelun määritelmää on käsitelty ja pohdittu jo vuosikymmenien ajan, mutta lopullista yksimielistä määritelmää ei ole vielä syntynyt. Palveluilla on havaittu yleensä olevan neljä peruspiirrettä, jotka auttavat käsittelemään palvelun ominaisuuksia. Peruspiirteitä ovat aineettomuus, prosessiluonne, palvelun samanaikainen tuottaminen ja kuluttaminen sekä asiakkaan osallistuminen palvelun tuottamiseen. (Grönroos 2009, 76, 77, 79.)

Aineettomuus on piirre, joka usein yhdistetään palveluun. Palveluja pidetään aineettomina, koska sitä ei voi kokeilla ennen ostamista, eikä sitä voi vaihtaa tai palauttaa, jos siihen ei ole tyytyväinen. Esimerkiksi ennen lomapaketin ostamista asiakas ei voi testata sen toimivuutta. Palvelun lopputuloksena on yleensä jokin tapahtunut muutos, eikä se johda mihinkään omistukseen. Edellä mainittujen piirteiden takia asiakas ei voi koskaan olla etukäteen täysin varma ostettavasta palvelusta ja sen ominaisuuksista. (Grönroos 2009, 80; Pesonen 2002, 23.)

Grönroos (1998, 52) ja Ylikoski (2001, 24) esittävät palveluiden muodostuvan tapahtumista, toiminnoista, teoista tai näiden sarjoista eli palveluprosesseista. Ylikoski toteaa palveluprosessille olevan ominaista vuorovaikutus asiakkaan ja yrityksen työntekijän välillä, mutta toisena osapuolena voi työntekijän sijaan olla myös esimerkiksi laite tai yrityksen järjestelmä, kuten pankkiautomaatti. Grönroos (1998, 52) huomauttaa kuitenkin, että on myös tilanteita joissa asiakas ei ole vuorovaikutuksessa palveluyrityksen kanssa. Esimerkiksi hotellin henkilökunta ei aina ole suoranaudessa vuorovaikutuksessa niiden henkilöiden kanssa, jotka toimittavat hotelliin puhtaita liinavaatteita ja vievät likaiset pois. Ylikosken (2001, 25) mielestä palvelulle on ominaista myös se, että asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen aina, riippumatta siitä oliko hän vuorovaikutuksessa palveluhenkilökunnan vai palveluprosessia tukevan laitteen tai järjes-

telmän kanssa. Asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen esimerkiksi kertomalla, min-kälaista palvelua hän haluaa ja tarvitsee sekä antamalla tietoja itsestään. Tällä tavalla osallistumalla asiakas varmistaa saavansa juuri omiin tarpeisiinsa sopivaa palvelua.

Yksi palvelun peruspiirteistä on se, että palvelu usein tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Tämä tekee palvelusta ainutlaatuisen tapahtuman joka kerta, riippumatta siitä tapahtuuko palveluprosessi kahden henkilön vai henkilön ja koneen kesken. Vaikka palvelun perusperiaate pysyy aina samana, on sosiaalinen kanssakäyminen erilaista asiakkaasta riippuen. Palvelujen voidaankin sanoa olevan heterogeenisiä ja tämä luo yritykselle haasteita palvelun laadun kontrolloimiseen. (Grönroos 2009, 81–82.) Palvelutapahtumat, kuten kaikki suoritukset, ovat aikasidonnaisia ja kokemusperäisiä, vaikka niiden vaikutukset voivat olla kauaskantoisia (Lovelock 1992, 6). Esimerkiksi kuntoutus tapahtuu kuntoutuslaitoksessa, mutta kuntoutumisprosessi jatkuu vielä varsinaisen kuntoutusjakson jälkeen.

Ennen palvelusta puhuttiin vain palveluyritysten tuotteena, eikä sitä ymmärretty osana tuotetta. Pesosen ym. (2002, 21) käsityksen mukaan erilaisten tavaroiden, esineiden ja laitteiden kauppa sisältää myös palvelua eli asiakkaille tarjotaan konkreettisia tuotteita ostettaessa myös palvelua. Yleensä palvelu ja tuote kulkevat käsi kädessä ja tässä tapauksessa voidaankin sanoa tavaran olevan merkityksetön asiakkaalle ilman palvelua. Esimerkiksi ravintolassa ruoka-annoksella ei olisi asiakkaalle hyötyä, jos hän ei saisi palvelua eli annosta ei hänelle tarjoiltais. Ravintolassa käyntiä voidaan sanoa palvelutuotteeksi, joka muodostuu ydinpalvelun lisäksi konkreettisista elementeistä ja palveluympäristöstä. Elementtien ja palveluympäristön vaihtuessa asiakkaan kokemus muuttuu, vaikka itse ydinpalvelu, esimerkiksi ravintolassa ruokailu, pysyy samana. (Rope 2000, 212; Ylikoski 2001, 224.)

## **4.2 Mielikuva ja imago**

Mielikuva on joku kuva tai käsitys ihmisen mielessä. Mielikuva on aina subjektiivinen eli henkilökohtainen ja se perustuu asenteisiin ja arvoihin. ”Kyse on vain siitä, mitä mieltä kyseinen henkilö jostain asiasta on.” (Rope & Mether 2001, 14.)

Åberg (1997, 66) määrittelee imagon mielikuvien muodostamaksi kokonaisuudeksi, jonka ulkopuolinen tai työyhteisössä toimiva henkilö liittää yrityksen tuotteisiin tai palveluihin. Pesonen ym. (2002, 178–179) toteavat imagon olevan tuotteesta tietoisesti ja tavoitteellisesti annettu kuva, jonka yritys luo. Kuluttajien väärintulkintoja pyritään estämään luomalla tuotteelle tai palvelulle sellaisia ominaisuuksia, jotka vastaavat asiakaskohderyhmän intressejä ja toiveita. Tästä voidaankin päätellä, että yrityksellä on pahimmassa tapauksessa kaksi eri imagoa. Nämä ovat yrityksen itse itsestään ja tuotteistaan tietoisesti luoma imago sekä asiakkaiden ja kuluttajien mielikuvista muodostunut imago. Ihannetapauksessa nämä kaksi imagoa ovat yhteneväiset.

Käsitteitä mielikuva ja imago käytetään usein toistensa synonyymeinä. Vuokko (2004, 191) painottaa mielikuvien olevan ihmisen käsityksiä todellisuudesta, tässä tapauksessa mielikuvia organisaatiosta tai jostain sen toimintaan liittyvästä asiasta. Niitä ei voi pitää väärinä tai virheellisinä, vaikka ne eivät vastaisikaan yrityksen omasta toiminnastaan luomaa kuvaa. Yritys voi kuitenkin toiminnallaan vaikuttaa ihmisten mielikuviiin, mutta yrityksen pitää olla tarkkana, ettei vaikutus ole negatiivista. Pulkkinen (2003, 55) kiteyttää asian seuraavasti: ”Kaikki, mitä yritys tekee tai jättää tekemättä, vaikuttaa asiakkaiden mielissä syntyviin käsityksiin ja mielikuviiin joko myönteisesti tai kielteisesti ja sitä kautta yrityksen menestykseen.” Mielikuvan muodostumisen asetelmassa on kaksi osapuolta: yritys, palvelu tms., josta kuva muodostetaan ja henkilö, jolle kuva muodostuu. Kun nämä osapuolet kohtaavat tai ovat keskenään vuorovaikutuksessa jollakin tapaa, muodostuu mielikuvia. (Karvonen 2000, 57.) Åberg (1997, 67) toteaa, että mielikuvan syntymiseen vaikuttaa lisäksi jo olemassa olevat käsitykset ja aikaisemmat kokemukset mielikuvien kohteesta, muiden kertomat kokemukset ja kuva, jonka media on luonut.

### **4.3 Yrityskuva ja palvelukuva**

Pitkänen (2001, 15) määrittelee yrityskuvan mielikuvaksi, joka yksilöllä tai yhteisöllä on tietystä yrityksestä. Yrityskuvalla voidaan tarkoittaa myös sitä mielikuvaa, jonka yritys haluaa luoda itsestään jollekin kohderyhmälle. Tätä haluttua yrityskuvaa voidaan kutsua myös profiiliksi. Myös Vuokko (2003, 103) kertoo yrityskuvan muodostuvan kaikista niistä käsityksistä, joita yksilöllä, yhteisöllä tai sidosryhmällä yrityksellä on. Vuokko käyttää yrityskuvan rinnalla myös käsitteitä yrityksen persoonallisuus ja

yrityksen identiteetti. Yrityksen persoonallisuus kertoo sen ominaispiirteistä eli millainen yritys on. Identiteetti heijastaa yrityksen persoonallisuutta esimerkiksi nimen, sijainnin, henkilöstön määrän, laadun ja käyttäytymisen, palvelun, laitteiston, toimitilojen sekä viestinnän avulla.

Yrityskuvan ydin on se, että yrityksen sidosryhmät tietävät mikä yritys on, ja mitä se tekee. Yrityskuva perustuu yrityksen luotettavuuteen, tehokkuuteen ja asiakaslähtöisyyteen. Se, mitä ja miten yritys on tehnyt ja saanut aikaan muodostavat perustan yrityskuvalle. Vastoin yleistä käsitystä yrityskuva ei synny mainosten tai esitteiden avulla, vaan mainonta ja tiedotus tukevat mielikuvaa, joka perustuu yrityksen osaamiseen ja työhön. (Pitkänen 2001, 67, 126–127.)

Mielikuvien liittyessä yrityksen palveluun, voidaan puhua palvelukuvasta. Koska palvelukuva on yksittäisen henkilön mielikuvien muodostuma, voi palvelukuvaa pohdittaessa saada erilaisia vastauksia mielikuvien ollessa subjektiivisia eli henkilökohtaisia. Mielikuvat voivat liittyä myös yrityksen tuotteisiin, jolloin kyseessä on tuotekuva. (Åberg 1997, 66.) Yritys voi omalla toiminnallaan vaikuttaa asiakkaan muodostamaan palvelukuvaan. Kun asiakaskeskeisyys ja palveluhenkisyys ovat yrityksen tärkeimpiä normeja, voidaan yrityksessä sanoa olevan palvelukulttuuria. Hyvä palvelu ja aito kiinnostus asiakasta kohtaan parantavat asiakkaan kokeman palvelun toiminnallista laatua. Tämä vaikuttaa asiakkaan mielikuviin palvelusta, eli palvelukuvaan. (Grönroos 1998, 287, 303.)

#### **4.4 Maine**

Erkki Karvosen (ks. 2000, 64–65; 2001, 17–18) mukaan maine on tunnettuutta, joka liittyy puhumiseen ja kuuntelemiseen eli viestintään. Tunnettuus kertoo, miten ihmiset tuntevat yrityksen nimeltä ja maineelta. Yritys, josta mainitaan ja puhutaan paljon, on maineikas. Toisaalta maine liittyy yhteen arvioinnin siitä, miten jokin koetaan tietynlaiseksi ja miten tätä kokemusta välitetään toisille ja jaetaan toisten kanssa. Maine muokkaantuu ja elää tarinan lailla kun siitä kerrotaan eteenpäin.

Myös Aula ja Heinonen (2002, 32–38) mainitsevat maineen olevan kuin uskottava ja luottamusta herättävä tarina, jonka kuitenkin pitää myös pohjautua todellisuuteen.

Koska maine on vahvasti sidoksissa kokemuksiin, jotka sidosryhmät liittävät yritykseen, muodostuu jokaiselle yritykselle oma ainutlaatuinen maineensa. Kun maineesta puhutaan yrityksen tai organisaation yhteydessä, tulee huomioida, että maine on mielikuvia ja toisaalta toimintaa ja kokemuksia. Mielikuvat ohjaavat ihmisten valintoja ja toimintaa sekä vaikuttavat siihen, minkälaisen todellisuuden ihminen luo.

Imago ja maine sotketaan helposti keskenään. Imagon ollessa selvästi visuaalinen kuvallisuuteen perustuva käsite, on maine puolestaan arvottavista kertomuksista muodostuva kokonaisuus. Sidosryhmät pohjaavat yrityksestä tekemänsä arvioinnin mielikuviin ja kokemuksiin. Tämä arviointi eli maine muodostuu monista osatekijöistä ja se rakentuu yrityksen todelliselle toiminnalle. (Aula & Heinonen 2002, 61.)

## **5 PALVELUN LAATU**

### **5.1 Palvelun laatu käsitteenä**

Laadulla on käsitteenä monia erilaisia tulkintoja näkökulmasta riippuen. Yritysten laatuajattelun lähtökohtana tulisi olla sidosryhmät, erityisesti asiakkaat. Laatu ymmärretään asiakkaan tarpeiden täyttämiseksi yrityksen kannalta mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. Yrityksen toiminta mielletään laadukkaaksi, kun asiakas on tyytyväinen saamiinsa tuotteisiin ja palveluihin. (Lecklin 2006, 18.) Myös Bergström ja Leppänen (2009, 238) sanovat laadun muodostuvan niistä ominaisuuksista, joita asiakkaat arvostavat tuotteessa tai palvelussa. Laadun voidaan todeta merkitsevän yhdelle esimerkiksi kestävyyttä ja toiselle vaikka kotimaisuutta; laatu on asiakkaalle aina subjektiivinen käsite. Yrityksen on tärkeä olla tietoinen asiakkaidensa laatuikäilyksistä, jotta se voi toiminnallaan vastata mahdollisimman hyvin asiakkaiden odotuksiin ja toiveisiin.

