Mari Niemi

YHTEISTYÖN KEHITTÄMINEN PALVELULUMUOTOILUN KEINOIN

Opinnäytetyö
Tradenomi
Myynti, markkinointi ja palvelumuotoilu

2019

Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

Tekijä/Tekijät	Tutkinto	Aika
Mari Niemi	Tradenomi (AMK)	Marraskuu 2019
Opinnäytetyön nimi Yhteistyön kehittäminen palvelumuotoilun keinoin		39 sivua
Toimeksiantaja Kansaneläkelaitos		
Ohjaaja Mari Maunula		

Tiivistelmä

Tämä opinnäytetyö käsittelee palvelumuotoilun hyödyntämistä organisaatioiden välisen yhteistyön kehittämisessä ja parantamisessa. Toimeksiantajana opinnäytetyössä toimii Kansaneläkelaitos ja tutkittavana sidosryhmäorganisaationa on Kymsote. Tutkimus on toteutettu toukokuun 2019 ja syyskuun 2019 välisenä aikana, kun organisaatioissa havaittiin toimeentulotuen käsittelyssä tarve parantaa jo olemassa olevaa yhteistyötä.

Tutkimuksen tarkoituksena on löytää vastaus tutkimuskysymykseen: miten palvelumuotoilun avulla voidaan kehittää yhteistyötä toimeentulotuen parissa Kelan ja Kymsoten välillä. Opinnäytetyön teoreettisena viitekehyksenä on palvelumuotoilu ja sen menetelmät. Palvelumuotoilu teoriana on laaja, koska palvelumuotoilu itsessään pitää sisällään palvelumuotoilun työkaluja, prosessin ja ajattelutavan.

Tutkimus on toteutettu laadullisena ja prosessuaalisena tutkimuksena. Opinnäytetyön alussa keskityttiin laadullisen tutkimuksen menetelmän avulla aineiston keräämiseen. Aineiston kerääminen toteutettiin varjostamalla yhteistyökumppaneita aidossa toimintaympäristössä. Havainnoista kirjoitettiin päiväkirjaa, jonka pohjalta suunniteltiin ja toteutettiin työpaja. Työpaja järjestettiin, koska jo tutkimuksen alkuvaiheessa huomattiin luottamuksen organisaatioiden välillä olevan heikkoa ja havaittiin puutteita toisen työn tuntemisessa.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että palvelumuotoilun menetelmät soveltuvat yhteistyön kehittämiseen. Palvelumuotoilun avulla voidaan vaikuttaa ajattelutapaan, luoda yhteinen käsitys asioihin ja saavuttaa yhteinen sävel tekemiseen. Lisäksi tutkimustulosten perusteella on mahdollista suunnitella toimiva yhteistyömalli myös muiden sidosryhmien kanssa toimimiseksi tulevaisuudessa.

Aito ja avoin vuorovaikutus yhteistyökumppaneiden välillä on onnistuneen yhteistyön pohja, jonka avulla yhteistyötä on mahdollista syventää ja kehittää. Pohjan puuttuessa yhteistyötä on hankala tehdä.

Asiasanat

yhteistyö, palvelumuotoilu, työpajat, toimeentulotuki

South-Eastern Finland University of Applied Sciences

Author (authors)	Degree	Time
Mari Niemi	Bachelor of Business Administration	November 2019

Thesis title

Developing collaboration by methods of service design

39 pages

Commissioned by

The Social Insurance Institution of Finland, Kela

Supervisor

Mari Maunula

Abstract

This thesis is focused on the use of service design in developing and improving collaboration between organizations. The study was conducted between May 2019 and September 2019, after the organizations identified a need to improve their co-operation regarding the matter of income support.

The purpose of the study is to find the answer to the research question: how service design can help develop cooperation between Kela and Kymsote regarding income support. The theoretical framework of this thesis is service design and its methods.

The research methods were qualitative and procedural. The first step was to collect material through shadowing, which is a method of qualitative research. The material was collected by shadowing the partners in a real operating environment. The findings were the subject of a research diary, which was used as a basis for the workshop. The workshop was organized because early on in the study it was noted that there was a lack of trust between the organizations and misunderstandings regarding each other's work.

The study shows that service design methods are suitable for developing cooperation. Service design can help you change your mindset, build a common understanding, and build consensus. In addition, the results of the research make it possible to design a functioning model of cooperation with other stakeholders in the future.

Open conversation between partners is the basis for successful cooperation, which allows deepening and developing cooperation. In the absence of trust it is difficult to cooperate. Understanding one another's work is essential to gain trust.

Keywords

teamwork, service desing, workshop, income support

SISÄLLYS

1 JOHDANTO 5

2 TOIMINTAYMPÄRISTÖN ESITTELY 7

2.1 Kansaneläkelaitos 7

2.2 Kymsote 9

2.3 Toimeentulotuki 11

3 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS ..... **VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**

3.1 Kvalitatiivinen tutkimus 14

3.2 Kvantitatiivinen tutkimus 14

3.3 Prosessuaalinen tutkimus 15

4 PALVELUMUOTOILU ..... **VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**

4.1 Palvelumuotoiluprosessi 18

4.2 Varjostus 20

4.3 Palvelumuotoilun työpajat 21

4.4 Tulevaisuuden tutkimus 23

5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS 24

5.1 Nykytilan kartoitus 25

5.2 Työpajan järjestäminen 29

6 TUTKIMUSTULOKSET 31

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA 33

LÄHTEET 37

1 JOHDANTO

Palvelumuotoilu, mitä se oikein on? Kysymykseen on olemassa vähintään yhtä monta erilaista vastausta kuin vastaajaakin. Palvelumuotoilun kuvauksessa ei ole olemassa yhtä oikeaa vastausta tai valmista kaavaa sen määrittämiseksi, ja se on huojentavaa. Palvelumuotoilu on Suomessa edelleen melko uutta, vaikka sitä on tietämättä harjoitettu vuosikymmeniä. ”Palvelumuotoilun määrittäminen on haastavaa” toteaa Tuulaniemi (2011,10) teoksessaan Palvelumuotoilu. Tiivistettynä palvelumuotoilun voidaan sanoa olevan kehittämistä, suunnittelua ja luovia menetelmiä. Palvelumuotoilulla suunnitellaan käyttäjälähtöistä palvelukokemusta, työ tehdään yhdessä ja uskalletaan kokeilla. Vanhojen asioiden yhdistäminen uudella tavalla on palvelumuotoilua parhaimmillaan. Muuntautumiskyvyllään palvelumuotoilu voidaan yhdistää monenlaisiin aloihin ja erilaisiin tilanteisiin. Tyytyväinen asiakas on yritykselle tai organisaatiolle tärkein tavoite, ja sen saavuttaminen nykypäivänä on yhä vaikeampaa. Palveluistumisen merkityksen kasvaessa on yhä tärkeämpää saada hyvälaatuista palvelua mahdollisimman helposti, yhden luukun taktiikalla.

Sosiaalisektorilla Suomessa on tapahtunut suuria muutoksia lähivuosina. ”Sote tuo tullessaan valtavasti muutoksia ja kehittämisen tarpeita” toteaa Ahonen (2017, 6). teoksessaan Palvelumuotoilu sotessa. Sosiaalisektorilla rakenteellisten muutosten käytäntöön vieminen tulee olemaan haasteellinen urakka. (Ahonen 2017, 6) Kansaneläkelaitos (s.a.) uutisoi verkkosivuillaan eduskunnan maaliskuussa 2015 tekemistä lakiuudistuksista. Lakiuudistusten myötä perustoimeentulotuen maksaminen siirtyy Kelan hoidettavaksi vuoden 2017 alusta alkaen. Vuoteen 2017 asti perustoimeentulotuki on ollut kuntien hoidettavana. Lainmuutoksilla ei ole kuitenkaan vaikutusta tuen myöntämisperusteisiin tai toimeentulotuen tasoon.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, miten palvelumuotoilun menetelmät sopivat yhteistyön kehittämiseen Kelan ja Kymsoten välillä. Tutkimuskysymykseen, miten palvelumuotoilun avulla voidaan kehittää yhteistyötä toimeentulotuen parissa Kelan ja Kymsoten välillä, etsitään vastausta tutki-

muksessa. Palvelumuotoilun avulla pyritään kehittämään toimiva yhteistyömalli toimeksiantajan ja sidosryhmäorganisaation välille. Löydetäänkö palvelumuotoilun avulla yhteinen päämäärä ja jonka vuoksi yhteistyötä organisaatioiden välillä tulisi kehittää? Palvelumuotoilua hyödyntämällä yritetään löytää yhteinen tahtotila yhteiseen työhön, aiemmista ennakkoluuloista ja oletuksista huolimatta. Ennakkoluulot ja oletukset syntyvät usein tilanteessa, kun asiaa tai osapuolta ei tunneta riittävän hyvin. Tutkimuksessa pyritään toimimaan siten, että molempiin organisaatioihin tutustutaan huolellisesti. Tutkimuksessa ei käytetä tutkijan aiempaa kokemusperäistä tietoa, vaan organisaatioihin tutustuminen aloitetaan puhtaalta pöydältä.

Tutkittavan aiheen ajankohtaisuus valikoitui sillä perusteella, että perustoimeentulotuen siirrosta kunnilta Kelan hoidettavaksi on kulunut noin kaksi vuotta. Selkeää ja riittävän toimivaa yhteistyömallia organisaatioiden välillä ei ole aiemmin ollut. Aikaisempaa tutkimusta organisaatioiden välisestä yhteistyöstä ei ole. Palvelumuotoilua on kuitenkin käytetty esimerkiksi Riitta Hytösen (2014) päivähoidon toimintamallin kehittämisessä sekä Elviira Salmisen (2018) tekemässä tutkimuksessa, palvelumuotoilun hyödyntämisessä yrityksen toiminnan kehittämisissä. Molempien tutkimukset ovat olleet opinnäytetöitä.

Tutkimuksessa hyödynnetään tutkijan omaa roolia toimeksiantajayrityksen, Kelan, palveluksessa. Tutkijan rooli yrityksessä on toimia etuuskäsittelijänä perustoimeentulotuessa, yleisessä asumistuessa sekä toimia yhteyshenkilönä Kela – Kymsote yhteistyössä. Päivittäisiin työtehtäviin kuuluu perustoimeentulotukihakemusten ja yleisen asumistuen hakemusten käsittely sekä ratkaisu. Tutkimuksen toteuttamisen kannalta tutkijan työskentely toimeksiantajaorganisaatiossa helpotti tutkimuksen toteutusta. Tiedonsaanti yrityksen sisällä sujui tutkimuksen aikana helposti, ja se sujuvoitti itse tekemistä. Tutkijan rooli organisaatiossa toi motivaatiota tutkimuksen tekemiseen, koska tutkimuksen tavoitteena oli helpottaa omaa ja kollegoiden työtä tulevaisuudessa.