Palvelun laatu on hyvin moniulotteinen ja laaja-alainen käsite. Palvelun laatu koostuu asiakkaiden kokemuksista ja mielipiteistä, joita palvelu on heille luonut. Kun tuotteiden laatua voidaan helposti arvioida niiden teknisten ja mitattavien ominaisuuksien perusteella, on tämä palveluiden kohdalla lähes mahdotonta. Koska palvelu on prosessi, jonka tuottamiseen asiakas osallistuu aktiivisesti, ovat palvelun laatu ja sen muodostuminen hyvin yksilöllisiä ja henkilökohtaisia kokemuksia. Tuotteelle ja palvelulle



yhteistä on se, että molempien laatu muodostuu asiakkaan mielipiteistä, jotka ovat erilaisia asiakkaasta riippuen. Jokaisella on oma käsityksensä laadusta. (Grönroos 2009, 98–99.)

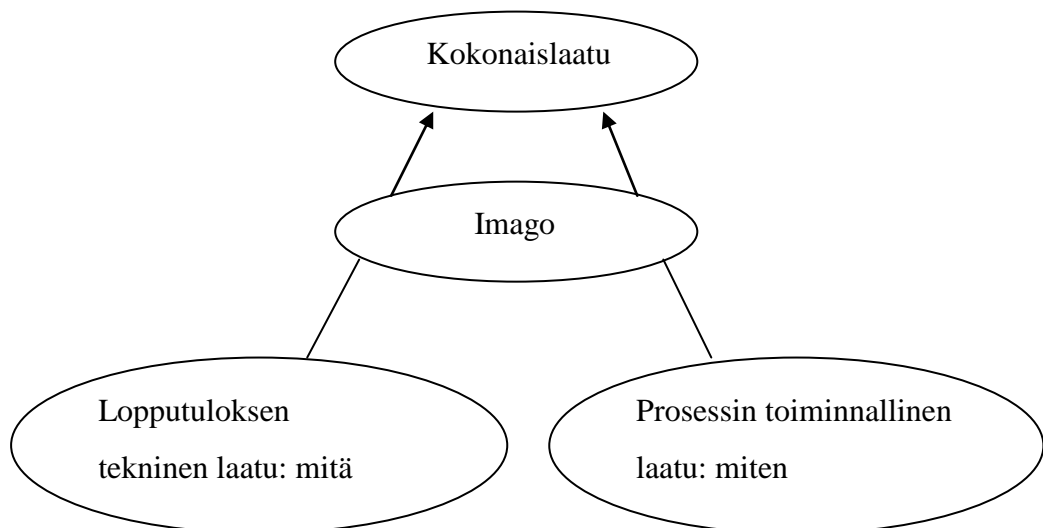
Yrityksen tulisi tuoda palveluun mahdollisimman konkreettisia piirteitä vähentääkseen asiakkaan epävarmuutta palvelun suhteen. Näin asiakas pystyisi hahmottamaan palvelutuotteen ja sen laadun mahdollisimman hyvin. Tällaisia palvelun konkreettisia osia ovat esimerkiksi yrityksen toimitilat ja laitteistot, henkilökunnan käyttäytyminen ja ulkoasu sekä yrityksen liikemerkki. Näitä havainnoimalla asiakas voi luoda itselleen kuvaa palvelutuotteesta ja sen laadusta. Ei riitä, että vain asiakaspalvelutehtävissä työskentelevät tiedostavat laadun merkityksen. Myös muiden yrityksessä työskentelevien on huomioitava laadun merkitys jokapäiväisessä työssään. (Pesonen ym. 2002, 23.) Yrityksen henkilökunnan tulisi selvittää ja ymmärtää asiakkaan odotukset, voidakseen tarjota niitä vastaavia palveluja. Näin työntekijät voivat toimia omalta osaltaan niin, että yrityksen toiminta vastaa asiakkaiden odotuksia ja asiakkaat pitävät palvelun laatua hyvänä. Myös Keipilä (2008, 21) ottaa huomioon miten asiakkaan palveluodotukset toteutuvat ja millaisena ammattihenkilöstön toiminta koetaan.

Kotler ym. (1999, 491) sanovat laadukkaan palvelun tekijöitä olevan asiakkaan odotusten täyttyminen ja positiiviset kokemukset, asiakkaan mielikuvat yrityksestä ja asiakastyytyväisyys. Parasuraman ym. (1985, 47) listaavat kymmenen laadukkaan palvelun tekijää, joita voidaan kutsua myös laadun ulottuvuuksiksi. Nämä laatutekijät ovat luotettavuus, reagointialttius, pätevyys, saavutettavuus, kohteliaisuus, viestintä, uskottavuus, turvallisuus, asiakkaan ymmärtäminen ja palveluympäristö. Käsitlemme yksityiskohtaisemmin näitä tekijöitä opinnäytetyössämme luvussa 5.3 ”Laadukkaan palvelun kriteerit”. Taivalmäki (2009, 6) listaa ja käsittelee omassa opinnäytetyössään näitä laadukkaan palvelun tekijöitä. Tutkimuksen tuloksissa nousi esiin kaikki edellä mainitut laatuun vaikuttavat tekijät, mutta erityisesti Taivalmäki (2009, 25) korosti asiakkaan huomioimista muun muassa yhteydenpidon ja asiakaspalvelun kautta. Kaikilla yrityksessä työskentelevillä tulisi olla riittävä tietämys siitä toimialasta, jolla yritys kilpailee. Tällä tavoin yritys voi vakuuttaa asiakkaalle olevansa ammattitaitoinen ja ansaita asiakkaidensa luottamuksen.

## 5.2 Palvelun laatu-ulottuvuudet

Asiakkaiden kokemukset laadusta voidaan jakaa kahteen osaan, tekniseen laatuun ja toiminnalliseen laatuun. Nämä kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta nähdään yrityskuvan (imagon) suodattamana ja yhdessä ne muodostavat palvelun koetun kokonaislaadun. Tekninen laatu eli palvelun tulos vastaa kysymykseen mitä asiakas saa ja toiminnallinen laatu eli palveluprosessi taas miten asiakasta palvellaan. Palveluntuotantoprosessin tekninen laatu on sitä, mitä asiakkaat saavat ollessaan vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Palvelun tekninen laatu on se, mitä asiakkaalle jää vuorovaikutusprosessin päätyttyä. (Grönroos 2001, 63.) Esimerkiksi kuntoutuksessa olleen asiakkaan näkökulmasta teknistä laatua on hänen kokemuksensa kuntoutuksen jälkeen, eli kokeeko hän siitä olleen hyötyä.

Monet palvelut ovat toisaalta monitahoisia, eikä asiakas aina välttämättä ymmärrä, mitä palvelun tuotantoprosessin aikana tapahtuu eikä selkeää lopputulosta voida määrittellä. Esimerkiksi kuntoutuksen aikana asiakas ei aina välttämättä tiedä, ovatko kuntoutustoimenpiteet tarvittavia päämäärän saavuttamiseksi. Asiakkaan on luotettava palveluntuottajan ammattitaitoon ja osaamiseen. Tällaisissa tapauksissa asiakkaan onkin vaikea arvioida palvelun teknistä laatua. (Zeithaml & Bitner 1996, 117.)



**KUVIO 1. Palvelun laatu-ulottuvuudet (Grönroos 2009, 103.)**

Toiminnallisen laadun vaikutus palvelun laadun kokemiseen on merkittävä ja usein jopa palvelun lopputulosta, teknistä laatua, tärkeämpi. Toiminnallinen laatu jää hel-

posti asiakkaalle päällimmäiseksi mieleen, vaikka se ei aina ole palvelun tärkein osa. Toiminnalliseen laatuun sisältyy palvelun saavutettavuus, asiakaspalvelijoiden ulkoinen olemus ja palveluhenkisyys, toimitilojen viihtyisyys sekä muut asiakkaat. Esimerkiksi kuntoutusasiakkaille toiminnallinen laatu muodostuu muun muassa ympäristöstä, jossa kuntoutus toteutetaan sekä kuntoutuksen aikana suoritettavista toimenpiteistä. Palveluprosessi voi siis olla yritykselle erottuvuustekijä kilpailijoiden joukossa teknisen laadun ollessa yleensä samantasoista. (Pesonen ym. 2002, 47–48.) Grönroos (1998, 223–225) luonnehtii imagon olevan asiakkaan mielikuva yrityksestä eli niin sanottu yrityskuva. Imago toimii laatukokemuksen suodattimena, jonka läpi asiakas näkee teknisen ja toiminnallisen laadun. Hyvän imagon avulla yritys voi saada anteeksi pienet virheet palvelussa, kun taas huono imago vahvistaa huonoja kokemuksia entisestään.

### **5.3 Laadukkaan palvelun kriteerit**

Parasuraman ym. (1985, 47) ovat todenneet palvelun koettuun laatuun vaikuttavan kymmenen osatekijää, jotka kuvaavat asiakkaiden palvelun kokemista. Nämä kymmenen tekijää ovat luotettavuus, reagointialttius, pätevyys, saavutettavuus, kohteliaisuus, viestintä, uskottavuus, turvallisuus, asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen sekä fyysinen ympäristö. Zeithaml ja Bitner (1996, 118) sekä Grönroos (2009, 116) toteavat, että myöhemmissä tutkimuksissa on havaittu asiakkaan ottavan huomioon näiden kymmenen tekijän sijaan viisi tekijää arvioidessaan palvelun laatua. Nämä viisi tekijää ovat konkreettinen ympäristö, luotettavuus, reagointialttius, vakuuttavuus ja empatia. Tutkimuksemme kannalta pidämme näitä viittä osatekijää epätarkkoina ja liian tiiviinä, mutta edellä mainitut kymmenen tekijää sisältävät tutkimuksemme kannalta liian yksityiskohtaisia asioita. Grönroos (2009, 121–122) on koonnut edellä mainituista luetteloista seitsemän laadukkaaksi koetun palvelun kriteeriä, joita päätimme hyödyntää opinnäytetyössämme. Tämä seitsemän tekijän lista kuvaa kattavasti asioita, joita tutkimuksessamme haluamme selvittää.

#### **Laadukkaaksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä**

Grönroosin (2009, 121–122) kokoamat seitsemän laadukasta palvelua kuvaavaa piirrettä ovat ammattimaisuus ja taidot, asenteet ja käyttäytyminen, lähestyttävyyys ja jous-

tavuus, luotettavuus, palvelun normalisointi, palvelumaisema sekä maine ja uskottavuus. Kriteerit on listattu myös taulukkoon 2. Nämä kriteerit perustuvat palvelun laatua käsitteleviin tutkimuksiin ja teoreettisiin pohdintoihin. ”Ammattimaisuus ja taidot” on selkeästi teknisen laadun ulottuvuus ja liittyy palvelun lopputulokseen. ”Asenteet ja käyttäytyminen”, ”lähestyttävyys ja joustavuus”, ”luotettavuus”, ”palvelun normalisointi” ja ”palvelumaisema” yhdistetään selvästi palveluprosessiin ja edustavat toiminnallisen laadun ulottuvuutta. ”Maine ja uskottavuus” on imagoon liitettävä kriteeri ja se suodattaa teknisen ja toiminnallisen laadun ja nämä kaikki yhdessä muodostavat koetun kokonaislaadun.

”Ammattimaisuus ja taidot” tarkoittavat, että palveluntarjoajalla ja sen työntekijöillä on tarvittavat tiedot ja taidot, jotta he voivat tuottaa haluttua palvelua ja ratkaista asiakkaidensa ongelmia. ”Asenteet ja käyttäytyminen” liitetään yrityksen asiakaspalvelijoihin ja muuhun yrityksen henkilöstöön. Heidän tulee huomioida asiakkaat ja heidän ongelmansa ja toimia ystävällisesti ja tilanteen vaatimalla tavalla asiakkaan edun mukaisesti. ”Lähestyttävyys ja joustavuus” kuvaavat palvelun saatavuutta. Palveluntarjoajan sijainti, aukioloajat, työntekijät ja toiminta toimivat niin, että palvelu on helposti saatavilla ja asiakkaan vaatimukset ja toiveet huomioidaan. (Grönroos 2009, 122.)

Luotettavuudesta kertoo se, että yritys ja sen työntekijät seisovat sanojensa takana ja lupaukset pidetään mitä tahansa tapahtuukin. Asiakas tietää, että yritys pyrkii toimimaan hänen etujensa mukaisesti. Palvelun normalisoinnilla tarkoitetaan, että yritys ryhtyy toimenpiteisiin, jos jotain odottamatonta tapahtuu. Yritys pyrkii löytämään tilanteeseen uuden ja hyväksyttävän ratkaisun mahdollisimman nopeasti. Palvelumaisema kuvaa yrityksen fyysisistä ympäristöä ja toimintaa tukevia tiloja, sekä tukee asiakkaan myönteistä vaikutelmaa yrityksestä ja sen palveluista. Maineella ja uskottavuudella tarkoitetaan, että yrityksen toimiin voi luottaa ja asiakas saa rahalleen vastinetta. Yrityksen toiminta on rehellistä ja sillä on sellaiset suorituskriteerit ja arvot, jotka asiakkaan on helppo hyväksyä. (Grönroos 2009, 115, 122.)