Arjen päivittäisessä tekemisessä tutkijalle on tullut useasti vastaan tilanne, jossa kaivattaisiin tiivistä yhteistyötä sosiaalityöntekijän tai sosiaaliohjaajan kanssa, jotta perustoimeentulotukiasiakkaan kokonaistilanne saataisiin hyvin

hoidettua kerralla kuntoon. Tämän vuoksi opinnäytetyön suunnittelu käynnistettiin. Nykyiset kanavat ovat kuitenkin rajoittuneet listattuihin puhelinnumeroihin, joista päädytään useisiin vaihteisiin soittamisiin ja lukuisiin soittopyyntöihin. Koska perustoimeentulotuki on viimesijainen etuus, ei päätöksen annossa useinkaan ole useita päiviä aikaa, eikä näin ollen ole mahdollista odotella takaisin soittoa edes seuraavaan päivään. Kelan (s.a.) verkkosivuilta löytyvän toimeentulotuen etuusohjeen mukaan viimesijaisuudella tarkoitetaan, että ennen tuen myöntämistä tulee selvittää henkilöiden ja perheen mahdollisuudet tulla toimeen omilla tuloillaan, varoillaan tai muilla tulon lähteillä. Lähtökohtana on, että jokaisella on kykynsä mukaan velvollisuus huolehtia itsestään ja omasta toimeentulostaan.

2 TOIMINTAYMPÄRISTÖN ESITTELY

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen toimintaympäristöä. Toimintaympäristö koostuu kolmesta yhtä tärkeästä osasta. Ensimmäinen osa kertoo toimeksiantajayrityksenä tutkimuksessa toimivasta Kansaneläkelaitoksesta. Toinen osa kertoo sidosryhmäorganisaatio Kymsotesta. Kolmas osio kertoo yhteisestä työmaasta, toimeentulotuesta.

2.1 Kansaneläkelaitos

Kansaneläkelaitos (s.a.) kertoo omilla verkkosivuilla toimivansa Suomessa asuvien ja monien ulkomailla asuvien suomalaisten sosiaaliturvasta huolehtijana. Kelan tarkoituksena on turvata väestön toimeentuloa, edistää terveyttä sekä tukea selviytymistä itsenäisesti. Suomessa sosiaaliturva on rakennettu huolehtimaan perusturvasta silloin, kun ihminen ei ole kykenevä itse siitä huolehtimaan. Sosiaaliturvasta vastaavat Suomessa Kela, kunnat, erilaiset työttömyyskassat ja vakuutus- ja eläkelaitokset. Suurin osa Kelan budjetista, noin 75 %, koostuu valtionrahoituksesta. Tämän lisäksi toiminnan rahoituksesta vastaa kunnat (arviolta 6 %) sekä sairausvakuutusmaksuista tullut rahoitus 19 %.

Kelan toiminta sosiaaliturvan parissa on käynnistynyt joulukuussa 1937.Tästä vuodesta eteenpäin toiminta sosiaaliturvan parissa on laajentunut moniin erilaisiin etuuksiin, viimeisimpänä 2017 kunnilta Kelan hoidettavaksi tullut perus-

toimeentulotuki. Kelan etuuspalveluiden tulosyksikkö vastaa perustoimeentulotuen ratkaisutoiminnasta sekä myös muiden etuuksien toiminnasta. Asiakaspalveluyksikkö vastaa asiakaspalvelusta, palvelukanavista riippumatta. Etuuspalvelut on jaettu viiteen vakuutuspiiriin, eteläinen, itäinen, keskinen, läntinen- ja pohjoinen vakuutuspiiri. Samalla tavoin myös asiakkuuspalvelut jakautuvat. Kelan toimielimet koostuvat valtuutetuista, joita on 12 ja eduskunta valitsee heidät. Hallituksesta, heitä on 10 henkilöä ja valtuutetut valitsevat heidät. Kahdeksasta tilintarkastajasta, jotka hallitus valitsee. (Kansaneläkelaitos, s.a.)

Kuva 1. Kelan strategia ja arvot (Kansaneläkelaitos s.a.)

Kela toimii ihmistä arvostaen, osaavasti, yhteistyökykyisesti ja uudistuvasti. Kelan strategiset tavoitteet vuonna 2019 ovat painottuneet neljään eri osa-alueeseen, jotka ovat kuvassa 1 kuvattu puina. Painopisteet ovat erinomainen asiakaskokemus yhdenvertaisesti, palvelu ajantasaisella ja luotettavalla tiedolla, yhteiskunnassa vastuullisesti vaikuttaminen sekä työnmuotojen uudistaminen ja palvelukulttuurin vahvistaminen. Ensimmäisessä painopisteessä keskitytään organisaatioiden välisen yhteistyön rakentamiseen. (Kansaneläkelaitos s.a.)

Perustoimeentulotuen toimeenpanossa on Kelassa ollut omat haasteet. Kelassa perustoimeentulotukea käsittelevien henkilöiden määrät ovat suuria.

Kun 400 eri henkilöä on käsitellyt hakemuksia, ja jokaisella on käytössä tapauskohtainen harkinta toimeentulotukilain ja etuusohjeiden lisäksi päätöstä annettaessa, ei tasalaatuisuuden ongelmilta voida välttyä. Lain tulkitseminen yli 400 erilaisen silmäparin silmin on haastavaa. Haasteet ovat aiheuttaneet ongelmia päätöksien tasalaatuisuudessa. Hakalan (2018) Taloussanomissa julkaiseman artikkelin mukaan Kelan etuuspalveluiden johtaja kertoo avoimesti haastattelussa perustoimeentulotuki päätösten ongelmista. Artikkelin mukaan suuri muutos toi myös ongelmat. Heti alun jälkeen Kela myönsi reilusti perustoimeentulotuen aiheuttaman työmäärän olevan liian suuri, käytössä olevaan henkilöstöön nähden. Perustoimeentulotukea myönnettiin ensimmäisenä vuonna yli 277 000 kotitaloudelle. Ongelmiin reagoitiin aloittamalla suuret rekrytoinnit perustoimeentulotukeen. Tasalaatuisuuden haasteet taas ovat vaikuttaneet luotettavuuteen, niin asiakkaiden kuin sidosryhmien näkökulmasta. Huonosta alusta huolimatta Kelassa on haluttu lähteä kehittämään niin omaa toimintaa kuin yhteistyön toimivuutta askel kerrallaan.

Perustoimeentulotuen siirron myötä on yhteistyön merkitys myös kasvanut, koska kokonaisuutta hoitaa kunnat ja Kela yhdessä. Yhdessä hoitaminen tarkoittaa yhteisiä asiakkaita ja välttämätöntä yhteistyötä. Aiemman kokemuspohjaisen tiedon ja ammatillisen tietämyksen yhdistäminen tiiviiseen vuorovaikutukseen organisaatioiden välillä on merkittävää yhteisen asiakkaan näkökulmasta. Tuskin tarkoituksena on, että yhteinen asiakas juoksee organisaatioiden välillä, välittäen tietoa toiselta toiselle, samalla toivoen saavansa apua. Toimeentulotuen viimesijaisuus huomioiden usein asiakas on tilanteessa kokonaisvaltaisen avun tarpeessa, eikä voida olettaa voimavarojen riittävän taisteluun avun tarjoajien välillä. Päällekkäisen työn tekemisellä ei ole merkittävää hyötyä asiakkaalle eikä päällekkäisen työn tekeminen ei ole myöskään kustannustehokasta organisaatioille.

Yhteiskehittämisellä voidaan tulevaisuudessa pystyä uudistamaan ajattelutapoja, työkäytäntöjä ja työtekijärooleja. Yhdessä työskentelyssä korostuvat kaikkien osapuolien olennainen tieto, yhteiset tavoitteet, vastavuoroisuus ja molemminpuolinen kunnioitus. Yhteistyöllä tavoitellaan kaikkien osapuolien hyötymistä työskentelystä. Yhteistyön onnistumisen edellytyksenä pidetään kahden toisistaan erilaisen maailman kohtaamisesta, siitä, että yhteistyö ylipäätään käynnistetään ja myönteisistä asenteista. (Pohjola ym. 2017.)

2.2 Kymsote

Tämän luvun kuvaus Kymsotesta (Kymsote s.a.) perustuu organisaation omaan kuvaukseen toiminnastaan omilla verkkosivuillaan. Kymsote on aloittanut toimintansa 1.1.2019, ja toiminta-alueena Kymsotella on maakunta, jonka jäsenkuntiin kuuluvat, Kotka, Kouvola, Hamina, Miehikkälä, Pyhtää, ja Virolahti. Kymsoten tehtävänä on tarjota omalla toimialueellaan sosiaali- ja terveyspalveluita (sote-palveluita). Palveluita tarjotaan tasavertaisesti kaikille maakunnan 170 000 asukkaalle. Yhtymävaltuusto on kuntayhtymän korkein päättävä elin, joissa edustavat jäsenkuntien valitsemat päättäjät. Yhtymävaltuuston vastuulla on vastata taloudesta ja toiminnasta.

Toimeentulotuki on osa sote-palveluita. Toimeentulotukea Kymsoten alueella on oikeutettu samaan jokainen kuntalainen, joka ei pysty omalla toiminnallaan huolehtimaan perusturvasta. Ennen toimeentulotuen hakemista kunnasta tulee hakea ensin perustoimeentulotuki Kelasta, minkä jälkeen täydentävän toimeentulotuen myöntämisestä vastaa Kymsote omalla toiminta-alueellaan. Täydentävä toimeentulotuki perustuu aina sosiaalityöntekijän yksilölliseen harkintaan, eikä ole monistettavissa. (Kymsote s.a.)

Lisäksi Kymsotessa on käytössä ehkäisevä toimeentulotuki, tilanteita varten, jolloin pyritään edistämään asiakkaan ja tämän perheen kokonaistilannetta, huomioiden syrjäytymisvaara, sosiaalinen turvallisuus, omatoimisuuden tukeminen sekä pitkäaikaiseen toimeentulotuki kierteeseen joutuminen. Kymsoten toimintaperiaatteet perustuvat vastuulliseen, ihmislähtöiseen, rohkeaan, luottamukselliseen tapaan toimia. (Kymsote s.a.)