**TAULUKKO 2. Laadukkaan palvelun seitsemän kriteeriä (Mukailten Grönroos 2009, 114–115, 122.)**

<b>1. Ammattimaisuus ja taidot</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• työntekijöillä kattavat tiedot ja taidot</li> <li>• asiakkaiden ongelmat ratkaistaan ammattitaitoisesti</li> <li>• organisaation tutkimuskyky</li> </ul>
<b>2. Asenteet ja käyttäytyminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• asiakkaiden huomiointi ja kunnioittaminen</li> <li>• asiakkaan erityisvaatimusten selvittäminen</li> <li>• asiakasta kohdellaan yksilöllisesti</li> <li>• palveluhenkilöstön ystävällinen ja tilanteeseen sopiva käytös</li> </ul>
<b>3. Lähestyttävyyys ja joustavuus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• palvelu helposti saatavissa <ul style="list-style-type: none"> <li>– aukioloajat, sähköposti, puhelin</li> </ul> </li> <li>• palvelupisteen sijainti sopiva</li> </ul>
<b>4. Luotettavuus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• palveluntarjoaja pitää lupauksensa</li> <li>• yritys toimii asiakkaan edun mukaisesti</li> <li>• palvelu suoritetaan oikein ensimmäisellä kerralla</li> </ul>
<b>5. Palvelun normalisointi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ongelmatilanteessa yritys ryhtyy toimenpiteisiin välittömästi</li> </ul>
<b>6. Palvelumaisema</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• fyysiset tilat ja palvelussa käytettävät apuvälineet luovat myönteistä kuvaa palvelusta</li> <li>• henkilöstön ulkoinen olemus</li> <li>• muut palvelutiloissa olevat asiakkaat</li> </ul>
<b>7. Maine ja uskottavuus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• yrityksen toiminta luotettavaa ja rehellistä</li> <li>• asiakas saa rahalleen vastinetta</li> <li>• kontaktihenkilöstön persoonallisuus</li> </ul>

## **6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS**

### **6.1 Tutkimusmenetelmä**

Käytimme tutkimuksessamme kvalitatiivista eli laadullista tutkimusotetta. Laadullisessa tutkimuksessa saatua tutkimusaineistoa ei käsitellä numeeristen arvioiden, ja-

kaumien ja keskiarvojen avulla, vaan siinä keskitytään analysoimaan aineistoa, joka on ilmiänsuhtaan pääasiassa tekstiä. Tutkimusaineisto voi olla jo valmiiksi olemassa olevaa tai se voi syntyä tutkimuksen aikana, jos tutkimusmenetelmänä käyttää esimerkiksi haastattelua tai havainnointia. Laadullisessa tutkimuksessa aineistona voi käyttää myös erilaista kuvallista aineistoa tai äänimateriaalia, esimerkiksi vanhoja mainoksia tai elokuvia. (Heikkilä 2008, 16–17.) Rope ja Methner (2001, 145) kuvaavat kvalitatiivisen tutkimuksen peruseriaatteeksi sen, että tutkimuksen kohderyhmä on tarkoin valittu ja suhteellisen pieni. Pienelläkin tutkittavien joukolla voidaan saada kattava kuva kohderyhmän suhtautumisesta tarkasteltavaan asiaan.

Omassa tutkimuksessamme pyrimme vastaamaan tutkimuskysymykseen analysoimalla ja arvioimalla aineistoa, jonka keräsimme käyttämällä tutkimusmenetelmänä teema-haastattelua. Teemahaastattelulle, eli puolistrukturoidulle haastattelumenetelmälle on ominaista, että haastattelun aihepiirit, teema-alueet, ovat kaikille haastateltaville samat. Teemahaastattelussa kysymykset eivät kuitenkaan ole tarkasti muotoiltuja ja aina samassa järjestyksessä, mutta se ei myöskään ole täysin vapaa haastattelu. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47.) Jotta saisimme omassa työssämme tarvitsemamme tutkimustulokset, meillä tulee olla kysymyksiä ennalta määritellyistä aihepiireistä, mutta niitä ei tarvitse välttämättä esittää tietyssä järjestyksessä, vaan loogisesti haastattelun edetessä.

Valitsimme työhömme tutkimusmenetelmäksi teemahaastattelun, jonka avulla saimme kattavimmat vastaukset tutkimuskysymyksiimme. Koska tutkimuksen otokseen kuuluu viisi henkilöä, ei kyselylomakkeella olisi saatu tarpeeksi kattavia ja laajoja vastauksia, etenkin jos kaikki eivät siihen vastaisi. Haastattelu on joustava menetelmä ja sen avulla saadaan haastateltavasta enemmän vastauksia, ja niitä voi tarvittaessa tämentää haastattelutilanteessa ja esimerkiksi esitetyille mielipiteille voidaan pyytää perusteluja. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 34–35.)

## **6.2 Aineiston kerääminen**

Tutkimuksemme otanta on harkintaan perustuva ja rajasimme tutkimuksen kohderyhmän yhdessä toimeksiantajamme kanssa. Tutkimuksemme otanta koostui viidestä Kellan Itä-Suomen vakuutusalueen vakuutuspiirien työntekijästä, jotka tekevät kuntoutuspäätöksiä. Haastateltavista neljä työskentelee vakuutussihteerinä ja yksi suunnittelija-

na. Alun perin tarkoituksenamme oli haastatella viittä vakuutussihteeriä, mutta yksi heistä estyi osallistumasta tutkimukseen. Haastattelimme hänen sijastaan suunnittelijaa, joka on aikaisemmin työskennellyt myös kuntoutuspäätösten parissa. Totesimme yhdessä toimeksiantajamme kanssa tärkeäksi toteuttaa tutkimus Kruunupuiston lähi-alueella, koska suuri osa Kruunupuiston kuntoutusasiakkaita tulee Itä-Suomen alueelta ja Kelan Itä-Suomen vakuutuspiirin kautta. Itä-Suomen vakuutusalue jakautuu neljään vakuutuspiiriin: Etelä-Karjalan, Pohjois-Karjalan, Etelä-Savon ja Pohjois-Savon vakuutuspiireihin. Haastateltavista yksi työskentelee Etelä-Karjalan piirissä, yksi Pohjois-Karjalan piirissä, yksi Etelä-Savon piirissä ja kaksi Pohjois-Savon piirissä.

Haastattelun teema-alueet olivat mielikuvat kuntoutuslaitoksista, kuntoutuspäätökset, kuntoutuslaitosten toiminta sekä Kruunupuiston ja Kelan välinen yhteistyö. Teema-alueita muotoillessamme käytimme apuna Grönroosin (2009, 122) listaamia laadukkaan palvelun kriteereitä ja Ojasalon (2009) tutkimussuunnitelmaa, joiden pohjalta hahmottelimme haastattelurungon. Haastatteluissa pyysimme vastaajia vertailemaan viittä kilpailevaa kuntoutuslaitosta Itä-Suomen alueelta, jotka valitsimme toimeksiantajan toiveet huomioiden. Kuntoutuslaitosten vertailun tarkoituksena oli selvittää Kruunupuiston asemaa markkinoilla ja kilpailijoiden keskuudessa. Vertailussa mukana olevista kuntoutuslaitoksista käytetään myöhemmin työssä nimityksiä yritys A, yritys B, yritys C, yritys D ja yritys E.

Teemahaastattelun viimeisen teeman tarkoituksena oli nostaa esiin haastateltavien mielikuvia ja kokemuksia yritys C:stä ja sen toiminnan eri osa-alueista. Haastattelurungossa oli avoimia kysymyksiä, joihin haastateltavat vastasivat omin sanoin. Lisäksi mukana oli myös kysymyksiä, joihin oli valmiita vastausvaihtoehtoja, joista haastateltavat saivat valita yhden tai useamman vaihtoehdon. Teemahaastattelurunko on työmme liitteenä (liite 1).

Haastattelutilanteissa meistä toinen toimi haastattelijana ja toinen kirjasi vastaukset ylös. Haastatteluiden aikana annoimme haastateltaville kaksi paperia haastateltavan avuksi. Toisessa paperissa oli tutkittavien kuntoutuslaitosten logot ja toiseen paperiin oli kirjoitettu kuntoutuslaitosten tunnettuutta käsittelevän kysymyksen vastausvaihtoehdot. Kaikki viisi haastattelua toteutettiin muutaman päivän välein viikoilla 12–14. Yhden haastattelun kesto oli noin tunti ja kaikki haastattelut nauhoitettiin haastatelta-

vien luvalla niiden myöhempää käsittelyä varten. Kaikki haastattelut litteroitiin, jotta aineistoa olisi helppo käsitellä jatkossa.

### 6.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta ja validiteetilla sen pätevyyttä. On olemassa erilaisia käsityksiä siitä, sopivatko nämä käsitteet kvalitatiivisen tutkimuksen arviointiin. Laadullisen tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta ei voida arvioida täysin samalla tavalla kuin määrällisen tutkimuksen. Laadullinen tutkimus perustuu pitkälti tutkijan omaan tulkintaan, toisin kuin määrällinen tutkimus, jossa käytetään tilastollisia malleja. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta täytyy tarkastella kriittisesti koko tutkimusprosessin ajan. Luotettavuutta mietittäessä on tärkeää pohtia, ovatko tutkimuksen luonne ja tutkimusaihe mahdollisesti vaikuttaneet tutkimukseen osallistuneiden vastauksiin. Laadullisen tutkimuksen aineiston analyysivaihetta ei voi erottaa luotettavuuden arvioinnista yhtä selkeästi kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullinen tutkimus mahdollistaa aineiston analyysin, tehtyjen tulkintojen ja tutkimustekstin käsittelyn rinnakkain tutkimusprosessin aikana. Haastattelujen litterointi ja tulosten käsittely ja analysointi kietoutuvat yhteen raportoinnin kanssa, eikä tutkimusprosessia voi jakaa selvästi toisiaan seuraaviin vaiheisiin. Tämä on ominaista laadulliselle tutkimukselle ja aineistonkeruun aikana voi joutua jopa miettimään uudestaan tutkimussuunnitelman ja –ongelman asettelua. (Heikkilä 2008, 18; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Hyödynsimme keräämämme aineiston analysoinnissa kvalitatiivisen menetelmän lisäksi myös kvantitatiivista (määrällistä) tutkimusmenetelmää numeeristen keskiarvojen tulkinnassa. Kolmeen kysymykseen vastaus annettiin numeerisesti, joten käytimme taulukoita tulosten käsittelemisen ja havainnollistamisen helpottamiseksi.

Validiteetti kertoo tutkijalle, onko tutkimus perusteellisesti tehty ja ovatko saadut tulokset sekä niistä tehdyt päätelmät ”oikeita”. Laadullisella tutkimuksella vain raapastetaan tutkittavan ilmiön pintaa, eikä tutkimus koskaan voi tuottaa täydellistä ymmärrystä tutkittavista asioista. Tämän takia laadullinen tutkimus usein nostaa esiin ideoita



erilaisille jatkotutkimuksille. (Heikkilä 2008, 16; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

## **7 TUTKIMUKSEN TULOKSET**

### **7.1 Vastaajien taustatiedot**

Teemahaastattelun aluksi selvitimme haastateltavan taustatiedot, työnimikkeen ja työnkuvan. Neljän haastateltavan työnimike on vakuutussihteeri ja he toimivat kuntoutusetuusvastaavina. Heidän työnkuvaansa kuuluu kuntoutushakemusten valmistelu ja ratkaisu. Kuntoutushakemukset koskevat ammatillista kuntoutusta, vaikeavammaisten lääkinnällistä kuntoutusta ja harkinnanvaraista kuntoutusta. Kuntoutuspäätösten ohella vakuutussihteerit tarpeen vaatiessa haastattelevat kuntoutukseen hakijoita selvittääkseen hakijan kokonaistilanteen. Näin he varmistavat tekevänsä asiakkaan kannalta mahdollisimman hyvän kuntoutuspäätöksen. Lisäksi he tekevät yhteistyötä eri sidosryhmien ja yhteistyökumppaneiden kanssa muun muassa pitämällä niille luentoja ja infotilaisuuksia Kelan etuuksista ja kuntoutuksesta. Suunnittelija ei tee varsinaisia kuntoutuspäätöksiä, vaan hänen toimenkuvaansa kuuluu kuntoutuksen monitahoinen verkostotyö ja kuntoutuksen etuuksiin liittyvää suunnittelua. Suunnittelija päättää yhdessä muun työryhmän kanssa siitä, mitä kuntoutuskursseja mihinkin kuntoutuslaitokseen myönnetään. Kaikilla haastatelluilla toimihenkilöillä on vähintään 10 vuoden, joillakin yli 20 vuoden kokemus kuntoutusasioiden parissa työskentelystä.

### **7.2 Mielikuvia kuntoutuslaitoksista**

Seuraavaksi haastattelussa kartoitettiin haastateltavien mielikuvia Itä-Suomen alueella sijaitsevista kuntoutuslaitoksista. Kysyimme haastateltavilta, mikä Itä-Suomessa toimiva kuntoutuslaitos heille tulee ensimmäisenä mieleen. Vastaukset vaihtelivat paljon, eikä yhtään samaa vastausta tullut. Ensimmäisenä vastaajien mieleen tulivat yritys D, yritys C, yritys B ja yritys A. Vastaajille tuli ensimmäisenä mieleen heitä lähinnä sijaitseva kuntoutuslaitos, joten kuntoutuslaitosten sijainnin voidaan todeta vaikuttaneen saatuihin vastauksiin. Kelan työntekijöiden ja lähimpänä sijaitsevien kuntoutuslaitosten välinen tiivis yhteistyö vaikutti myös vastauksiin, koska lähinnä sijaitsevista kuntoutuslaitoksista tiedettiin enemmän kuin muista Itä-Suomen vastaavista. Seuraavaksi

vastaajien mieleen tuli vaihtelevasti muita Itä-Suomen alueella toimivia kuntoutuslaitoksia. Vastauksissa mainittiin kaikki viisi tutkimukseen kuuluvaa kuntoutuslaitosta, mutta myös muita yrityksiä, joissa tarjotaan Kelan tukemaa kuntoutusta.

### **Kuntoutuslaitosten tunteminen**

Pyysimme haastateltavia arvioimaan asteikolla 1–5 kuinka hyvin he mielestään tuntevat tutkimuskohteena olevat kuntoutuslaitokset. Asteikolla vaihtoehto 1 tarkoittaa ”tunnen huonosti” ja vaihtoehto 5 ”tunnen erittäin hyvin”. Arviointi numeroasteikon avulla osoittautui hieman haasteelliseksi vastaajille, koska he kokivat tuntevansa kuntoutuslaitokset kuntoutustoiminnan osalta hyvin, mutta muita yritysten palveluilta kaikki eivät tunteneet välttämättä ollenkaan. Taulukossa 3 on esitetty jokaisen vastaajan antama numeerinen arviointi eri kuntoutuslaitoksille. Alimmalle riville on laskettu jokaisen kuntoutuslaitoksen saama keskiarvo, joka kuvastaa kuntoutuslaitosten keskimääräistä tunnettuutta haastateltujen Kelan työntekijöiden keskuudessa.

**TAULUKKO 3. Kuntoutuslaitosten tunnettuus asteikolla 1–5**

	<b>Yritys A</b>	<b>Yritys B</b>	<b>Yritys C</b>	<b>Yritys D</b>	<b>Yritys E</b>
Vastaaja 1	4	3	3	4	2
Vastaaja 2	4	3	4	3	3
Vastaaja 3	3	3	5	5	5
Vastaaja 4	3	3	4	3	2
Vastaaja 5	3	4	4	3	3
Keskiarvo	3,4	3,2	4	3,6	3

Kuten taulukosta 3 havaitaan, on jokaisen kuntoutuslaitoksen tunnettuus vähintään hyvä, sillä kaikkien keskiarvot ovat kolme tai sen yli. Pienin keskiarvo on yritys E:llä, jonka keskiarvo on tasan kolme. Vastaajista he, jotka tekevät eniten yhteistyötä yritys E:n kanssa, tunsivat sen luonnollisesti paremmin kuin he, jotka eivät juurikaan ole kyseisen kuntoutuslaitoksen kanssa tekemisissä. Yritys E on vahvasti erikoistunut ai-

votutkimukseen ja neurologiseen kuntoutukseen, mikä voi osaltaan vaikuttaa sen tunnettuuteen. Kaikki Kelan kuntoutusasioiden parissa työskentelevät eivät ole aktiivisesti yhteydessä yritys E:hen, jos heillä ei ole yritys E:n palveluita tarvitsevia kuntoutusasiakkaita. Yritys E:n erityisosaaminen on kuitenkin kaikilla vastaajilla tiedossa, eivätkä he epäröi ohjata asiakkaita sinne.

Korkeimman keskiarvon sai yritys C keskiarvolla neljä. Yritys C:n saamat arviot vaihtelivat kolmen ja viiden välillä, eli kukaan ei kokenut tuntevansa sitä huonosti. Yritys C:n tunnettuuteen sanottiin vaikuttavan muun muassa tutustumiskäynnit, joita siellä on järjestetty Kelan kuntoutustyöntekijöille. Vastaajat kokivat verkostokäynnin vaikuttaneen positiivisesti mielikuviin ja käsityksiin yritys C:stä sekä sen tarjoamista palveluista. Yleisesti ottaen tutustumiskäynnit ja muut tapaamiset kuntoutuslaitosten edustajien kanssa luovat myönteisiä mielikuvia yrityksistä ja tekee niistä tutumpia.

### **Mistä kuntoutuslaitokset tunnetaan?**

Selvitimme myös, mistä yhteydestä kyseiset kuntoutuslaitokset ovat haastateltaville tuttuja ja mitä kautta kuntoutuslaitokset ovat tulleet esille. Vastaajille esitettiin valmiita vaihtoehtoja, joista heidän oli mahdollista valita yksi tai useampi vaihtoehto. Jokainen kuntoutuslaitos käytiin yksitellen läpi ja vastaajat valitsivat vapaasti jokaiseen kuntoutuslaitokseen sopivat vaihtoehdot. Seuraava lista eri vastausvaihtoehdoista annettiin haastatelluille vastaamisen helpottamiseksi.

### **Mistä yhteydestä kyseiset kuntoutuslaitokset ovat Teille tuttuja?**

1. Tiedän vain nimeltä
2. Olen käyttänyt palveluja
3. Asiakkaalta saatu palaute
4. Yhteistyö yrityksen kanssa
5. Mediajulkisuus
6. Yrityksen maine
7. Markkinointi/tiedottaminen
8. Yrityksen asiantuntijuus/erityispalvelut
9. Muu, mikä?

Yleisesti ottaen valitut kuntoutuslaitokset tunnettiin pääasiassa asiakkaalta saadun palautteen, yrityksen kanssa tehdyn yhteistyön ja yrityksen asiantuntijuuden/erityispalveluiden kautta. Vastausvaihtoehto kaksi, ”olen käyttänyt palveluja”, osoittautui ongelmalliseksi, koska kaikki vastaajat ovat ohjanneet kuntoutusasiakkaita jokaiseen viidestä kuntoutuslaitoksesta. Näin ollen se osoittautui melko epäolennaiseksi vaihtoehdoksi tutkimuksen kannalta. Henkilökohtaisesti jonkin kuntoutuslaitoksen palveluita käyttäneet vastaajat luonnollisesti tunsivat kyseiset laitokset muita paremmin, mutta se ei kuitenkaan vaikuta henkilön ammattimaiseen suhtautumiseen kuntoutuslaitosta kohtaan. Vaihtoehtoa yhdeksän, ”muu, mikä?”, ei valittu kertaakaan.

Kaikki viisi vastaajaa kokivat yritys A:lla olevan asiantuntijuutta ja erityispalveluja, jotka tekevät yritys A:sta tunnetun vastaajien keskuudessa. Yritys A oli tuttu asiakkaalta saadun palautteen kautta neljälle vastaajalle. Neljä vastaajaa koki tuntevansa yritys A:n sen kanssa tehdyn yhteistyön kautta (4. vaihtoehto). Vastaaja, joka jätti tämän kohdan valitsematta, koki hänen ja yritys A:n välisen yhteistyön olevan vähäistä. Kohdan viisi, ”mediajulkisuus”, valitsi myös neljä vastaajaa. Mediajulkisuudesta puhuttaessa nousi esiin yritys A:ta viime aikoina vaivannut sisäilmaongelma. Mediajulkisuuden ei kuitenkaan sanottu olevan suoranaisesti negatiivista, eikä vaikuttavan tehtäviin kuntoutuspäätöksiin. Yrityksen maine mainittiin yritys A:n yhteydessä kahdesti, ja kumpikin vastaaja sanoi maineen olevan neutraali eli ei hyvä eikä huono. Kohta seitsemän, ”markkinointi/tiedottaminen”, liitettiin yritys A:han vain kaksi kertaa. Toinen vaihtoehdon maininneista koki yritys A:n markkinoinnin olevan jopa hieman päällekkäystä ja hyökkävää.

Kaikki viisi vastaajaa kertoivat yritys B:n olevan tuttu yhteistyön myötä ja neljä vastaajaa sanoi yritys B:n olevan tuttu myös asiakkaalta saadun palautteen kautta. Yksi vastaajista liitti yritys B:hen mediajulkisuuden, mutta vain yritys B:n omien ilmoitusten ja mainosten takia. Maine mainittiin yritys B:n kohdalla kaksi kertaa, mutta siihen ei liitetty mitään erityistä positiivista tai negatiivista asiaa. Markkinointi ja tiedottaminen liitettiin helposti mediajulkisuuteen ja maineeseen, joten sitäkään ei mainittu kuin kerran. Markkinointiin kerrottiin kiinnitettävän huomiota työnkuvan takia ja sitä seurataan. Myös yritys B:hen liitettiin yrityksen asiantuntijuus ja erityispalvelut ja etenkin yhdelle vastaajista asiantuntijuus ja erityispalvelut korostuvat yritys B:n kohdalla varsinkin nuorille suunnattujen palvelujen osalta.

Yritys C:n kohdalla kaikki viisi vastaajaa kokivat yrityksen tulleen tutuksi asiakkaalta saadun palautteen kautta ja kolme vastaajista sanoi yhteistyön tekevän yritys C:stä tutumman. Yrityksen asiantuntijuuden ja erityispalvelut valitsi neljä vastaajaa ja yritys C:llä sanottiin olevan vahva asema oman osaamisensa puitteissa. Kaksi vastaajaa valitsi myös vaihtoehdon kahdeksan, ”markkinointi/tiedottaminen” ja kertoivat sen olevan riittävää ja ajankohtaista. Yksi vastaajista koki yritys C:n olevan tuttu mediajulkisuuden ja yrityksen maineen kautta, mutta hän ei kuitenkaan maininnut mitään erityistä niihin liittyen.

Kaikki kokivat yritys D:n olevan asiantunteva ja yksi vastaajista kertoi sen olevan vahvoilla ammattialakohtaisissa kuntoutuksissa. Vaihtoehdot kolme ja neljä, ”asiakkaalta saatu palaute” ja ”yhteistyö yrityksen kanssa”, ovat tehneet yritys D:tä tutuksi neljälle vastaajalle. Kolme vastaajaa mielsi markkinoinnin ja tiedottamisen tekevän yritys D:stä tutumman, ja yksi vastaajista sanoi sen olevan näkyvämpää kuin muissa tutkittavissa kuntoutuslaitoksissa. Yritys D on tullut tutuksi kahdelle vastaajalle mediajulkisuuden kautta, pääasiassa lehti-ilmoitusten ja television ajankohtaisohjelmien takia. Kaksi vastaajaa sanoi käyttäneensä yritys D:n palveluita. Yrityksen maineen valitsi kaksi vastaajaa, mutta he eivät ottaneet erityisemmin kantaa siihen, onko maine positiivinen vai negatiivinen.

Yritys E:n asiantuntijuus ja erityispalvelut nousivat kaikille viidelle vastaajalle mieleen ja yritys E:n sanottiin olevan vahvasti profiloitunut ja sillä olevan vahva ammatillinen ja asiantunteva ote omalla osaamisalueellaan. Yhteistyön mainitsi myös kaksi muuta vastaajaa. Yksi vastaajista koki tuntevansa yritys E:n pääasiassa vain nimeltä, mutta sanoo myös tekevänsä yhteistyötä yrityksen kanssa. Asiakkaalta saadun palautteen kautta yritys E on tullut tutuksi yhdelle vastaajalle. Yksi vastaajista mainitsi yrityksen maineen sekä markkinoinnin ja tiedottamisen olevan hänelle tuttuja, johtuen runsaasta yhteistyöstä yritys E:n kanssa.

### **Kuntoutuslaitoksia kuvaavat käsitteet**

Kysyimme haastateltavilta, mitkä käsitteet heidän mielestään kuvaavat tutkimukseen kuuluvia kuntoutuslaitoksia. Käsitteet valitsimme etukäteen toimeksiantajamme yhteyshenkilön Ojasalon (2009) opinnäytetyössään suunnitteleman kyselyn pohjalta.

Käsitteet ryhmiteltiin neljään luokkaan, joista ensimmäinen käsitteli yleistä mielikuvaa yrityksistä. Toisen kategorian käsitteet olivat yritysten palveluihin liittyviä ja kolmas kategoria käsitteli mielikuvia yritysten työntekijöihin ja toimintaan liittyen. Yrityksen mainetta kartoitettiin neljännessä kategoriassa käsitteiden luotettava, perinteikäs, aktiivinen ja edelläkävijä avulla. Käsitteet käytiin haastatteluissa läpi yksi kerrallaan ja haastateltavat saivat kertoa, mihin kuntoutuslaitoksiin he käsitteen yhdistävät. Tällä tavoin pyrimme saamaan haastateltavat vertailemaan kuntoutuslaitoksia keskenään ja paneutumaan kaikkiin käsitteisiin jokaisen kuntoutuslaitoksen kohdalla. Keräsimme haastateltavien vastaukset taulukkoon 4, josta ilmenee miten vastaukset jakautuivat. Taulukossa olevat luvut ilmaisevat sen, kuinka moni haastateltava on yhdistänyt kyseisen käsitteen kyseiseen kuntoutuslaitokseen.

**TAULUKKO 4. Kuntoutuslaitoksia kuvaavat käsitteet**

	Yritys A	Yritys B	Yritys C	Yritys D	Yritys E
hyvämaineinen	3	4	4	4	4
persoonallinen	3	3	4	2	2
tunnettu	4	2	2	2	3
asiakaslähtöinen	5	3	4	2	3
palveluhaluinen	4	5	5	3	3
moniammatillinen	5	4	5	4	4
korkeatasoiset palvelut	4	3	4	3	4
ammattitaitoinen	4	4	4	4	5
kehittyvä	3	3	3	2	3
kilpailukykyinen	2	2	4	2	2
asiantunteva henkilöstö	3	3	4	4	5
luotettava	5	5	5	5	5
perinteikäs	2	1	5	2	1
aktiivinen	5	2	4	2	2
edelläkävijä	4	2	3	1	2

Yleinen mielikuva kuntoutuslaitoksista haastateltavien keskuudessa oli hyvä ja kaikkia kuntoutuslaitoksia pidettiin hyvämaineisina. Persoonallisimpana kuntoutuslaitoksena haastateltavat pitivät yritys C:tä. Haastateltavat sanoivat persoonallisuutta luovan yrityksen C:n historialliset puitteet ja rakennukset. Yritys A:ta pidettiin kuntoutuslaitoksista tunnetuimpana. Yritys A:ssa ilmenneet sisäilmaongelmat ja niiden mukanaan tuoma mediajulkisuus ovat osittain vaikuttaneet sen tunnettuuteen.