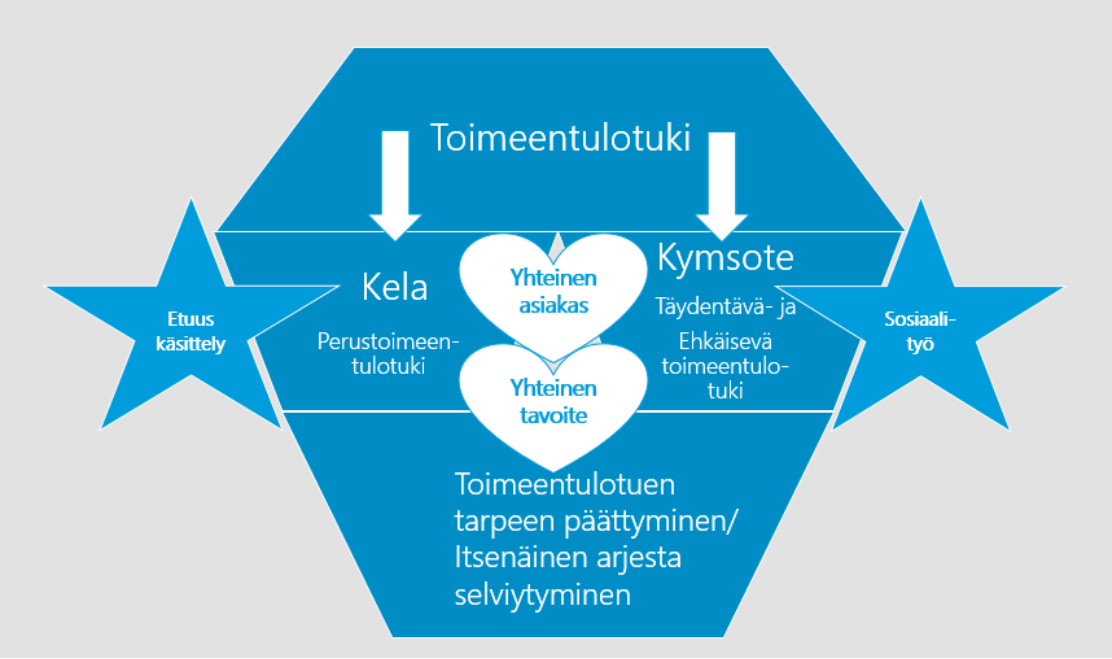
Tiukka taloudellinen tilanne näkyy kunnissa ympäri Suomen. Säästökuurille sote-uudistusten myötä ovat joutuneet monet kunnat. Säästökuurien vaikutus näkyy myös Kymsotessa. Säästökuurien aiheuttamat vaikutukset heijastuvat myös yhteistyöhön näkyvästi.

Sisäisiltä ristiriidoilta ei voida vältytä missään organisaatioissa. Median eri kanavissa on kirjoituttu Kymsoten sisäisistä ristiriidoista, joita käsitellään oikeudessa saakka. Kykkäsen (2019) Ylen uutisissa julkaistun artikkelin mukaan Kymsotella on ristiriitaa sisäisestä määräysvallasta. Valtataistelut välittyvät tahtomatta myös henkilöstöön ja henkilöstön kautta sidosryhmiin. Kireä, epävakaa ilmapiiri tekee perustekemisestä haastavaa. Ristiriidoista huolimatta Kymsotessa on ryhdytty toimeen asioiden edistämiseksi, jotta tulevaisuudessa palvelut pystytään kuntalaisille tarjoamaan laadukkaina ja yhdenvertaisina. Asioita pyritään ottamaan selvää ja henkilöstöä tuetaan muutokseen.

2.3 Toimeentulotuki

Sosiaali- ja terveysministeriö (s.a) kertoo verkkosivuillaan toimeentulotuesta. Sosiaali- ja terveysministeriö vastaa toimeentulotuen lainsäädännöstä. Toimeentulotuki on viimesijainen etuus toimeentulon turvaamiseksi. Toimeentulotuen kokonaisuus koostuu kolmesta osasta: perustoimeentulotuesta, täydentävästä toimeentulotuesta sekä ehkäisevästä toimeentulotuesta. Kela vastaa perustoimeentulotuen osuudesta ja kunnat vastaavat täydentävästä ja ehkäisevästä osasta.

Toimeentulotukea käsiteltäessä selvitetään asiakkaan käytettävissä olevat varat. Asiakkaan jättäessä hakemuksen toimeentulotukeen, tulee asiakkaalle lakiin perustuen antaa päätös viimeistään seitsemäntenä arkipäivänä hakemuksen saapumisesta, edellytyksenä kuitenkin on, että kaikki tarvittavat tiedot päätöksen antamiseen on toimitettu. (Kansaneläkelaitos s.a.) Toimeentulotuen kokonaisuuden myöntäminen perustuu Kelan ja kunnan yhteistyöhön, yhteisten asiakkaiden asioiden hoitamiseksi. Lähtökohtana on, että perustoimeentulotuen laskelma ja päätös ovat tehtynä ennen täydentävän toimeentulotuen käsittelyä. Toimeentulotuessa on käytössä järjestelmä Kelmu. Kelmun avulla kunnassa nähdään reaaliajassa päätös perustoimeentulotuesta tai siitä, onko perustoimeentulotuki hakemus vireillä. Toimeentulotukiasiakkaat ovat Kelan ja kunnan yhteisiä ja molempiin hakemuksiin tarvitaan pitkälti samat liitteet ennen hakemuksen käsittelyä, esimerkiksi tiliotteet. (Kymsote s.a.) Toimeentulotuen eri osa-alueet ja osalliset on havainnollistettu kuvassa 2.



Kuva 2. Toimeentulotuen osat ja osalliset

Kuten kuvasta 2 voidaan havaita, molempien organisaatioiden vastuualueista koostuu yhteinen toimeentulotukikokonaisuus. Kuvan 2 avulla voidaan havainnollistaa selkeästi organisaatioiden yhteiset päämäärät: itsenäinen arjesta selviytyminen ja toimeentulotuen tarpeen päättyminen.

3 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS

Luotettavan ja tieteellisen tiedon tuottamiseen tarvitaan tutkimusmenetelmiä. Tutkimusongelmalla on suuri merkitys tutkimusotteen valintaan. Kun osataan valita menetelmät tutkimukseen sopiviksi, saadaan apua itse ongelman ratkaisuun. (Kananen 2019, 25.)

Tutkimusprosessia ei voida toteuttaa koskaan 100 % luotettavana tutkimuksena, koska tutkimusprosessi on aina altis tutkijan ja tutkittavien tekemille virheille. Virheitä tutkimukseen voi muodostua joko niin, ettei niitä edes huomata tai niin, että ne tiedostetaan. Tulkitsemisessa ei ole olemassa aina yhtä, yksiselitteistä oikeaa vaihtoehtoa, vaan tulkinta muodostuu tavasta tulkita ja tulkitsijasta. Luotettavuustarkastelussa tavoitteena on poistaa virheitä, jos ei kaikkia, niin suurin osa. Validiteetilla tarkoitetaan oikeiden asioiden tutkimista ja reliabiliteetilla pysyvyyttä. (Kananen 2019, 31-35.)

Tutkimusmenetelmillä kvalitatiivinen, kvantitatiivinen ja prosessuaalinen on omat, erilaiset tutkimusmenetelmänsä. Aineiston hankinnalle tärkeimpänä kriteerinä tutkimuksessa on aineiston luotettavuus, olipa aineisto sitten kvalitatiivista tai kvantitatiivista. Tiedeyhteisössä luotettavuutta voidaan lähtökohtaisesti arvioida kahdella tavalla, sisäisellä ja ulkoisella luotettavuudella. Sisäistä luotettavuutta arvioitaessa on hyvä käyttää apuna kysymystä, miten tutkimuksessa kerätyt tiedot kuvaavat niitä asioita ja ilmiöitä, johon tutkimuksessa on tarkoitus perehtyä. Ulkoisella luotettavuudella tarkoitetaan taas sitä, että tutkija pohtii jo etukäteen, onko käytettävällä menetelmällä kerättyjen tietojen pohjalta mahdollista tehdä yleisiä päätelmiä. (Valli & Aaltola 2015, 23-24.)

Tutkimusta tehtäessä on kuitenkin tärkeää huomioida, ettei tutkimusta tarvitse ennalta määrittää, vaan menetelmiä voidaan yhdistää parhaimman lopputuloksen saavuttamiseksi. (Kananen 2019, 25). Palvelumuotoilua hyödynnettäessä tutkimuksessa vaatii se itse palvelumuotoilun muokkaamista tutkimukseen sopivammaksi. Tätä tutkimusta tehdessä palvelumuotoilusta on jätetty tarkoituksella pois kaikki vaikeat termit, ja sanasto on muokattu helposti ymmärrettäväksi.

Vuorovaikutus on yksi keino, jonka avulla voidaan parantaa tutkimuksen vaikuttavuutta. Käytännössä taas tutkimuksen on mahdollista muuttaa yhteiskuntaa vasta, kun tutkimuksen tulokset voidaan ottaa käyttöön. Tutkimuksen tarkoituksena on muuttaa ihmisten ja instituutioiden ymmärrystä ja toimintaa. Tutkimusten on mahdollista synnyttää muutosta ajattelutavassa, käsitteissä, toimintatavoissa, käyttäytymisessä, uusissa tuotteissa tai palvelussa. Yksittäinen tutkimus harvoin muuttaa asioita heti radikaalisti, mutta sen avulla voidaan mahdollistaa muutos askel askeleelta. Tutkimuksen vaikutusten tarkoituksena on näkyä yksilöllisellä tasolla motivaatiossa, valmiuksissa toimia, oman roolin selkeytymisessä ja arvoissa. Vaikutukset yhteisössä taas löytyvät useasti vallan jakautumisessa, yhdessä tekemisen kokemuksissa, ennakointina, ammatillisina verkostoina ja kumppanuuksina. Yhteiskunnallisella tasolla taas tutkimuksilla pyritään saavuttamaan uusia käsitteitä, uusia sosiaalisia- ja taloudellisia instituutioita, laki- ja sääntömuutoksia sekä organisaation vastuullisuutta. (Koskinen ym. 2018, 46-50.)

3.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tavoitellaan ongelman ymmärtämistä ja pyritään löytämään vastaus kysymykseen, mistä oikein on kyse? Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkittavaa ilmiötä, ja siihen vaikuttavia tekijöitä ei tunneta ennalta. (Kananen 2019, 25) Laadullisen tutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Tarkoituksena saada kokonaisvaltainen ja syväkäsitys tutkittavasta asiasta. Laadullisessa tutkimuksessa selvitetään vastaus kysymyksiin: mitä, miksi ja kuinka? (Tuulaniemi 2011,144.) ”Kvalitatiivisessa tutkimuksen ikäkään kuin lähtökohtaisesti oletetaan, että ympärilläsi sykkivä elämä kaikkine elintoimintoineen on prosessimainen vuolas virta, johon tutkija osallistuu” toteavat Valli & Aaltola (2015, 14) teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Kvalitatiivista tutkimusta voidaan hyödyntää myös osana jotakin suurempaa hanketta. Laadullisessa tutkimuksessa on mahdollista myös nostaa esiin tutkimuskohteesta eriytyneitä esiolettamuksia. Laadullista tutkimusta tehdessä tutkija ei tarvitse määräenemmistöä sanojensa taakse, vaan ainoastaan aineistosta saatavan tuen ja äänen. (Valli & Aaltola 2015, 22.)

3.2 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivisessa, määrällisessä tutkimuksessa taas tavoitteena on yleistää jo tunnettua ilmiötä. Mikäli ilmiötä ei tunnettaisi ennalta, ei pystyttäisi kysymään oikeanlaisia kysymyksiä. (Kananen 2019, 25.) Määrällinen tutkimusmenetelmä rajautui pois tutkimuksesta, koska tutkittavaa ilmiötä ei tunneta riittävästi vielä. Kvantitatiivista tutkimusta pidetään yleistävänä tutkimuksena. Yleistävä tutkimus näkee maailman ja yhteiskunnan enemmänkin pysähtyneenä ja staattisena. Määrällinen tutkimus jää tutkijalle, suhteessa tutkittaviin etäiseksi. Etäiseksi jäävällä tutkimuksella pyritään kuitenkin objektiivisuuteen. (Valli & Aaltola 2015, 22.)

3.3 Prosessuaalinen tutkimus

Prosessuaalisessa, toiminnallisessa tutkimuksessa tavoitellaan lähtökohtana tuotosta. Myös tuotokseen tähtäävän toiminnan kehittäminen on oleellinen osa prosessuaalista tutkimusta. Prosessuaalisessa tutkimuksessa keskeinen rooli on itse tutkijalla. Vaikka toiminnallisessa tutkimuksessa on mukana tutkijan lisäksi myös muita henkilöitä, on heidän roolinsa yleensä tiedonhankinnan yhteydessä. Toiminnallisessa tutkimuksessa eri toiminnan tai kehittämisen vaiheet kohti tuotosta etenevät vuorovaikutuksessa toimijoiden kanssa tietyssä toimintaympäristössä. (Salonen 2013, 5-6.)

Toimintatutkimuksessa tavoitellaan muutosta ihmisen toiminnassa. Tutkija osallistuu itse muutoksen toteuttamiseen. On kuitenkin huomioitava, että toimintatutkimus ei ole oma tutkimusotteensa. Toimintatutkimuksessa hyödynnetään muiden tutkimusotteiden, esimerkiksi kvalitatiivisen tai kvantitatiivisen tutkimuksen aineistonkeruu ja analyysimenetelmiä. (Kananen 2019, 84)

Tutkimuksessa on kuitenkin tärkeää, ettei tutkimusta tarvitse ennalta määrittää, vaan menetelmiä voidaan yhdistää parhaimman lopputuloksen saavuttamiseksi. (Kananen 2019, 25.) Palvelumuotoilun toimiminen tutkimuksessa vaatii itse palvelumuotoilun muokkaamista tutkimukseen sopivammaksi. Tätä tutkimusta tehdessä palvelumuotoilusta on jätetty tarkoituksella pois kaikki vaikeat termit ja sanasto on muokattu helposti ymmärrettäväksi.

Tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmiksi on yhdistetty kvalitatiivinen tutkimus ja prosessuaalinen tutkimus. Kvalitatiivinen tutkimusote valikoitui yksinkertaisesta syystä, halusta ymmärtää ilmiötä. Tutkimuksessa valittiin laadulliseksi menetelmäksi varjostus, päiväkirjan avulla. Varjostus menetelmänä sopi tutkimuksen tekemiseen, koska varjostamalla heti alkuvaiheesta lähtien päästiin havainnoimaan työskentelyä oikeassa toimintaympäristössä, työnkiertoa hyödyntäen. Jalkautumalla toisen organisaation sisälle saadaan suora, selkeä kuva toisen tavoista toimia ja tehdä työtä. Varjostamisella tarkoitetaan palvelumuotoilussa toiminnan havainnointia. Riittävän laajalla varjostuksella saadaan tuotua esiin tyypillisimmät ja usein toistuvat toimintamallit. Varjostamalla saadaan esiin kokonaisuus ja havaitaan vuorovaikutustilanteet juuri sellaisena

kuin ne ovat. Ongelmakohtien löytyminen helpottuu ja näin voidaan löytää uusia ideoita ongelmien ratkaisemiseksi. (Tuulaniemi 2011, 150.) Prosessuaaliseen vaiheeseen etenemiseksi tarvitaan kaikki pienikin ja siinä hetkessä epäoleellinen tieto.

Prosessuaalinen menetelmä valittiin tutkimukseen, koska tavoitellaan konkreettista muutosta ihmisten toiminnassa. Prosessuaalinen tutkimus mahdollistaa sidosryhmien mukaan ottamisen tutkimukseen ja sen toteuttamiseen yhdessä. Tällä tavalla saadaan tutkimukseen syvyyttä ja erilaisia näkökantoja, kvalitatiivisen tutkimuksen tueksi. Koska prosessuaalisessa tutkimuksessa tavoitellaan lopputuotteen syntymistä, tässä tapauksessa toiminnan muutosta, haluttiin muutosta ja vaihtoehtoja kokeilla käytännössä. Prosessuaalisessa tutkimuksessa luovuudelle ei ole asetettu rajoja. Menetelmässä yhdessä järjestetyt tilaisuudet avaavat ovia ajattelun muutokseen ja mahdollistavat ennakkoasenteiden karisemisen. (Koskinen ym. 2018, 49.) Prosessuaaliseksi tutkimusmenetelmäksi tutkimukseen valittiin työpajan järjestäminen. Työpajan sisältö laadittiin kvalitatiivisen tutkimusaineiston pohjalta.

4 PALVELUMUOTOILU

Palvelumuotoilua voidaan kutsua Suomessa ilmiöksi. Suurissa yrityksissä ja isoissa organisaatioissa palvelumuotoilua on joko käytetty tai kokeiltu toiminnan kehittämiseen. Kilpailun lisääntyessä joka puolella palvelumuotoilulla pyritään tarjoamaan odotuksiin ja vaatimuksiin vastaavaa palvelua sekä julkisen sektorin hyvinvointipalveluihin toivottua laatua, kustannustehokkuutta ja saatavuutta. (Koivisto ym. 2019, 34.)

Palvelumuotoilu voidaan ottaa avuksi silloin, kun organisaatiossa ollaan kohdattu haasteita. Palvelumuotoilun käsitteisiin liitetään nippu erilaisia palvelumuotoilun työkaluja. Työkalut palvelumuotoilussa mielletään kevyiksi ja helposti lähestyttäviksi. Pelkät työkalut eivät kuitenkaan riitä kuvaamaan koko tarinaa, vaan lisäksi tarvitaan prosessi ja ajattelutapa. Yhdistämällä nämä kaikki: työkalut, prosessi ja ajattelutapa, voidaan käynnistää hyvää keskustelua, luoda yhteinen käsitys asioihin, saavuttaen yhteinen sävel tekemiseen. (Stickrorn 2018, 18-20.)

Menetelmät ja työkalut on tärkeä erottaa toisistaan. Lyhyesti eroteltuina palvelumuotoilun työkaluilla tarkoitetaan konkreettisia malleja, kuten laskentataulukoita, unelmakarttoja. Menetelmiä taas kuvataan erityisiksi menettelytavoiksi, jonkin asian suorittamiseksi tai lähestymiseksi. Työkalut edustavat mitä käytämme ja menetelmät, miten luomme. (Stickrorn 2018, 36.)

Palvelumuotoilun tarkoituksena on ymmärtää asiakkaan tarpeita toiveita. Rantanen (2016, 67.) toteaa keskeisiksi kohdiksi kontaktipisteen, palvelutuokion ja palvelupolun. Kontaktipisteessä palvelu on asiakkaan saatavilla. Tarkoituksena on käynnistää muotoiluajattelu eikä ensimmäisenä tavoitteena ole saada heti asiaa valmiiksi ja käytäntöön otettavaksi. Aloitetaan varovasti, kokeillaan ensin, ja sen jälkeen jalostetaan asiaa eteenpäin pyrkien vastaamaan käyttäjien tarpeisiin.

Kohtaamisella on tärkeä rooli palvelumuotoilun onnistumisessa. Työaikana tapahtuvista kohtaamisista toivotaan kohtaamisen synnyttävän lisäarvoa organisaatiolle. Tunnelman merkitys kohtaamisissa on tärkeää. Tunnelmanmuotoilussa on tärkeä huomioida kohtaamiseen tarkoitettu ympäristö. Erityisesti tulee kiinnittää huomioita asioiden sijoitteluun, ärsykkeiden määrään ja tilan väljyyteen. Viihtyisä ja tervetullut ympäristö takaa paremmat lähtökohdat työntekemiselle. (Rantanen 2016, 53.)

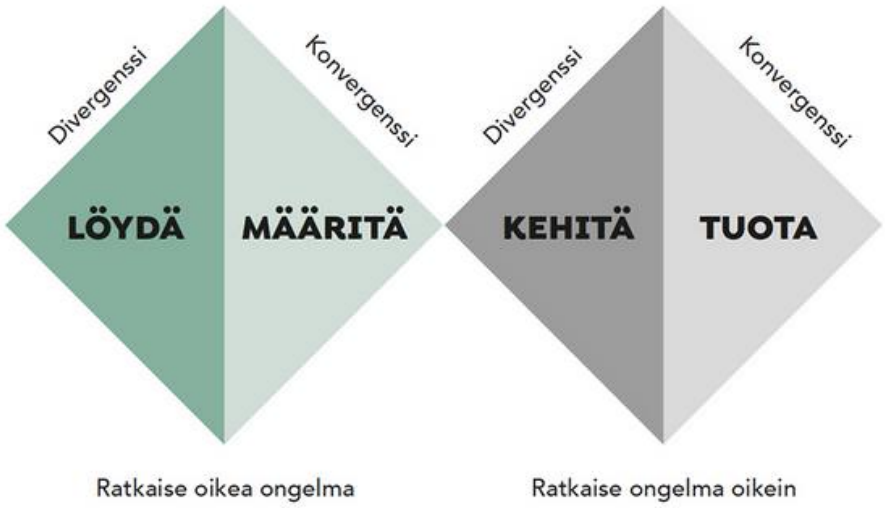
Tämän tekstikappaleen kuvaus perustuu Ahosen (2017) pohdintoihin teoksessa Palvelumuotoilu sotessa. Normaalisti palvelumuotoilussa puhutaan palvelujen käyttäjästä eikä asiakkaasta. Asiakas on kuitenkin keskiössä sosiaali- ja terveysalalla. Kehittämistyötä ei tulisisi tehdä toisarvoisesti, muun työn ohella, silloin kun halutaan muutosta ja selkeitä tuloksia. Palvelumuotoilun avulla pyritään saavuttamaan lisäarvoa niin palvelua käyttävälle asiakkaalle kuin tarjoajalle ja tuottajallekin. Asiakkaan ymmärtäminen ja asiakkaiden kokemusten tunteminen ovat tekemisen punainen lanka. Asioiden visualisointi helpottaa kokonaisvaltaisen tilanteen hahmottamista ja mahdollistaa löytyviksi ratkaisuja, jotka muuten jäisivät huomaamatta. Ideoiden synnyttämiseen palvelumuotoilussa on paljon erilaisia työkaluja ja menetelmiä. Menetelmät ovat nykyaikaisessa työskentelyssä suuri vahvuus, menetelmiä on mahdollista jalostaa tilanteeseen parhaiten sopivalla tavalla, joko isosti tai pienesti.