Haastateltavat pitivät kaikkia kuntoutuslaitoksia moniammatillisina, erityisesti yritys A:ta ja yritys C:tä. Korkeatasoiset palvelut liitettiin tasapuolisesti kaikkiin kuntoutuslaitoksiin, eikä mikään noussut selkeästi ylitse muiden. Palveluhaluisimpina kuntoutuslaitoksina pidettiin yritys B:tä ja yritys C:tä. Yritys A oli ainoa kuntoutuslaitos, johon kaikki haastateltavat liittivät käsitteen asiakaslähtöinen. Yritys D:hen asiakaslähtöisyyden yhdisti vain kaksi haastateltavaa.

Mikään kuntoutuslaitoksista ei noussut haastateltavien mielestä muita kehittyvämmäksi. Kaikkien kuntoutuslaitosten sanottiin kuitenkin olevan ammattitaitoisia ja haastateltavat kokivat erityisesti yritys E:n olevan vahva osaaja. Yritys E:n erityisosaaminen neurologisen kuntoutuksen saralla korostaa ammattitaidon ja asiantuntevan henkilöstön tärkeyttä, joka haastateltavien mielestä nousee esiin etenkin yritys E:n kohdalla. Kilpailukykyisimpänä kuntoutuslaitoksena haastateltavat pitivät yritys C:tä. Monipuolisen kuntoutustarjonnan ja toteutettavien tutkimushankkeiden koettiin lisäävän yritys C:n kilpailukykyä.

Kaikki haastateltavat liittivät käsitteen ”luotettava” jokaiseen kuntoutuslaitokseen. Haastateltavat kokivat luotettavuuden olevan piirre, joka on edellytys hyvän ja toimivan yhteistyön toteutumiseksi. Jos kuntoutuslaitoksen toimintaan ei voisi luottaa, ei kuntoutuspäätöksiä sinne oletettavasti tehtäisi.

*”Mä luotan näihin kaikkiin, eihän siitä mittään tulis, jos tuota, olis luottamuspuola.”*

*”Jos miettii Kelan kuntoutusta, ni kaikki nää on luotettavia, et mulla ei oo syytä epäillä sitä luottamusta.”*

*”Ei oo ollu palautteet sen mukasii, että tarviis epäillä sitä luotettavuutta.”*

Perinteikäs oli käsite, jonka jokainen haastateltava liitti yritys C:hen. Perinteikästä kuvaa yritys C:stä haastateltaville loi yritys C:n pitkä historia kuntoutustoiminnassa, mutta sitä pidettiin myös uudistuvana ja aikaansa seuraavana kuntoutuslaitoksena. Yritys C:tä pidettiin haastateltavien keskuudessa yhtenä aktiivisimmista yhteydenpitäjistä näiden kuntoutuslaitosten joukossa. Myös yritys A nousi esiin aktiivisena kuntoutuslaitoksena. Yritys A:n kohdalla aktiivisuus liitettiin pääasiassa markkinointiin ja itsensä esiin tuomiseen ja yksi haastateltavista koki markkinoinnin olevan jopa hieman liiallista. Yritys A:n työntutkimus ja toiminnot tekivät siitä haastateltavien mielestä edelläkävijän. Yksi haastateltavista piti myös yritys D:tä edelläkävijänä ammatillisen kuntoutuksen kurssien saralla.

### **7.3 Kuntoutuspäätökset ja niihin vaikuttavat tekijät**

Kaikki haastateltavat vakuutussihteerit arvioivat, että heidän toimipisteessään tehdään kuntoutuspäätöksiä kuukaudessa yli sata, ja parhaimmillaan jopa useita satoja. Kuntoutuspäätösten määrä vaihtelee muun muassa vuodenaikojen mukaan. Lisäksi päätöksiä tekevien työntekijöiden määrä vaikuttaa osaltaan siihen, kuinka paljon päätöksiä kuukauden aikana saadaan tehtyä. Vakuutussihteerit valmistelevat ja ratkaisevat kuntoutuspäätökset alusta loppuun saakka itse, mutta tarvittaessa neuvottelevat ongelmallisissa tilanteissa myös muiden kuntoutuspäätöksiä tekevien kanssa. Päätöstä tehtäessä vakuutussihteerit huomioivat asiakkaiden mahdolliset toiveet ja pyrkivät kaikkia tyydyttävään ratkaisuun.

Eniten kuntoutuspäätöksen tekemiseen vaikuttaa kuntoutukseen hakeutuvan asiakkaan kokonaistilanne ja mikä sairaus, vika tai vamma hänellä on. Tämän jälkeen selvitetään, mikä kuntoutuslaitos pystyy tuottamaan tarvitun palvelun parhaalla mahdollisella tavalla. Päätökseen vaikuttaa myös, kuinka nopeasti kuntoutukseen on mahdollista päästä ja missä kuntoutuslaitoksissa kyseistä kuntoutusta on saatavilla. Kuntoutuskurssit pyritään täyttämään siinä järjestyksessä, missä ne ajallisesti järjestetään ja tämä osaltaan vaikuttaa päätökseen. Vastaajat näkevät, että kaikki laitokset ovat tasarvoisessa asemassa valintatilanteessa, eikä näin ollen yksittäistä kuntoutuslaitosta suosita.



Kuntoutuspäätökset tehdään aina asiakkaan edun mukaisesti ja päätöstä tehtäessä kiinnitetään erityisesti huomiota asiakkaan tilanteeseen ja sen vaatimaan asiantuntijuuteen ja erityisosaamiseen. Jos tiedetään jossain kuntoutuslaitoksessa olevan vahvaa osaamista ja taitoa tarvittavan kuntoutuksen osalta, pyritään asiakas ohjaamaan kyseisen palveluntuottajan järjestämään kuntoutukseen. Tärkeintä on, että kuntoutukseen hakeutuva asiakas saa tarkoituksenmukaista ja oikeaa hoitoa oikeaan aikaan. Kuntoutuspäätöksen tekeminen ei ole koskaan aivan yksiselitteistä ja kuntoutuksen laadusta riippuen kuntoutusta hakevien asiakkaiden tilanteeseen on joskus paneuduttava tarkemmin. Kuntoutuksen laadulla ja kuntoutuslaitosten erityisosaamisella on suuri merkitys myös silloin, kun päätetään mitä kuntoutuskursseja missäkin kuntoutuslaitoksessa järjestetään.

*”-- sit kyl mä katon vähän, että mikä on ensimmäinen mahdollinen kurssi, mille mä voin sille ihmiselle (päätöksen) tehdä ja mä teen sinne, laitoksesta riippumatta.”*

*”Et kuntoutus olis niin kun oikea-aikaista ja et hän (asiakas) sais niin kun parhaan mahdollisen vastineen siitä kuntoutuksesta ja kuntoutuskurssista --”*

Haastateltavat mainitsivat, että Kansaneläkelaitoksen järjestämää kuntoutusta säätelevät erilaiset lakiasetukset sekä standardit, jotka on asetettu valvomaan kuntoutuksen laatua. Näiden standardien he sanoivat asettavan kuntoutusprosessille vähimmäisvaatimukset, jotka kuntoutuslaitoksen on täytettävä voidakseen tuottaa kuntoutusta Kelan asiakkaille. Kun kuntoutuslaitokset hakeutuvat Kelan järjestämän kuntoutuksen palveluntuottajiksi, tulee niiden osallistua Kelan järjestämään tarjouskilpailuun. Tarjouskilpailun jälkeen Kela valitsee kuntoutuslaitokset, jotka pääsevät kuntoutuksen palveluntuottajiksi. Haastatellut vakuutussihteerit sanoivat, ettei heidän tarvitse huomioida standardeja ja muita kuntoutuslaitoksille asetettuja vaatimuksia tehdessään yksittäisiä kuntoutuspäätöksiä asiakkaille, vaan he voivat keskittyä tekemään kuntoutuspäätöksiä asiakkaan edun mukaisesti.

Tärkeimmäksi valintakriteeriksi kuntoutuspäätöstä tehtäessä nousi asiakkaan tarpeen ja kuntoutuksen kohtaaminen. Myös kuntoutuksen toteuttajan asiantuntijuus ja osaaminen ovat tärkeimpiä kriteereitä. Kysyimme haastateltavilta, vaikuttaako hintataso kuntoutuspäätöksentekoon tai kuntoutuslaitoksen valintaan. Vastaajien mukaan hin-

nalla ei ole vaikutusta päätöksentekoon, eikä kuntoutuspäätöksiä tekevien tarvitse seurata hintoja.

*”Kyl se osaaminen on niin ku tosi tärkeä (valintakriteeri). Kyllä se on se osaaminen, se kuntoutuksen asiantuntijuus.”*

*”Meille ei oo mitään merkitystä sillä, paljonko se maksaa, kun siitä on päätös. Se on ainoastaan merkityksellistä, että sille asiakkaalle kuuluu se kuntoutus.”*

Vastaajat pitivät kuntoutuslaitoksen valintapäätöstä pääasiassa helppona, koska he ovat työskennelleet kuntoutusasioiden parissa useita vuosia ja työkokemus tuo päätöksentekoon varmuutta. Päätöksentekoa helpottaa kaikki yrityksistä saatu informaatio, joka saadaan esimerkiksi Internetistä yrityksen kotisivuilta ja esitteistä. Vastaajat kuitenkin totesivat kuntoutuslaitosten Kelan työntekijöille järjestämien tutustumiskäyntien muodostavan yritykselle ja sen toiminnalle konkreettisen kuvan ja helpottavan päätöksentekoa.

#### **7.4 Kuntoutuslaitosten toiminta**

Kysyimme haastateltavilta, nouseeko heille jokin tutkimukseen kuuluvista kuntoutuslaitoksista erityisesti mieleen. Kaikki sanoivat kuntoutuslaitosten olevan tasavertaisia keskenään, eikä mikään yksittäinen laitos noussut erityisesti esille. Osa mainitsi heitä lähinnä toimivan kuntoutuslaitoksen, koska tekevät sen kanssa paljon yhteistyötä ja henkilökunta on tutumpaa. Kaikilla sanottiin olevan vahva oma suuntautuminen ja osaaminen.

Vastaajat totesivat yhteistyön toimivan eri kuntoutuslaitosten kanssa hyvin ja mutkattomasti, eikä siinä koettu esiintyvän hankaluuksia. Kaikilla on yhteistyöstä vain positiivisia kokemuksia ja yhteistyöhön suhtaudutaan asiallisesti. Mikäli jotain kysyttävää tai epäselvyyksiä ilmaantuu, on kynnys yhteydenottoon matala ja kuntoutuslaitosten yhteishenkilöt helposti tavoitettavissa. Eräs vastaajista koki yhteistyön sujuvan parhaiten lähimpänä sijaitsevien kuntoutuslaitosten kanssa yhteistyön runsaan määrän takia. Vastaajien mielestä Kelan ja kuntoutuslaitosten välistä yhteistyötä voitaisiin parantaa entisestään esimerkiksi lisäämällä yritysten välisiä tutustumiskäyntejä ja yhteisiä tilaisuuksia, joissa käytäisiin läpi ajankohtaisia asioita. Vastaajat kokevat myös Kelan ja

kuntoutuslaitosten edustajien välisen vuoropuhelun tärkeäksi ja toivovatkin enemmän henkilökohtaista yhteydenpitoa.

*”Kaikkien kanssa toimii ihan hyvin sillon kun asiaa on. Aina saa jonkun sieltä kiinni ja aina voi kysyä lisää ja he soittaa jos heillä on jotakin asiaa tai ekstra hoidettavaa, ni kyl he ottaa yhteyttä.”*

*”Kyl mä niin kun kaipaisin joskus semmosta muunlaistakii yhteydenottoo, kun pelkäs-tään se, että lävätetään sähköpostin kautta jotakin niin kun esitteitä meille luetta-vaks, vaan joku ottas sieltä ihan asiakseen vaikka soittas tai tulis käymään ja kertois niistä jutuista.”*

Vastaajien mukaan kuntoutusasiakkailta ei tule paljon palautetta kuntoutuslaitoksista, lukuun ottamatta yksittäisiä tapauksia. Usein annettu palaute koskee muita palveluita kuin itse kuntoutusta, esimerkiksi ruokailua tai majoituksen siisteyttä. Myös mahdolliset meneillään olevat remontit saavat kuntoutusasiakkaat antamaan negatiivista palautetta. Palautetta on annettu myös majoituspaikan sijainnista. Kuntoutusasiakkaat kokevat majoituksen sijainnin hankalaksi, jos se on kaukana paikasta jossa itse kuntoutus tapahtuu. Majoituspaikan sijaitessa kauempana päärakennuksesta, asiakkaat toivovat parempia säilytysmahdollisuuksia henkilökohtaisille tavaroilleen. Positiivista palautetta on saatu muun muassa itse kuntoutustoiminnasta ja sen vaikutuksista kuntoutusasiakkaan elämään. Vastaajat sanoivat negatiivista palautetta annettavan herkemmin kuin positiivista palautetta. Palautetta tulee kuitenkin suhteellisen harvoin, eikä se suuntaudu erityisesti vain yhteen kuntoutuslaitokseen.

Kysyimme haastateltavilta, miten kuntoutuslaitokset voisivat parantaa tai kehittää toimintaansa ja palveluitaan. Haastateltavat pitivät tärkeänä, että kuntoutuslaitokset seuraavat yhteiskunnan ja kuntoutuksen rakennemuutoksia ja kehittävät toimintaansa niiden mukaisesti. On tärkeää, että kuntoutuksen parissa työskentelevät kehittävät ammattitaitoaan ja ovat avoimia alan uudistuksille. Aktiivisuus ja halu kehittyä luovat hyvän pohjan kuntoutuslaitoksen tulevaisuudelle ja vahvistaa asemaa kilpailutilanteessa. Haastateltavat toivoivat kuntoutuslaitosten huomioivan Kelan standardien muodostavan vain vähimmäisvaatimukset kuntoutustoiminnalle. Kuntoutuslaitoksilta toivotaan kekseliäisyyttä ja persoonallista otetta työhönsä ja asiakkaidensa huomioimiseen. Ryhmämuotoisessa kuntoutuksessa kuntoutuslaitoksilta toivottiin yksilöllisempää ja

asiakslähtöisempää paneutumista asiakkaiden tilanteisiin, jotta kuntoutus olisi mahdollisimman kokonaisvaltaista. Kuntoutuslaitokset voisivat myös kehittää palautejärjestelmäänsä, jotta kuntoutusasiakkaiden olisi helppo antaa palautetta välittömästi jo kuntoutusjakson aikana. Näin mahdolliset ongelmatilanteet voitaisiin selvittää välittömästi asiakkaan tyytyväisyyden takaamiseksi.

Vastaajat toivoivat, että kuntoutuslaitokset korostaisivat työssään kyseessä olevan Kelan ja kuntoutuslaitoksen yhteistyö ja että he pyrkisivät tuomaan sen esiin myös kuntoutusasiakkaille. Kuntoutuslaitosten tulee muistaa, että kyseessä on yhteinen sopimus Kelan ja palveluntuottajan välillä. Sopimus on yhdessä tehty ja molemmat osapuolet ovat siihen suostuneet. Näin ollen vastuu sopimuksesta kuuluu kummallekin osapuolelle.

*”Sitä tietenkin toivos, et kaikki laitokset jaksas kestää aina sillä vuosiluvulla, missä eletään ja että he jaksas niin kun heidän asetettujen raamien sisällä niin kun kehittää sitä toimintaa. -- Standardi on käsityökalu, mikä antaa niin kun sen lähtötason, mutkukaan ei kiellä heitä tekemästä enemmän.”*

Asiakkailta tulee palautetta suhteellisen vähän ja ne ovat pääasiassa yksittäisiä ja ne koskevat vain harvoin itse kuntoutustoimintaa. Vastaajat eivät kokeneet asiakkaiden palautteen vaikuttavan jatkossa tehtäviin kuntoutuspäätöksiin ja mahdolliset epäselvyydet selvitetään kuntoutuslaitosten kanssa heti. Koska palautetta tulee vähän, ei se vaikuta merkittävästi haastateltavien mielikuviin kuntoutuslaitoksista.

## **7.5 Kuntoutuslaitokset yhteistyökumppanina**

Pyysimme haastateltavia kertomaan, mitkä eri tekijät heidän mielestään edistävät ja kehittävät yhteistyötä yritys C:n ja Kelan välillä. Haastateltavat kokivat yritys C:n aktiivisuuden yhteydenpidossa yhteistyötä helpottavaksi tekijäksi. Yritys C:n järjestämien tutustumiskäyntien koettiin osoittavan, että yritys C on sitoutunut yhteistyöhön. Myös yritys C:n monipuolista ja henkilökohtaista markkinointia arvostetaan ja työntekijöiden asiantuntijuuden ja luotettavuuden tärkeyttä korostettiin. Pitkään jatkunut tiivis yhteistyö luo hyvän pohjan yhteistyölle tulevaisuudessa ja lisää luottamusta osapuolten välille.

Esiin nousi myös asioita, jotka voivat vaikeuttaa yhteistyötä. Esimerkiksi pitkä matka yritys C:hen voi hankaloittaa yhteistyötä, koska kynnyks lähteä kauempana sijaitsevaan kuntoutuslaitokseen on suurempi kuin lähellä sijaitsevaan. Tästä johtuen kuntoutuslaitos ei välttämättä tule haastateltaville lähemmin tutuksi. Yhteistyötä vaikeuttaa myös se, jos kursseja suunniteltaessa kuntoutuslaitoksen edustaja ei ole aito ja totuudenmukainen. Edustajan epävarmuus vie luotettavuutta ja heikentää yhteistyötä. Varsinaisia ongelmatilanteita yhteistyössä yritys C:n kanssa ei kuitenkaan mainittu olevan ja epäselvyydet on selvitetty heti niiden ilmetessä. Sopimukset yritys C:n kanssa ovat pitäneet, eikä asioiden perään tarvitse soitella.

Pyysimme haastateltavia kuvailemaan yritys C:tä kuntoutuslaitoksena muutamalla termillä ja vastaukseksi saimme paljon positiivisia asioita. Yksi haastateltavista kuvasi yritys C:tä hyväksi ja luotettavaksi kuntoutuspalveluiden tuottajaksi. Yritys C:tä pidetään paikkana ”ihanana ja idyllisenä” ja siellä on tarjolla paljon vapaa-ajan ohjelmaa. Yritys C:n sanottiin panostavan tutkimustyöhön ja sitä pidetään hyvin ammattitaitoisena. Yritys C:llä on pitkät perinteet kuntoutustoiminnassa ja toiminnan kehittämisen koetaan olevan yritys C:ssä tärkeää. Yksi haastateltavista mainitsi yritys C:n huomioivan veteraanikuntoutujien vähenemisen lisäämällä työikäisten kuntoutusta ja tekemällä siitä monipuolisempaa. Hänen mielestään yritys C:llä on myös lämminhenkinen ja ihmisläheinen suhtautuminen asiakkaisiin.

Yritys C:n yhteistyökyky ja erityisasiantuntemus tekevät siitä luotettavan yhteistyökumppanin ja sitä pidetään aktiivisena, virkeänä ja hyvää kuntoutusta tuottavana kuntoutuslaitoksena. Myös yritys C:n tilojen sanottiin olevan laadukkaat, mutta silti perinteikkäät. Saneerauksissa on otettu huomioon alueen ja rakennusten historia, mutta myös kuntoutustoiminnan asettamat vaatimukset täyttyvät. Päärakennuksen käytävien sokkeloisuus voidaan kokea joskus hankalaksi.

*”Pitkät perinteet niin kun kuntoutustoiminnasta tuo sitä sellasta vakautta ja tota heidän kohallaan se ainakin näyttää siltä, et se sellanen heidän toiminnan kehittäminen on heille hirmu tärkeätä.”*

Yritys C:tä pidetään edelläkävijänä monessa asiassa ja luotettavana, ammattitaitoisena sekä persoonallisena kuntoutuslaitoksena. Sen ei kuitenkaan sanottu erottuvan mark-

kinoilla juurikaan muista kuntoutuslaitoksista, koska kaikilla kuntoutuslaitoksilla on oma erikoisosaamisensa, eikä haastateltavien tarvitse miettiä niiden kilpailutilannetta. Yritys C:n vahvuuksina pidetään lisäksi vahvaa ammatillista osaamista esimerkiksi neurologian saralla. Myös toiminnan kehittäminen ja luja tahto mennä eteenpäin ja säilyttää asema markkinoilla ovat yritys C:n vahvuuksia.

*”Sen vahvuus on ainakin se kehittäminen, se tavallaan se vahva tahto pyrkii eteenpäin ja säilyttää se asema, et ne on mun mielestä sellasia, jotka niin kun ihan selkeesti nousee esille.”*

Haastateltavat pitävät yritys C:n sijaintia vaikuttavana ja ympäristön koetaan luovan kuntoutumiselle hienot puitteet. Osa kuntoutusasiakkaista pitää sijaintia kuitenkin hieman syrjäisenä ja sinne pääseminen julkisilla kulkuneuvoilla voi joskus olla hankalaa. Etenkin liikuntarajoitteisten kohdalla mietitään miten he pääsevät liikkumaan paikan päällä. Pitkä matka tai mäkinen harjumaasto eivät kuitenkaan muodostu ongelmiksi, kun niitä koskevista asioista keskustellaan etukäteen asiakkaan kanssa. Yritys C:n sijainti ei vaikuta kuntoutuspäätösten tekoon, mutta jos asiakas ei vaativan ympäristön takia halua yritys C:hen mennä, ei häntä sinne pakoteta.

Haastateltavien mielestä yritys C hoitaa yhteydenpidon hyvin ja sen sanottiin olevan riittävää ja avointa. Yhteydenpito on aktiivista ja kokemukset siitä ovat pääasiassa positiivisia. Yksi haastateltavista mainitsi kuitenkin, että joskus oikean yhteyshenkilön tavoittaminen on hankalaa, kun puhelu yhdistyy keskukseen. Haastateltavien mukaan suoralla numerolla työntekijät saadaan kiinni ja soittopyyntöihin ja sähköposteihin vastataan aina viipyilemättä.

Yritys C:ssä on kuntoutustoiminnan lisäksi tarjolla myös muita palveluja, kuten majoitus, ruokailu ja muut lisäpalvelut, joihin kuuluvat esimerkiksi hieronnat ja kampaamopalvelut. Kaikki haastateltavat sanoivat tietävänsä yritys C:n tarjoavan edellä mainittuja palveluja, mutta vain kaksi koki tuntevansa ne paremmin. Majoitustiloja pidetään saneerauksen jäljiltä siisteinä ja toimivina, eikä majoituksesta ollut mitään huomautettavaa. Ruokailutilaa kuvailtiin viihtyisäksi ja tilavaksi, eikä itse ruokailusta ole tullut asiakkailta palautetta. Kuntoutuksen toimitiloja sekä kuntoutusvälineitä haastateltavat kuvailivat moderneiksi ja toimiviksi. Toimitiloja myös saneerataan aina tarpeen vaati-

essa. Haastateltavat tiesivät, että yritys C:ssä hyödynnetään uusinta teknologiaa, mikä tukee mielikuvaa kehittyvästä kuntoutuslaitoksesta. Haastateltavat ovat tietoisia yritys C:n tarjoamista omakustanteisista lisäpalveluista ja niiden sanotaan tukevan kuntoutustoimintaa hyvin. Asiakkaille kerrotaan lisäpalveluista ennen kuntoutusta ja he voivat halutessaan varata palveluja etukäteen. Haastateltavien mukaan yritys C:llä on vahva oma linjansa, eikä heillä ollut minkäänlaisia parantamis- tai kehittämisehdotuksia palveluihin liittyen.

Haastateltavat mainitsivat, että tulevaisuudessa avoin yhteistyö toisten kuntoutuslaitosten kanssa voi luoda uusia mahdollisuuksia ja näkökulmia kuntoutustoimintaan. Kiristynvä kilpailutilanne voi tulevaisuudessa pakottaa kuntoutuslaitokset lisäämään keskinäistä yhteistyötä, jotta toiminta voi jatkua. On kuitenkin tärkeää säilyttää oma vahva näkemys kuntoutukseen ja kehitettävä omaa erityisosaamista ja toimintaa monipuoliseksi.

*”Kyl mie toivosin, et se semmone avoin yhteistyömieli on se, mitä pidetään yllä. -- He voisivat varmaan lyödä ne viisaat päänsä yhteen ja miettiä, että miten, minkälaista tehostusta he voisivat yhdessä tai erikseen tehdä. Et se vois olla semmonen tulevaisuuteen liittyvä juttu.”*

## **7.6 Johtopäätöksiä palvelun laadusta**

Yritys C:tä pidettiin luotettavana ja aktiivisena kuntoutuslaitoksena, joka tarjoaa asiakkailleen virikkeellisen ympäristön kuntoutumiselle. Yritys C:n kanssa tehtyä yhteistyötä pidettiin antoisana ja toimivana, ja yhteydenpito sujuu mutkattomasti. Veteraanikuntoutujien vähentyessä yritys C on lisännyt työikäisten kuntoutusta pysyäkseen mukana kuntoutustoiminnassa. Tutkimus- ja kehittämishankkeet luovat yritys C:stä kehittyvää ja aidosti kuntoutustoiminnasta kiinnostunutta kuvaa kuntoutuspäätöksiä tekevien keskuudessa.

Tutkiessamme millaisena kuntoutuspalveluiden tarjoajana Kelan kuntoutuspäätöksiä tekevät työntekijät yritys C:tä pitävät, hyödynsimme aiemmin kappaleessa 5.3 käsittelemäämme Grönroosin listaa laadukkaan palvelun kriteereistä. Laadukkaaksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä ovat ammattimaisuus ja taidot, asenteet ja käyttäytymi-

nen, lähestyttävyyys ja joustavuus, luotettavuus, palvelun normalisointi, palvelumaise-  
ma sekä maine ja uskottavuus.