Palvelumuotoilussa tärkeää on toteuttaa tutkimus, jossa tavoitellaan asiakasymmärrystä. Kohderyhmän odotukset, tarpeet ja tavoitteet pyritään selvittämään. Parhaiten tässä voidaan onnistua ottamalla prosessiin mukaan loppukäyttäjät, tässä tutkimuksessa asiakkaat eli yhteistyössä mukana olevat henkilöt. (Tuulaniemi 2011, 142.)

4.1 Palvelumuotoiluprosessi

Palvelumuotoiluprosessi itsessään on luovaa ja analyyttistä. Palvelumuotoilun menetelmät ovat hyvinkin vanhoja, ja niitä on otettu hyödynnettäväksi palvelumuotoiluun muilta aloilta mm. tietojenkäsittelytietäistä ja muotoilun puolelta. Palvelumuotoilu on vertailukehittänyt itselleen muualta ominaisuuksia ja kehittyvänä tulevaisuuden alana kehittänyt niitä lisää. Palvelumuotoilun prosessin tarkoituksena on tunnistaa arvonluontimahdollisuuksia tunnistamalla ja ymmärtämällä asiakas- ja käyttäjä tarpeita. Luovien ratkaisujen myötä tarkoituksena on parantaa palvelun laatua ja luoda arvolupauksia. (Koivisto ym. 2019, 42)

Muotoiluajattelun ja palvelumuotoilun prosessi voidaan kuvata tuplatimanttiprosessimalliin (kuva3) Brittiläinen Desing Counsil esitteli vuonna 2005 kyseisen mallin (the ”Double Diamond” prosess), jossa tuplatimantti koostuu kahdesta eri osasta. Timantin osat kuvaavat prosesseja. Ensimmäisen osan tarkoituksena on tunnistaa ongelma ja toisen osan tarkoituksena on sitten ratkaista ongelma.



Design Councilin Tuplatimanttiprosessimalli

Kuva 3. Tuplatimantti

Prosessin päävaiheet, löytää, määrittää, kehittää ja tuottaa (kuva 3) ovat pääroolissa palvelumuotoilun prossin kuvauksessa. Löydä-vaiheessa tietoa kerätään asiakkaiden tarpeista, kiinnittäen erityistä huomioita asiakkaiden käyttäytymiseen, unelmiin ja motiiveihin. Tässä tutkimuksessa löydä-vaihe on keskeinen asia, jota käsitellään, tutkitaan ja havainnoidaan. Hyödynnettävät menetelmät ovat usein laadullisen tutkimuksen menetelmiä. Menetelmät on jaoteltu kolmeen osioon, perustutkimusmenetelmiin, kontekstuaalisiin tutkimusmenetelmiin sekä eksploratiivisiin tutkimusmenetelmiin. (Koivisto ym. 2019, 44-45.)

Perustutkimusmenetelmiä ovat erilaiset haastattelut, ryhmäkeskustelut ja kyselyt, joiden avulla kartoitetaan tietoa oppimalla ihmisten vastauksista kuuntelemalla tai lukemalla. Kontekstuaalisessa menetelmässä havainnoidaan käyttäytymistä ja toimintaan tarkkailemalla. (Koivisto ym. 2019, 44-45.)

Luova ajattelu ja vaihtoehtoinen ajattelu vuorottelevat prosessin aikana. Luova-ajattelu on valloillaan löytämis- ja kehittämisvaiheessa, kun taas vaihtoehtoinen ajattelu on käytössä määrittämis- ja tuottamisvaiheessa. Ihmisen luomuksia ja tuotoksia tulkitaan eksploratiivisessa tutkimuksessa. Määritä-vaiheessa alkuvaiheesta saatua tietoa analysoidaan ja tulkitaan. Kehitä-vaiheessa ideoidaan tulevaisuuden ratkaisumalleja tai konsepteja. Ideoinnin avuksi käytettävät työpajat osallistavat sidosryhmiä luomaan ja tuottamaan ideoita. Tuota vaiheessa siirrytään, jo selkeästi kohti lopputuotetta. Tuotetta tai konseptia pyritään testaamaan käytännössä, huomioiden taloudellisuus sekä toteutettavuus. Lopputuloksen ja testauksen pohjalta arvioidaan myös, viedäänkö lopputuote totutukseen vai ei. Timantin mistä tahansa neljästä vaiheesta voidaan aina palata takaisin edeltäviin vaiheisiin tai toistaa jotakin tiettyä vaihetta niin kauan, kunnes saavutetaan toivottu lopputulos. (Koivisto ym. 2019, 42-46.)

Prosessi ymmärretään usein malliksi, jolla on alku sekä loppu. Näiden välissä taas ajatellaan olevan sarja erilaisia toimenpiteitä, tietyssä järjestyksessä. Tärkeää on kuitenkin muistaa, ettei prosessin mukainen työskentely tylsästä byrokraattisesta mielikuvasta huolimatta poista luovaa ajattelua. Prosessit mahdol-

listavat oppimisen ja kehittämisen. Prosessin kaikki edellä mainitut osat sisältävät paljon erilaisia variaatioita tehdä ja toteuttaa kehittämistä. (Rantanen 2016, 58.)

4.2 Varjostus

Tutkimuksessa valittiin laadulliseksi menetelmäksi varjostus, päiväkirjan avulla. Varjostusmenetelmänä sopi tutkimuksen tekemiseen, koska varjostamalla heti alkuvaiheesta lähtien, päästiin havainnoimaan työskentelyä oikeassa toimintaympäristössä, työnkiertoa hyödyntäen. Jalkautumalla toisen organisaation sisälle saadaan suora, selkeä kuva toisen tavoista toimia ja tehdä työtä. Varjostamisella tarkoitetaan palvelumuotoilussa toiminnan havainnointia. Riittävän laajalla varjostuksella saadaan tuotua esiin tyypillisimmät ja usein toistuvat toimintamallit. Varjostamalla saadaan esiin kokonaisuus ja havaitaan vuorovaikutustilanteet juuri sellaisena kuin ne ovat. Ongelma kohtien löytyminen helpottuu ja näin voidaan löytää uusia ideoita ongelmien ratkaisemiseksi. (Tuulaniemi 2011, 150.)

Tutkimuksessa käytettiin varjostamista usean päivän ajalta, jotta saavutettaisiin mahdollisimman oikea kuva tilanteesta. Ennen varjostamisen aloittamista listattiin asioita, joihin tulisi kiinnittää erityisesti huomioita. Huomiota kiinnitettiin erityisesti, millä tavalla työt jaetaan, miten työn tehokkuutta ja laatua valvotaan, löytyykö asioiden hoidolle selkeä toimintalinja ja malli, hyödynnetäänkö ennakkotapauksia. Varjostus on kontekstuaalinen menetelmä, koska varjostuksessa päiväkirjan avulla laatija kirjaa ylös havaintoja tarkkailemalla ihmisiä ja ympäristöä siellä, missä toimitaan. Kontekstuaalisen menetelmän avulla pystytään kaivautumaan pintaa syvemmälle ja löytämään ulospäin näkyvien jäävuoren huippujen lisäksi myös syvemmälle sisälle. Varjostuksessa käyttäjän toimintaa tarkkaillaan käyttäjäkeskeisestä näkökulmasta. Varjostamalla toimintaympäristön sisällä pystytään havaitsemaan ongelmia ja niiden parannusmahdollisuuksia. (Erkkilä & Moisio-Imbert 2013, 11.)

Menetelmät varjostus ja päiväkirja on yhdistetty tutkimuksessa toistensa tueksi. Päiväkirjan avulla varjostuksessa havaitut asiat ja tunnelmat saadaan tal-

letettua myöhempää käyttöä varten. Ajan kuluessa asioiden, ihmisten ja tilanteiden tultaessa tutummiksi ensivaikutelma voi muuttua. Pienet oleelliset yksityiskohdat voivat helposti unohtua, niiden ollessa vain ajatuksina ja muistikuvina.

4.3 Palvelumuotoilun työpajat

Työpajat mahdollistavat vuorovaikutuksen toteutumisen. Työpajojen on todettu hyödyttävän kaikkia osallistuvia osapuolia. Työpajaa järjestettäessä tulee järjestäjällä ensimmäisenä olla tiedossa, miksi tilaisuus aiotaan järjestää sekä miten tilaisuuden ajatellaan palvelevan tutkimushankkeen tavoitetta ja vievän sitä eteenpäin. Työpajan ohjelman suunnittelussa on tärkeä huomioida osallistujien tarpeet, koska tarpeellisena koettavaan työpajaan halutaan osallistua. Kutsuttavat osallistujat valitaan huolellisesti, sillä laatu korvaa määrän. Motivoituneella kahdenkymmenen hengen joukolla voidaan päästä pidemmälle ja parempiin tuloksiin kuin kahdensadan hengen ryhmällä, jotka vain saapuvat paikalle pakon sanelemina. (Koskinen ym. 2018, 143-145.)

Tilaisuus on tärkeä osata ajoittaa oikein. Uteliaisuuden ja mielenkiinnon jo hieman herättyä saadaan paremmat lähtökohdat onnistuneen tilaisuuden järjestämiselle. Tilaisuus tulee mitoittaa sopivan pituiseksi, liian pitkässä työpajassa työskentelijät väsyvät ja kyllästyvät helposti. Työpajan puitteet tulee olla viihtyisät, ja tilaa tulee olla tarpeeksi. Luovuutta tilaisuuksien järjestämisessä tulee ja pitää käyttää. Kerta toisensa jälkeen samanlaiset tilaisuudet ja samojen asioiden kanssa jumppaamiset väsyttävät kaikkia, eikä uusia näkökulmia saada syntymään enää helposti. Työpajat toimivat omimmillaan silloin, kun tahdotaan osallistujat tuottamaan aidosti sisältöä ja kehittämään yhteistä visiota tai ratkaista yhteisiä ongelmia. Työpajan aiheita ei tule rajata alkuun liian tiukasti, jotta luovuudella ja ideoiden syntymiselle jää riittävästi tilaa. (Koskinen ym. 2018, 147.)

Työpajassa tulee olla selkeä vetäjä, fasilitaattori. Vetäjän tehtävänä on suunnitella tilaisuuden kokonaisuus ja toimia työpajassa puolueettomana osapuolena, innoittajana ja keskustelujen ohjaajana. Fasilitaattorin rooli on tutkijalle

hyvä tapa päästä kurkistamaan ja ymmärtämään sidosryhmien näkökulmia. (Koskinen ym. 2018, 157.)

Keskeisimmät asiat työpajoista tulee dokumentoida kaikkien näkyville. Palvelumuotoilun työpajoissa tulee myös muistaa, etteivät kaikki syntyneet ideat ole välttämättä toteutettavissa heti, vaan vasta tulevaisuudessa hyödynnettäviä asioita. (Koskinen ym. 2018, 160.)

Työpajan ohjelman tulee olla mahdollisimman selkeä ja suoraviivainen. Aloituksessa kannattaa tutustuttaa osallistujat rennolla tavalla toisiinsa, näin saadaan purettua turhaa jännittämistä. Pelisäännöt työskentelylle tulee olla kaikkien tiedossa, jotta turhilta konflikteilta vältytään. Työskentelyjen jälkeen viimeisin, muttei vähäisin vaihe työpajassa on työpajan lopetus. Usein ennalta suunitelematon lopetus jättää työpajasta valjun ja hajanaisen loppuvaikutelman. (Koskinen ym. 2018, 162-164.)

Riittävä yllätyksellisyys ja sattumanvaraisuus pitää työskentelijät hereillä työskentelyn aikana. Kaikkien osapuolien osallistuminen on tärkeää. Tässä voidaan hyödyntää esimerkiksi me-we-us-menetelmää, jonka tarkoituksena on saada kuulumaan hiljaisinkin ääni ja välttymään äänekkäimmän jäsenen ylivallasta. Tarkoituksena on ensin miettiä asiaa yksin ja kirjata omat ideat post it-lapulle, sen jälkeen ideat esitellään parille, jonka kanssa ideoidaan yhdessä uutta. Viimeisimpänä vaiheena ideat esitellään yhdessä ryhmälle, josta ne dokumentoidaan tuotokseksi. Menetelmää on mahdollista jalostaa tarpeen mukaan. Voidaan valita ideoita loppukäyttöä varten samankaltaisuuden, totutuskypsyyden mukaan tai vaikka säilyttää kaikki ideat tulevaisuutta varten. (Koskinen ym. 2018, 164-165.)

Tilaisuudessa, jossa työskentelee suurempi joukko, voidaan ideoiden jalostamisessa käyttää menetelmää world cafe. Menetelmässä valitaan kolmesta viiteen erilaista ideaa ja jakaudutaan työskentelemään pienempiin ryhmiin kiinnostuneisuuden mukaisesti. Aiheista keskustellaan ryhmissä, jonka jälkeen keskustelun tulokset kirjataan ja esitellään. Parhaimmat ideat voidaan valita esimerkiksi äänestämällä. Työskennellään sitten mitä tahansa menetelmää hyödyntäen, ei työpajoissa ole kiveen kirjattuja oikeita tapoja totutukselle vaan

menetelmiä voidaan soveltaa tilaisuuteen sopivilla tavoilla. (Koskinen ym. 2018, 144-172.)

4.4 Tulevaisuuden tutkimus

Tulevaisuuden tutkimus kattaa laajasti yhteiskunnan eri osa-alueita. Tulevaisuuden tutkimuksessa pyritään kertomaan, mitä kaikkea on mahdollista tehdä, mikä on toivottavaa, ei toivottavaa ja mikä taas todennäköistä. Pyritään siihen, että tulevaisuudessa toteutuisi toivotuin mahdollinen. Turun yliopiston (2014) julkaiseman artikkelin mukaan tulevaisuuden tutkimus lähtökohdat ovat kolme osaiset, tulevaisuus ei ole ennustettavissa, tulevaisuus ei ole ennalta määrätty ja me kaikki voimme vaikuttaa tulevaisuuteen omilla valinoilla ja teoilla. Empiirisen havainnoinnin kohteet tulevaisuuden tutkimuksessa ovat menneisyys sekä nykyhetki, joista pyritään saavuttamaan mahdollisimman laaja-alainen ymmärrys kartoittamalla monien tieteiden tutkimustuloksia ja uutta tietoa. Mennyttä ja nykyhetkeä tarkastellaan tulevaisuuden tarpeiden ja vaihtoehtojen näkökulmasta.

Sitra (s.a.), Suomen itsenäisyyden juhlarahasto, kertoo verkkosivuillaan tuottavansa tulevaisuuteen luotettavaa ennakkotietoa. Sitra on suunnitellut käyttöön vuonna 2017 Megatrendi-kortit. Kortteja voidaan hyödyntää tehtäessä tulevaisuuden tutkimusta. Korttien tarkoituksena on vetreyttää omaa ajattelua, ideoida uutta sekä visioida mitä tulevaisuus voisi olla. Korttien avulla tavoitellaan tulevaisuuden tutkimusta, ideoidaan uutta ja visioidaan sitä mitä huominen voisi olla.

5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Opinnäytetyön tarkoituksena oli Kelan ja Kymsoten yhteistyön kehittäminen. Molemmat organisaatiot pitivät yhteyttä toiseen tärkeänä yhteisten asiakkaiden takia. Yhteistyön kehittämiseen ryhdyttiin, koska molempien organisaatioiden puolelta oli havaittu ongelmia käytännön tekemisessä. Perustoimeentulotuen siirryttyä Kelan hoidettavaksi käytössä olevia yhteistyökeinoja pidettiin kankeina ja hankalina. Rantanen (2016, 57.) toteaa hyvän kommunikaation lisäävän motivaatiota, luovuutta sekä tuottavuutta.

Palvelumuotoilun käyttäjäläheisten työmenetelmien avulla osapuolten on mahdollista muodostaa syvällisempi ymmärrys, millä tavoin palvelua, tässä tapauksessa yhteistyötä, joka johtaa parempaan palveluun, tulisi kehittää. Palvelumuotoiluprosessissa oleellista on ymmärtää, ettei pelkästään esimiestaholla mietityt kehitysehdotukset tuo riittävän monialaista näkökulmaa ja innovatiivisia ratkaisuja, vaan yhteiskehittämiseen tulee päästää vaikuttamaan kaikki osallistuvat osapuolet. (Rantanen 2017, 57.)

Yhteistyöhön valittiin Kelasta kolme etuuskäsittelijää eteläisestä vakuutuspiiristä, Kymenlaakson alueelta. Lisäksi yhteistyöhön osallistui Kelasta myös kolme esimiestä, joilla oli erilaiset vastuualueet. Kelassa yhteistyöhön valitut henkilöt olivat kaikki vapaaehtoisia osallistumaan yhteistyönkehittämiseen. Vapaaehtoisuutta Kelassa oli kartoitettu jo aiemmin kyselytaulukolla, johon kukin työntekijä sai ilmaista, onko kiinnostunut tulevaisuudessa työskentelemään kuntayhteistyön parissa. Tämän lisäksi kiinnostuksesta käytiin keskustelua työntekijöiden ja lähiesimiehen välillä. Kymsotesta yhteistyöhön osallistui kahdeksantoista työntekijää, joilla oli erilaiset työnkuvat. Kymsotesta osallistuvat työntekijät olivat myöskin vapaaehtoisia kehittämään yhteistyötä. Työnkuvat Kymsotesta osallistuvilla henkilöillä vaihtelivat etuuskäsittelijän, sosiaaliohjaajan ja sosiaalityöntekijän välillä. Kymsoten puolelta osallistui myös esimiehiä hankkeeseen, pohjoisesta ja eteläisestä Kymsotesta.

5.1 Nykytilan kartoitus

Nykytilan kartoitus aloitettiin toukokuussa 2019. Organisaatioiden Kelan ja Kymsoten välillä oli sovittu yhteistyön aloittamisesta kevään 2019 aikana. Yhteistyön runkona käytettiin Kelassa aiemmin käytettyä kokeilua, toisen pienemmän kunnan kanssa. Kokeilusta oli saavutettu hyviä ja positiivisia tuloksia, joiden perusteella Kelassa yhteistyötä haluttiin laajentaa muualle Suomeen, myös suurempien toimijoiden kanssa.

Alkupalaverissa sovittiin pelisäännöistä, joita noudattamalla yhteistyö käynnistetään. Yhteydenpitokanavaksi päätettiin Skype for business, jota hyödyntämällä yhteydenpito kollegoiden välillä ajateltiin olevan mahdollisimman sujuvaa ja helppoa. Lisäksi yhteisiksi pelisäännöiksi sovittiin, minkälaisissa asioissa skypeä ja yhteyshenkilöitä voitaisiin hyödyntää. Heti alkutapaamisessa kaikille yhteistyöhön osallistuneille henkilöille kerrottiin, että yhteistyöstä tehdään tutkimusta. Näin varmistettiin, että kaikki osallistujat tiesivät alusta asti, että tutkimusta yhteistyöstä tehdään.

Yhteydenottoihin vastattaisiin työssäoloaikana. Yhteyttä tulisi ottaa silloin, kun asiakkaan tilanne vaatisi syvällisempää perehtymistä ja vankkaa toimeentulotuen etuusosaamista. Lisäksi yhteyttä tulisi ottaa, kun asiakkaan tilanne työntekijän asiantuntemukseen luottaen vaatisi käsittelijöiden keskinäistä yhteistyötä, Kelan etuuksia olisi hakematta, asiakkaan elämäntilanne olisi oleellisesti muuttunut tai elämänhallinnassa olisi haasteita. Kelan tarjoamat palvelukanavat on havainnollistettu kuvassa 4.

Kuva 4 Kelan tarjoamat palvelukanavat Kymsotelle

Palvelukanavia Kymsotelle Kelasta oli tarjolla kolme erilaista. Skype-yhteistyön lisäksi oli chat-palvelu, josta voi kysyä nopeasti yleisellä tasolla Kelan etuuksiin liittyviä asioita, sekä viranomaislinja, jossa saa yksilöllistä ohjausta ja neuvontaa asiakkaan asioissa. (Kansaneläkelaitos s.a.)

Kymsotesta skype-yhteyden päässä Kelan yhteyshenkilöille olisivat yhteistyöhön mukaan valitut työntekijät. Kymsotella oli tämän lisäksi neuvontanumerot alueittain sekä sosiaalipäivystys Kelan käyttöä varten.