Haastateltavien mielestä yritys C:n työntekijöillä on riittävät tiedot ja taidot tuottaa korkealaatuisia kuntoutuspalveluita ja yritys C:n henkilöstöä pidettiin asiantuntevana. Haastateltavat kokivat, että tarvittaessa yritys C:n henkilökuntaan saa yhteyttä ja mahdolliset ongelmatilanteet ratkaistaan ammattitaitoisesti ja nopeasti. He kuitenkin tote-  
sivat, että yritys C:n henkilökunta voisi rohkaista asiakkaita antamaan palautetta hei-  
dän toiminnastaan rohkeammin jo kuntoutusjakson aikana. Haastateltavat eivät kui-  
tenkaan ole saaneet asiakkailta negatiivista palautetta yritys C:n kuntoutuspalveluihin  
liittyen. Yritys C:n ammattimaisuudesta ja taidoista kertoo myös siellä toteutettavat  
tutkimus- ja kehittämishankkeet, jotka olivat kaikille haastateltaville jossain määrin  
tuttuja.

Asiakkaita huomioidaan ja kunnioitetaan yritys C:ssä haastateltavien mielestä spon-  
taanisti ja heillä sanottiinkin olevan ihmisläheinen ote kuntoutustoimintaan. Palvelu-  
henkilöstön käytöksen kerrottiin olevan ystävällistä ja sujuvaa myös Kelan työntekijöi-  
tä kohtaan. Yritys C:n koettiin olevan helposti lähestyttävissä ja kommunikoinnin pu-  
helimella ja sähköpostitse olevan sujuvaa. Yritys C:n sanottiin sijaitsevan kauniilla ja  
vaikuttavalla paikalla, joka luo heidän toiminnalleen hienot puitteet. Maantieteellisesti  
sijainnin todettiin kuitenkin olevan joillekin asiakkaille hankala pitkien välimatkojen  
ja ajoittain puutteellisten kulkuyhteyksien takia.

Kaikki haastateltavat pitivät yritys C:tä luotettavana kuntoutuslaitoksena, joka kantaa  
vastuunsa toiminnastaan. He voivat luottaa siihen, että palvelu suoritetaan asiakkaan  
edun mukaisesti ja oikein ensimmäisellä kerralla. Luotettavuudesta kertoo myös se,  
että yritys C reagoi odottamattomiin tapahtumiin nopeasti löytääkseen tilanteeseen  
ratkaisun. Grönroosin (2009, 122) mukaan myönteistä kuvaa palvelusta luovat edellä  
mainittujen asioiden lisäksi palveluntuottajan fyysiset tilat ja palvelussa käytettävät  
apuvälineet. Haastateltavilla ei ollut mitään moitittavaa yritys C:n kuntoutus- ja majoi-  
tustiloista tai kuntoutuksessa käytettävistä apuvälineistä. Yksi haastateltavista mainitsi  
kuitenkin päärakennuksen käytävien olevan hieman sokkeloisia. Haastateltavat sanoi-  
vat, että joidenkin yritys C:n asiakkaiden palvelukokemuksiin voivat vaikuttaa muut  
palvelutilassa olevat asiakkaat. Esimerkiksi vaikeavammaisat kuntoutusasiakkaat voi-



vat herättää muissa asiakkaissa erilaisia ajatuksia. Kaikilla asiakkailla tulee kuitenkin olla samanlainen oikeus tulla kohdelluksi tasavertaisesti ja saada ansaitsemaansa palvelua, riippumatta muista asiakkaista.

Maine ja uskottavuus käsittävät yrityksen toiminnan luotettavuuden ja rehellisyyden. Haastateltavat pitävät yritys C:n toimintaa avoimena ja rehellisenä ja uskovat kuntoutusasiakkaiden hyötyvän yritys C:ssä saamastaan kuntoutuksesta. Myös Kelan standardit, jotka ovat perusvaatimuksia kuntoutukselle, luovat osaltaan yritys C:n toiminnalle uskottavuutta ja laadukkuutta.

Jotta palvelu olisi laadukasta, tulee sen täyttää kaikki Grönroosin (2009, 122) listamat laadukkaan palvelun kriteerit. Nämä kriteerit antavat kattavan kuvan hyvästä palvelusta ja tutkimustulosten perusteella voidaan sanoa yritys C:n palvelun olevan laadukasta ja hyvää. Yritys C:n tekninen laatu eli palvelun lopputulos koetaan hyväksi; yritys C tuottaa ammattitaitoista kuntoutusta ja tutkimustyötä, joiden avulla asiakkaiden ongelmiin etsitään ratkaisuja ja elämänlaatua parannetaan. Myös yritys C:n palveluprosessin toiminnallisen laadun, eli miten palvelu tuotetaan, koetaan olevan hyvää ja toiminta koetaan luotettavaksi. Yritys C:n harjuinen ympäristö koettiin hieman haasteelliseksi liikuntarajoitteisten asiakkaiden kannalta, mutta tällaisiin tilanteisiin on aina löytynyt ratkaisu, eikä yritys C:n ympäristö ole koskaan muodostunut varsinaiseksi esteeksi. Haastateltavien keskuudessa yritys C:n imago on positiivinen ja heillä on myönteinen mielikuva yritys C:stä palveluntuottajana.

Yritys C:n asema kilpailevien kuntoutuslaitosten joukossa on vakaa, mutta se ei erotu muita enemmän markkinoilla. Kaikilla tutkimuksessa mukana olleilla kuntoutuslaitoksilla on oma erityisosaamisensa ja ammattitaitonsa, jotka tekevät kuntoutuslaitoksista tunnettuja. Kelan kuntoutuspäätöksiä tekevien työntekijöiden mielestä mikään kuntoutuslaitos ei kuitenkaan ole itse kuntoutustoiminnan toteutuksen kannalta persoonallinen. Tutkimustuloksista selvisi, että yritys C:tä pidetään muita kuntoutuslaitoksia persoonallisempina, mutta persoonallisuus liitetään pääasiassa sijaintiin ja toimintaympäristöön.

Tulevaisuutta ajatellen yritys C:n tulisi kiinnittää huomiota entistä enemmän Kelaan suuntautuvaan markkinointiin ja kuntoutustoiminnasta tiedottamiseen. Myös kuntou-

tusasiakkaiden sekä Kelan työntekijöiden yksilölliseen huomiointiin toivottiin kiinnitettävän huomiota ja niin sanottua ”laitoksiin piiloutumista” tulisi välttää. Yhteistyössä tulisi muistaa, että toisena osapuolena on toinen ihminen, eikä pelkästään kasvoton instituutio. Kelan ja yritys C:n välisiä henkilökohtaisia tapaamisia toivottiinkin järjestettävän lisää, sillä ne luovat sekä yritys C:lle että Kelalle kasvot. Tämä lisää luotettavuutta ja vaikuttaa mielikuviin, joita Kela ja yritys C ovat toisistaan muodostaneet.

## 8 POHDINTA

### Tulosten yhteenveto

Tutkimuksemme tuloksista voi päätellä, että tutkimukseen valitut kuntoutuslaitokset ovat Kelan Itä-Suomen vakuutuspiirissä työskentelevien kuntoutuspäätöksiä tekevien työntekijöiden keskuudessa hyvin tunnettuja. Tunnettuus kuitenkin vaihtelee kuntoutuslaitoksen sijainnin sekä Kelan työntekijän ja kuntoutuslaitoksen välisen yhteistyön määrän ja laadun mukaan. Kuntoutuslaitoksen vahva erikoistuminen ja ammattitaito on kytketty kuntoutuslaitoksen nimeen. Kun kuntoutuslaitoksella on erityisosaamista jollakin osa-alueella, luo kuntoutuslaitoksen nimi tietyn mielikuvan siitä kuntoutuspalvelujen tuottajana. Esimerkiksi yritys E herätti haastateltavissa ajatuksia ja mielikuvia vahvasta neurologisen kuntoutuksen osaamisesta, vaikka suurin osa heistä ei kokenut tuntevansa yritys E:tä erityisen hyvin. Vahva erikoisosaaminen ja ammattitaito lisäävät luottamusta kuntoutuslaitoksia ja niiden toimintaa kohtaan, ja kuntoutusasiakkaita ohjataan myös niihin laitoksiin, joita kuntoutuspäätöksiä tekevät eivät erityisen hyvin tunne.

Tutkimuksestamme havaitsimme, että kohderyhmään kuuluvat Kelan työntekijät tuntevat kuntoutuslaitokset parhaiten kuntoutusasiakkailta saadun palautteen, kuntoutuslaitosten kanssa tehdyn yhteistyön sekä kuntoutuslaitosten asiantuntijuuden ja erityispalveluiden kautta. Kuntoutuslaitosten tulisikin kiinnittää huomiota näihin asioihin, ja mahdollisuuksien mukaan uudistaa ja kehittää toimintaansa. Haastateltavat toivoivat kuntoutuslaitosten kiinnittävän erityistä huomiota asiakaspalautteen keräämiseen kuntoutusjakson aikana, jotta mahdolliset asiakkaiden kokemat epäkohdat voitaisiin selvittää heti niiden ilmetessä. Tämän myötä Kelalle menevä negatiivinen palaute mah-

dollisesti vähenisi ja kuntoutusasiakkaiden sekä Kelan työntekijöiden mielikuvat kuntoutuslaitosten toiminnasta olisivat entistä myönteisempiä.

Vaikka tehtyjen kuntoutuspäätösten määrä vaihtelee Kelan toimiston henkilöstön määrän mukaan, emme huomanneet sillä olevan vaikutusta siihen, kuinka hyvin päätöksentekijät tunsivat kuntoutuslaitokset. Kun asiakas hakeutuu kuntoutuskurssille, ohjataan hänet yleensä sellaiseen kuntoutuslaitokseen, jossa asiakkaan tarpeen mukainen kurssi järjestetään mahdollisimman pian. Tällaisia kuntoutuskurssipäätöksiä voidaan tehdä parhaimmillaan jopa kymmeniä päivässä, eikä niihin vaikuta se, miten hyvin päätöksentekijä kuntoutuslaitoksen tuntee. Kun kuntoutuskurssit täytetään aikajärjestyksessä, ei kuntoutuslaitosten välille synny enää tässä vaiheessa kilpailutilannetta, eikä mitään kuntoutuslaitosta voi suosia. Tärkeimmäksi valintakriteeriksi kuntoutuspäätöstä tehtäessä nousi asiakkaan kokonaistilanne ja kuntoutustarve. Tärkeintä on, että asiakas saa oikeanlaista kuntoutusta oikeaan aikaan. Kuntoutuslaitokset voivatkin jatkossa vaikuttaa kuntoutusasiakkaidensa määrään seuraamalla yhteiskunnan ja kuntoutuksen rakennemuutoksia ja kohdistamalla kuntoutustarjontansa niiden mukaisesti. Aikaansa seuraava ja aktiivinen kuntoutuslaitos pärjää myös jatkossa.

### **Onnistuminen työssä**

Opinnäytetyömme aihe oli meille uusi ja kuntoutustoiminnan osalta tuntematon, mikä asetti työlle omat haasteensa. Opimme tutkimastamme aiheesta ja erityisesti kuntoutusjärjestelmästä Suomessa paljon uusia mielenkiintoisia asioita. Tutkimme yrityskuvaan ja maineeseen liitettäviä käsitteitä, minkä tuloksena hahmotamme niiden keskinäiset erot paremmin. Ymmärsimme, että yrityksen on tärkeää sisäistää, mitkä eri asiat asiakkaan kokemaan palvelun laatuun vaikuttavat ja kuinka tärkeää laadukas palvelu asiakkaille on. Huomasimme, että tutkimuksen tekemisen edellytyksenä on perusteellinen aiheeseen perehtyminen. Työmme luonne muuttui prosessin aikana useasti ja jouduimme muotoilemaan työmme aihetta sekä tutkimusmenetelmää, mikä vaikutti työn aikataulussa pysymiseen. Jäimme suunnittelemastamme aikataulusta hieman jälkeen, mutta ahkeralla työskentelyllä saimme työn ajallaan valmiiksi ja löysimme vastaukset tutkimuskysymykseen.

Löysimme opinnäytetyöhömmö runsaasti kirjallisuutta ja muuta lähdeaineistoa, jotka käsittelevät työmme kannalta keskeisiä käsitteitä. Erityisesti kuntoutusta käsittelevä lähdeaineisto auttoi meitä ymmärtämään kuntoutuksen monimuotoisuuden. Käsitteimme mielestämme yrityskuvaan ja palvelun laatuun vaikuttavia tekijöitä monipuolisesti ja teorian tietoa oli tutkimuksemme kannalta riittävästi. Vastaavanlaista aihetta käsitteleviä tutkimuksia ei löytynyt juuri lainkaan, mutta aihetta sivuavia tutkimuksia esimerkiksi palvelun laadusta löytyi. Vertailimme näiden tutkimusten tuloksia kerättyyn teorian tietoon, mikä loi hyvän pohjan omalle tutkimuksellemme.

Tutkimusmenetelmän vuoksi meidän tuli varata enemmän aikaa tutkimuksen toteutukseen, koska henkilökohtaiset haastattelut vievät aikaa muulta tutkimustyöltä enemmän kuin esimerkiksi kirjekysely olisi vienyt. Koska kohderyhmä muodostui viidestä henkilöstä, ei kirjekyselyä hyödyntämällä olisi saatu tarpeeksi kattavia vastauksia. Pidimme teemahaastattelua oikeana tutkimusmenetelmänä tutkimuksessamme, koska sitä käyttämällä varmistimme, että saamme vastaukset kaikilta kohderyhmään kuuluvilta henkilöiltä. Lisäksi haastattelun aikana pystyimme tarkentamaan kysymyksiä tarvittaessa ja esittämään lisäkysymyksiä. Teemahaastattelu osoittautui menetelmänä aikaa vieväksi, sillä jo pelkästään sopivien haastatteluaikojen löytäminen vei aikaa. Koska haastattelut suoritettiin eri paikkakunnilla, kului matkoihin oma aikansa.