Varjostaminen toteutettiin organisaatioissa konkreettisesti työnkierrossa. Tutkija, joka työskentelee Kelassa, toteutti pääosin varjostuksen tutkimuksessa. Varjostus toteutettiin työskentelemällä tutkijalle vieraassa ympäristössä, Kymsoten tiloissa. Tutkija vieraili Kymsoten tiloissa neljän työpäivän ajan. Kesäkuun 2019 aikana kolme peräkkäistä päivää tutkija työskenteli rinnakkain Kymsoten työntekijöiden kanssa, seuraten ja havainnoiden työn tekemistä sekä osin tehden myös omaa työtään vieraassa toimintaympäristössä. Varjostusta toteutettiin tutkijan toimesta myös silloin, kun Kymsotesta saavuttiin työskentelemään tutkijan omaan työympäristöön, Kelaan. Varjostamalla työnkierron aikana, tarkoituksena oli tutustua toisen organisaatioin tapoihin reagoida, toimia ja tehdä työtä.

Kelasta myös kaksi muuta etuuskäsittelijää vierailivat Kymsoten tiloissa seuraten sosiaaliohjaajien, etuuskäsittelijöiden sekä sosiaalityöntekijöiden työtä. Myös näitä vierailuita hyödynnettiin tutkimuksessa. Vierailujen jälkeen varjostuksen havainnoista, ajatuksista ja tunteista keskusteltiin tutkijan kanssa. Keskusteluja käytiin pienissä osissa ja useassa otteessa, joista tutkija kirjasi keskeisimmät asiat päiväkirjaan myöhempää käyttöä varten. Näin varjostukseen saatiin myös lisänäkökulmia.

Kuten aiemmin jo kerrottiin, yhteistyöhön osallistuvat henkilöt rajattiin organisaatioiden sisällä. Rajaukset kohdentuivat organisaatioissa alueellisesti. Tämän tarkempaa rajauserittelyä ei tutkimuksessa ole tarpeen avata, jotta yhteistyöhön osallistuneet henkilöt pysyvät tunnistamattomina.

Tutkimuksen alkukartoitus toteutettiin aiemmin kuvatun varjostuksen avulla. Tämän lisäksi kaikki yhteistyöhön osallistuneet henkilöt kirjasivat taulukkoon seuraavia asioita: mistä organisaatiosta otettiin yhteyttä, yhteydenottojen kappalemäärät, yhteydenottojen aiheet, johtiko yhteydenotto toimenpiteisiin toisessa organisaatioissa ja edistikö yhteydenotto yhteisen asiakkaan asiaa. Yhteydenottojen määrät on koottu kuvaan 5.

Yhteydenottojen määrät
3.6.2019 – 30.9.2019

Kymsote	Kela
75 yhteydenottoa	18 yhteydenottoa

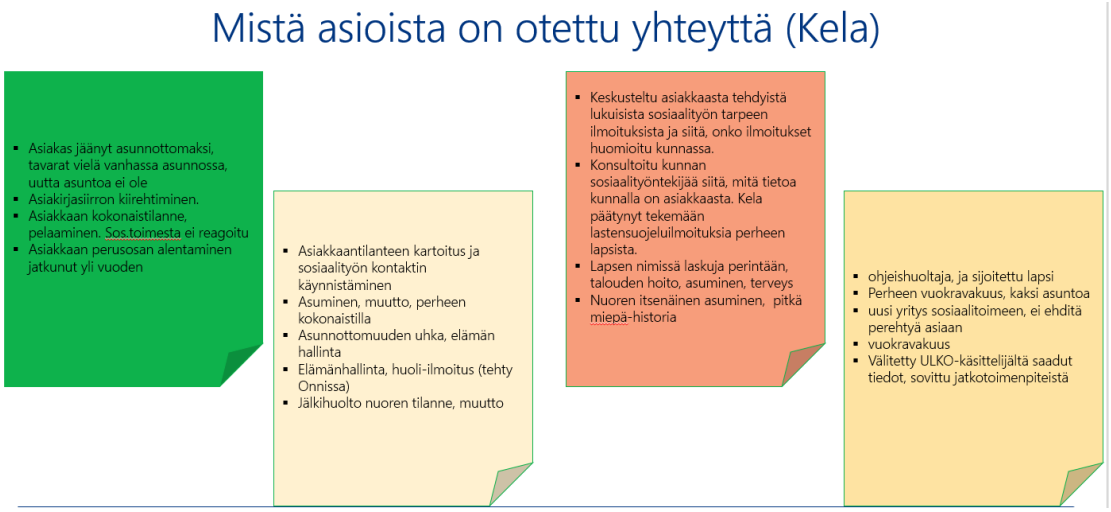
Kuva 5 Yhteydenottojen määrät Kymsotesta Kelaan ja Kelasta Kymsoteen

Määrällisesti yhteydenottoja tuli selkeästi enemmän Kymsotesta Kelaan. Yhteydenottoja tuli kuitenkin todella vähän kokonaisuudessaan. Kerrottakoon, että yhteydenotoista Kymsotesta Kelaan yli 80 % kohdentui tutkijalle. Tämä mahdollisti tutkijalle laajan käsityksen yhteydenottojen sisällöstä. Työpäiviä seuratulla ajanjaksolla oli 85, ja se tarkoittaa Kymsoten suunnalta keskimäärin 1,13 kappaletta päivässä ja Kelasta 0,21 kappaletta päivässä.

Yhteydenotot Kymsotesta Kelaan koostuivat toimeentulotukiasiakkaiden taloudellisesta kokonaistilanteesta, Kela-etuuksien solmuista, asumisesta ja sen turvaamisesta sekä virheistä perustoimeentulotukipäätöksissä. Suurimmassa osassa yhteydenottoja yhteydenotto johti toimenpiteisiin Kelassa sekä edisti asiakkaan asiaa. Yhteydenottoihin osallistuvien syväosaamista hyödynnettiin lähes jokaisessa asiakastapauksessa. Ensikosketus yhteistyön käynnistämisestä, oli varoivainen, ennakkoluuloinen, jännittynyt. Ennakkoasenteet vaikuttivat tilanteessa paljon. Lisäksi alkupalaverissa sovitut pelisäännöt tuntuivat Kymsoten puolella turhankin jäykiltä heti aluksi. Tämän vuoksi toimintamallia päätettiin muuttaa. Sovittiin, että Kymsoten puolelta voisi kuka tahansa olla yhteydessä Kelan yhteyshenkilöihin. Yhteydenotoissa Kelasta Kymsoteen pysyttäisiin alkuperäisessä suunnitelmassa, eli yhteyttä Kelasta otettaisiin yhteistyöhön nimettyihin henkilöihin. Esimerkkejä yhteydenottojen sisällöistä Kymsotesta Kelaan on kuvassa 6.

Kuva 6 Yhteydenottojen aiheet Kymsotesta Kelaan

Kymsotesta Kelaan kirjattujen yhteydenottojen perusteella selkeää yhtä tiettyä asiaa ei voida todeta keskeiseksi asiaksi ja perusteeksi yhteydenotolle. Jokainen asiakastilanne vaati erityistä, yksilöllistä perehtymistä asiakkaan tilanteeseen. Kuvassa perustoimeentulotuesta on käytetty nimitystä totu. Kuvassa 7 on esimerkkejä yhteydenottojen sisällöistä Kelasta Kymsoteen.



Kuva 7 Yhteydenottojen aiheet Kelasta Kymsoteen

Kelasta Kymsoteen kirjattujen yhteydenottojen perusteella ei myöskään voida todeta vain yhtä selkeää syytä yhteydenottoon. Yhteydenottojen perusteella voidaan kuitenkin todeta, että jokaisessa asiakastilanteessa perustoimeentulotuen käsittelyn tueksi kaivattiin sosiaalityön näkökulmaa.

5.2 Työpajan järjestäminen

Nykytilan kartoituksen perusteella koettiin tarpeelliseksi järjestää työpaja palvelumuotoilua hyödyntäen. Yhteistyössä oli havaittu varjostuksen avulla jäykkyyttä, jännitystä ja epäluottamusta. Työpajan tarkoituksena ja tavoitteena oli löytää mahdollisimman monta uutta ideaa yhteistyön parantamiseen Kelan ja Kymsoten välillä. Lisäksi tarkoituksena oli löytää keinoja auttaa yhteistyöhön osallistuvia henkilöitä löytämään yhteiset tavoitteet yhteistyölle. Palvelumuotoilun avulla haluttiin sytyttää yhteinen tahtotila yhteiseen työhön. Toisiin tutustuminen hyvässä hengessä, uudella tavalla oli yksi osa työpajan tavoitetta sekä yhteishengen luominen. ”Tulevaisuuden palvelu voisi hyvin perustua myös luontaisten taipumusten kartoittamiseen ja niiden hyödyntämiseen esimerkiksi palveluissa ja tavassa toimia”, toteaa Rantanen (2016). Tutkimukseen osallistui moniammatillinen joukko erilaisia ihmisiä, erilaisin työnkuvin, esimiehistä työntekijöihin.

Työpaja järjestettiin Kouvolan Kelan tiloissa lokakuun alussa, 21 henkilön voimin. Työpajaan kutsuttiin kaikki Kela-Kymsote-yhteistyöhön osallistuneet henkilöt. Työpajassa osallistujat jaettiin kahteen ryhmään, sekoittaen kummastakin organisaatiosta väkeä molempiin ryhmiin. Tutkija toimi työpajan vetäjänä ja vastasi sen suunnittelusta, aikataulusta sekä toteutuksesta. Itse työpaja koostui kahdesta erilaisesta tehtävästä, jotka kukin ryhmä suorittivat vuorotellen. Molempien tehtävien suorittamiseen oli ennalta määritetty aika, viisitoista minuuttia yhtä tehtävää kohden.

Työpajassa hyödynnettiin menetelmää 8 X 8, soveltaen. Menetelmässä 8 X 8 tavoitteena on löytää 64 uutta ideaa, yhtä aihetta kohden. Työpajassa menetelmää sovellettiin siten, ettei ideoiden määrää oltu ennalta määritelty. Tehtävänantona oli vastata kahteen kysymykseen, niin monella idealla ja ajatuksella, kuin suinkin vain keksi. Tehtävässä liimattiin seinälle kaksi isoa julistetta. Julisteissa olivat kysymykset: Miten Kelan ja Kymsoten välistä yhteistyötä tulisi kehittää? ja Miksi Kelan ja Kymsoten välistä yhteistyötä tulisi kehittää? Jokainen vastaus tuli kirjoittaa omalle post it -lapulle ja liimata sen jälkeen seinälle. Tällä menetelmällä mahdollistettiin myös hiljaisimpien osallistujien äänen saaminen kuuluviin. Riskinä tässä oli myös se, ettei kukaan osallistuja kirjoita mitään lapuille ja kysymyksiin ei saataisi lainkaan vastauksia.