Kuten kvalitatiivisen tutkimuksen luonteeseen kuuluu, olemme joutuneet kyseenalaistamaan tutkimuksemme luotettavuutta ja kattavuutta koko tutkimuksen työstämisen ajan. Epävarmuutta lisää myös se, että tutkimustulosten analysointi perustuu omaan tulkintaamme, eikä laadullisessa tutkimuksessa koskaan voida luottaa siihen, että tulkinta on absoluuttisen oikea. Tutkimuksemme luotettavuutta olisi voinut parantaa suurempi otanta, jolloin olisimme saaneet selville kokevatko muut Kelan kuntoutuspäätöksiä tekevät työntekijät tutkittavat asiat samalla tavalla kuin haastateltavina olleet työntekijät. Onnistuimme kuitenkin mielestämme tutkimuksessa hyvin, ja saimme käyttökelpoisia tutkimustuloksia, joita toimeksiantajamme Kruunupuisto voi hyödyntää.

## **Jatkotutkimusehdotukset**

Tutkimuksemme perusteella voimme todeta, että yritykselle on tärkeää ymmärtää ja tutkia tarjoamiensa palveluiden laatua voidakseen kehittää palvelutarjoomaansa. Tämän takia myös Kruunupuisto voisi tulevaisuudessa jatkaa kuntoutustoiminnan laadun tutkimista laajemmin muiden kuntoutuksen maksajatahojen keskuudessa. Olisi myös tärkeää tutkia palvelun laatua kuntoutusasiakkaiden näkökulmasta, koska he ovat mukana tuottamassa ja käyttämässä palvelua. Vain kuntoutuspalveluita käyttävät asiakkaat voivat määrittellä, millaisena he itse kuntoutuspalveluiden laadun kokevat.

Kruunupuisto voisi tutkia laajemmin Kelan työntekijöiden mielikuvia Kruunupuiston toiminnasta ja kuntoutuspalveluista. Tutkittavan kohderyhmän voisi laajentaa kattamaan myös muita Kelan kuntoutustoiminnan parissa työskenteleviä henkilöitä ensin Itä-Suomen alueella ja sen jälkeen tarvittaessa muualla Suomessa. Mikäli Kruunupuiston kilpailuasemaa markkinoilla halutaan tutkia jatkossa, voitaisiin tutkimukseen valita myös muita kuin tässä työssä käsiteltyjä Kruunupuiston kanssa kilpailevia kuntoutuslaitoksia. Laajempaa kohderyhmää tutkittaessa määrällinen tutkimusmenetelmä toimii paremmin, koska sen avulla saadaan tutkittavasta asiasta tilastollisia tuloksia, joita on helpompi tulkita.

## LÄHTEET

Aula, Pekka & Heinonen, Jouni 2002. *Maine menestystekijä*. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2009. *Yrityksen asiakasmarkkinointi*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Grönroos, Christian 1998. *Nyt kilpaillaan palveluilla*. Porvoo: WSOY.

Grönroos, Christian 2009. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. Juva: WS Bookwell Oy.

Grönroos, Christian 2001. *Service management and marketing. A customer relationship management approach*. West Sussex: Wiley.

Heikkilä, Tarja 2008. *Tilastollinen tutkimus*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2000. *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.

Järvikoski, Aila & Härkäpää, Kristiina 2004. *Kuntoutuksen perusteet*. Helsinki: WSOY.

Karvonen, Erkki 2001. *Hyvä maine on yrityksen menestyksen tae*. Teoksessa Pitkänen, Kati Pauliina (toim.) *Yrityskuva ja maine menestystekijöinä*. Helsinki: Edita Oyj, 16–22.

Karvonen, Erkki 2000. *Imagon rakennusta vai maineenhallintaa?*. Teoksessa Aula, Pekka & Hakala, Salli (toim.) *Kolmet kasvot*. Helsinki: Loki-Kirjat, 51–76.

Keipilä, Leenamaria 2008. *Asiakasnäkökulma kotihoidon palvelujen laatuun*. Tampereen yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Sosiaalityö. Pro gradu-tutkielma.

Kela 2009. Kuntoutukseen. Kelan kuntoutus ja kuntoutusraha – 2009. Esite. Helsinki: Edita Prima.

Kela 2010. Yrityksen WWW-sivut. <http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf/>. Päivitetty 5.2.2010. Luettu 5.2.2010.

Kiukas, Urho 1987. Punkaharjun Kuntoutussairaalan historiaa. Savonlinnan kirjapaino Oy.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary, Saunders, John, Wong, Veronica 1999. Principles of Marketing. Second European Edition. London: Prentice Hall.

Kruunupuisto Oy 2010a. Yrityksen WWW-sivut. <http://www.kruunupuisto.fi/index.php>. Päivitetty 1.2.2010. Luettu 1.2.2010.

Kruunupuisto Oy 2010b. Markkinointisuunnitelma 2010. Moniste.

Lovelock, Christopher H. 1992. Managing Services. Marketing, Operations and Human Resources. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Nyrkkö, Hannu 2009. Kruunupuisto – kuntoutuksen edelläkävijä. Kuntoutuksen edelläkävijä Kruunupuiston asiakaslehti 1/2009, 3.

Ojasalo, Birgitta 2009. Kruunupuiston yrityskuva ja maine - tutkimussuunnitelma. Markkinointi-instituutti. Markkinointitutkinnon koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Parasuraman, A., Zeithaml, Valarie A., Berry, Leonard L. 1985. A conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. Journal of Marketing 49, 47–48.

Pesonen, Hanna-Leena, Luostarinen, Jaakko & Toskala, Antero 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Pitkänen, Kati Pauliina 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Helsinki: Edita Oyj.

Pulkinen, Sirpa 2003. Mielipaikka markkinoilla. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Rope, Timo 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari Oyj.

Rope, Timo & Mether, Jari 2001. Tavoitteena menestysbrandi – onnistu mielikuva-markkinoilla. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. 3.3 Tutkimuksen luotettavuus ja arviointi. WWW-julkaisu. [http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3\\_3.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3.html). Päivitetty 22.3.2010. Luettu 27.4.2010.

Standardit kuntoutuksessa. 2010. Kela. WWW-dokumentti.

<http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf/NET/030903104122KM>. Päivitetty 6.5.2010. Luettu 6.5.2010.

Taivalmäki, Rauno 2009. Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys. Metropolia. Auto- ja kuljetustekniikka. Opinnäytetyö.

Taloustutkimus Oy 2004. Laatuksitykset suomalaisissa yrityksissä 2004, osaraportti. PDF-dokumentti.

[http://julkaisurekisteri.ktm.fi/ktm\\_jur/ktmjur.nsf/All/4035EB9EE20E0041C2256F47047EB6DB](http://julkaisurekisteri.ktm.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/All/4035EB9EE20E0041C2256F47047EB6DB). Päivitetty 5.5.2010. Luettu 5.5.2010.

Valtioneuvosto 2002. Kuntoutusselonteko 2002. PDF-dokumentti.

<http://pre20031103.stm.fi/suomi/eho/julkaisut/ehosisallys29.htm>. Päivitetty 28.2.2002. Luettu 29.4.2010.

Vuokko, Pirjo 2003. Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot. Porvoo: WS Bookwell Oy.



Vuokko, Pirjo 2004. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Ylikoski, Tuire 2001. Unohtuiko asiakas?. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Zeithaml, Valarie A. & Bitner, Mary Jo 1996. Services marketing. Singapore: McGraw-Hill.

Åberg, Leif 1997. Viestinnän strategiat. Juva: WSOY.

**TEEMAHAASTATTELU****Haastateltavan taustatiedot**

- Mikä on työnimikkeenne ja mitä työnkuvaanne kuuluu? Työtehtävät?
  
- Kuinka kauan olette työskennellyt kuntoutusasioiden parissa?

**Mielikuvia kuntoutuslaitoksista**

- Mikä Itä-Suomessa toimiva kuntoutuslaitos Teille tulee ensimmäisenä mieleen? Entä tuleeko muita kuntoutuslaitoksia mieleen?
  
- Miten hyvin omasta mielestänne tunnette kuntoutuslaitokset asteikolla 1-5 (1=tunnen huonosti, 5=tunnen erittäin hyvin)?
  - Yritys A
  - Yritys B
  - Yritys C
  - Yritys D
  - Yritys E
  
- Mistä yhteydestä kyseiset kuntoutuslaitokset ovat Teille tuttuja?

	<b>Yritys A</b>	<b>Yritys B</b>	<b>Yritys C</b>	<b>Yritys D</b>	<b>Yritys E</b>
1. Tiedän vain nimeltä					
2. Olen käyttänyt palveluja					
3. Asiakkaalta saatu palaute					
4. Yhteistyö yrityksen kanssa					
5. Mediajulkisuus					
6. Yrityksen maine					
7. Markkinointi/tiedottaminen					
8. Yrityksen asiantuntijuus/erityispalvelut					
9. Muu, mikä?					

– Mitkä seuraavista käsitteistä mielestänne kuvaavat mainittuja yrityksiä? Mihin kyseisistä viidestä kuntoutuslaitoksesta liitätte seuraavat käsitteet?

	Yritys A	Yritys B	Yritys C	Yritys D	Yritys E
hyvämaineinen					
persoonallinen					
tunnettu					
asiakaslähtöinen					
palveluhaluinen					
moniammatillinen					
korkeatasoiset palvelut					
ammattitaitoinen					
kehittyvä					
kilpailukykyinen					
asiantunteva henkilöstö					
luotettava					
perinteikäs					
aktiivinen					
edelläkävijä					

**Kuntoutuspäätökset**

– Kuinka paljon kuntoutuspäätöksiä toimistossanne tehdään kuukaudessa?

– Mikä on oma roolinne päätöksenteossa kuntoutuslaitosta valittaessa asiakkaalle?

– Mitkä tekijät vaikuttavat kuntoutuspäätöksen tekemiseen?

- Mistä valintakriteerit muodostuvat? Kuka ne on asettanut?
  
- Mikä on mielestänne tärkein valintakriteeri?
  
- Miten hintataso vaikuttaa valinnan tekoon, millä tavoin? Kuinka tärkeä kriteeri se on?
  
- Onko kuntoutuslaitoksen valintapäätös helppo vai vaikea tehdä, miksi?

### **Kuntoutuslaitokset**

- Nouseeko jokin kuntoutuslaitoksista (Yritys A, Yritys B, Yritys C, Yritys D, Yritys E) erityisesti mieleen? Miksi?
  
- Miten yhteistyö eri kuntoutuslaitosten kanssa mielestänne toimii?
  - Millaisia kokemuksia Teillä on yhteistyöstä? Onko yhteistyössä ollut ongelmia?
  
  - Minkä kuntoutuslaitoksen kanssa yhteistyö on sujunut parhaiten?
  
- Millaisia ajatuksia ja näkemyksiä Teillä on yhteistyön parantamiseksi? Mitä parannuksia kuntoutuslaitokset voisivat tehdä?
  
- Minkälaista palautetta kuntoutusasiakkaat ovat antaneet ko. kuntoutuslaitoksista ja niiden palveluista? Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat olleet kuntoutuslaitoksiin ja niiden palveluihin?

– Millä tavalla kuntoutuslaitokset voisivat mielestänne parantaa ja kehittää palveluitaan? Ajatuksia Teidän ja kuntoutusasiakkaan näkökulmista.

– Vaikuttaako asiakkaalta saatu palaute mielipiteisiin ja mielikuviin tai kuntoutuspäätöksiin tulevaisuudessa?

### **Kruunupuisto**

– Mitkä eri tekijät edistävät ja kehittävät yhteistyötä Kruunupuiston ja Kelan välillä?

– Mitkä asiat vaikeuttavat yhteistyötä?

– Miten kuvailisitte Kruunupuistoa kuntoutuslaitoksena? Mainitkaa muutama termi, jotka mielestänne kuvaavat Kruunupuistoa.

– Erottuuko Kruunupuisto mielestänne markkinoilla, millä tavalla? Mitkä ovat sen vahvuudet/heikkoudet?

– Kruunupuisto sijaitsee Punkaharjulla. Millainen sijainti mielestänne on? Millainen vaikutus sijainnilla on?

– Miten Kruunupuisto mielestänne hoitaa yhteydenpidon? Onko yhteydenpito sujuvaa ja viestintä riittävää? Millaisia kokemuksia Teillä on yhteydenpidosta?

## **LIITE 1(5)**

### **Haastattelurunko**

– Onko yhteistyössä esiintynyt ongelmia? Miten Kruunupuisto on reagoinut mahdollisiin ongelmatilanteisiin? Entä onko tarvittaviin toimenpiteisiin ryhdytty heti?

– Tiedättekö mitä erilaisia palveluja Kruunupuisto tarjoaa? Ovatko palvelut Teille tuttuja? Onko Kruunupuistolla parannettavaa jollain kuntoutustoiminnan osa-alueella? Mahdollisia parantamis- ja kehittämissuhteita eri palveluihin.

– majoitus

– ruokailu

– kuntoutus

– kuntoutuksen toimitilat/-välineet

– tutkimushankkeet

– muut lisäpalvelut (esim. hoidot)

– Mitä oppia Kruunupuisto voisi ottaa muista kuntoutuslaitoksista?

– Mitä muuta haluaisitte kertoa?