Kuva 8 Työpajassa tuotettuja ideoita

Tehtävässä syntyneet ideat havainnollistuivat osallistujille työpajan aikana selkeästi, liimattujen lappujen avulla.

Toisena tehtävänä työpajassa oli suunnitella tulevaisuuden uutinen. Ryhmän tavoitteena oli keksiä pääotsikko tulevaisuuden uutiseksi vuonna 2025, aihe raamiksi oli annettu uutisotsikon suunnitteleminen sellaiseksi, mitä toivotaan Kelan ja Kymsoten yhteistyöstä uutisoitavan mediassa vuonna 2025. Uutisotsikossa tuli hyödyntää neljää ennalta valittua Sitran Mega-trendiä. Kuvassa 9 on kuvattu ryhmien suunnittelemat uutiset tulevaisuuteen.

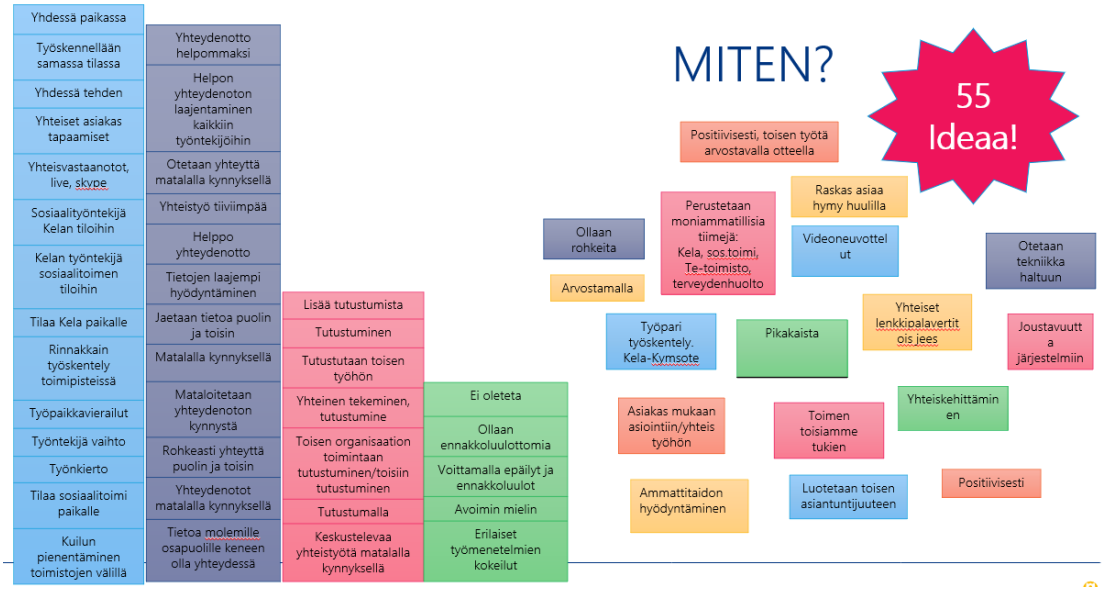
Kuva 9 Työpajassa tuotettu tulevaisuuden uutinen

Molemmat ryhmät suunnittelivat omat uutiset tulevaisuuteen. Molempien ryhmien uutiset olivat positiivisia. Molemmista uutisista välittyi selkeästi usko ja toivo parempaan tulevaisuuteen. Tulevaisuuden uutisten perusteella voitaisiin arvioida, että tulevaisuudessa yhteistyö Kelan ja Kymsoten välillä tulee olemaan henkilöstön näkökulmasta parempaa kuin nyt, ja luottamuksen saavuttamiseksi organisaatioiden välillä tahdotaan panostaa jatkossa.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Työn tavoitteena oli tutkia, voidaanko palvelumuotoilun avulla kehittää organisaatioiden, Kelan ja Kymsoten, välistä yhteistyötä. Palvelumuotoilu oli keskeinen osa työn teoriaa. Lisäarvona työpajasta jäi 38 syytä, miksi yhteistyötä tulisi tehdä ja siihen panostaa. Suurimpana syynä nousi päällekkäisen työn vähentäminen, yhteisen asiakkaan etu ja toisen työn ymmärtäminen.

Työpajassa saavutettiin uusia ideoita yhteistyön kehittämiseen sekä löydettiin yhdessä syitä, minkä vuoksi yhteistyön tekeminen on tärkeää. Palvelumuotoilun prosessi ”pakotti” työpajaan osallistujat yhteiseen keskusteluun. Työpajassa olleiden tehtävien erilaisuuden vuoksi äänensä saivat kuulumaan myös hiljaisemmat henkilöt, jotka ääneen eivät uskaltaisi tuoda julki omia mielipiteitään tai ideoitaan. Työpajan ainoana pelisääntönä oli sytyttää saa muttei sammuttaa, mikä käytännössä tarkoitti sitä, että kaikki ideat ovat saman arvoisia. Merkitystä ei ollut sillä, oliko idea välittömästi toteutettavissa vaan, että ideoita syntyy vapaasti ja runsaasti, myös mahdollista myöhempää käyttöä varten. ” On tärkeä uskaltaa kokeilla. hylätä suomalaisen yhteispäättämisen kokouskulttuuri joka ikistä asiaa koskien. Kokeilkoon se, jota asia kiinnostaa ja muut joko osallistuvat tai pysyvät sivussa kannustamassa. Rohkeat pilotit voivat muuttaa yksikön toimintaa suurestikin.” toteaa Ahonen (2017) Tutkimuksessa saavutettiin avointa keskustelua, ja mielenkiintoa toisen työtä kohtaan. Työpaja toteutui positiivisessa hengessä.



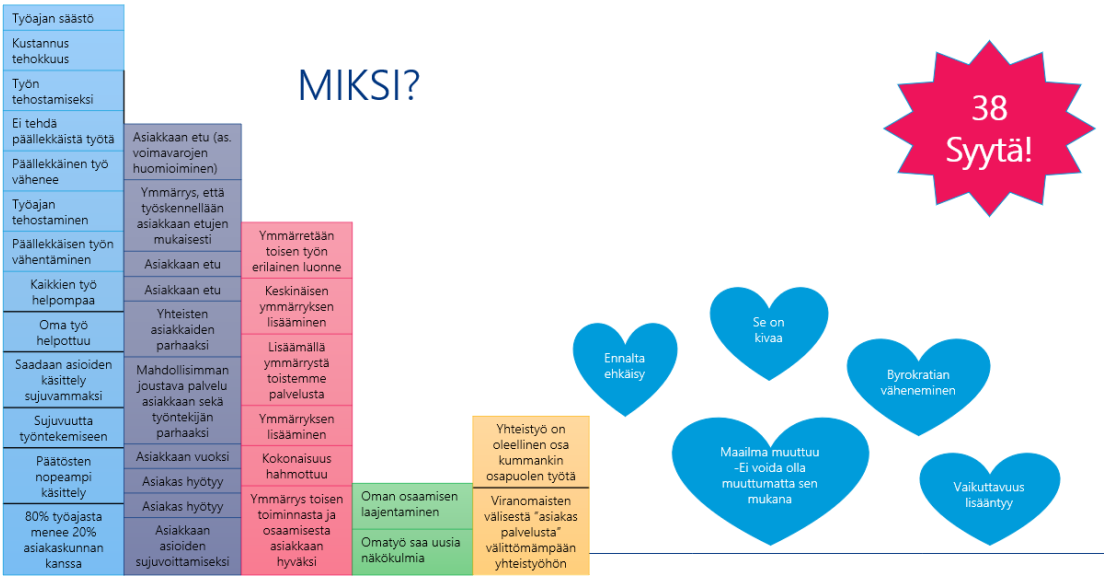
Kuva 10 Kooste-kuva, Miten yhteistyötä tulisi tehdä?

Työpajassa saatiin aikaan viisikymmentäviisi ideaa, miten yhteistyötä jatkossa tulisi tehdä. Kaksi aihetta nousi selkeästi enemmistön suosikeiksi. Helppoa, matalankynnyksen yhteydenottoa toivottiin sekä yhteistä työskentelyä samassa paikassa.

Mielenkiintoista näkökulmaa tuloksiin tuo, että molemmat kanavat ovat olleet tarjolla toukokuun alusta alkaen. Mahdollisuuksia ei henkilöstön mielestä ole kuitenkaan riittävästi hyödynnetty. Tulosten perusteella todettiin, heti työpajan päätteeksi, että jo olemassa olevia kanavia pyritään hyödyntämään enemmän, koska tarve voitiin todeta suoraan työpajan tuloksista. Lisäksi tutustumista lisätä, koska se on koettu hyväksi tavaksi tehdä yhteistyötä.

Tulevaisuuden varalle monta toteuttamiskelpoista ideaa taltioitiin. Yhteisten videoneuvotteluiden järjestäminen voisi olla ajan kohtaista, kun Skype on otettu kunnolla haltuun. Mitä digitalisaatio mahdollistaa joustavampien järjestelmien puolesta ja millä aikataululla, jää nähtäväksi.

Työpajan järjestämisen ajankohdalla voidaan ajatella olevan merkitystä. Mikäli työpaja olisi järjestetty heti yhteistyön alussa, olisi saatu yhteistyötä konkreettisesti tekevältä henkilöstöltä tieto heti aluksi, miten juuri he haluavat yhteistyötä tehdä. Yhteistyökanavan valinta, Skype, aiheutti aluksi jäykkyyttä ja kankeutta käynnistymisvaiheessa. Työpajassa havaittiin, kun henkilöstö itse pääsi vaikuttamaan pelisääntöihin, tapoihin tehdä ja toimia saavutettiin selkeästi parempia tuloksia.



Kuva 11 Kooste-kuva, Miksi yhteistyötä tulisi tehdä?

Yhteistyön alkukankeudesta huolimatta voidaan todeta kumppaneiden löytäneen selkeästi yhteisiä tärkeitä syitä yhteistyön tekemiseen. Työpajan perusteella löytyi 38 syytä tehdä yhteistyötä. Tärkeimpänä pylväänä nousi työajan säästyminen ja sitä myötä kustannustehokkuus. Toisena tärkeänä pylväänä nousi yhteisen asiakkaan etu ja kolmantena erottui halu ymmärtää toisen työn luonnetta. Positiivisena huomiona joukosta erottui yhteistyön tekemisen olevan kivaa. Huomio maailman muuttumisesta ja siitä ettei voida olla muuttumatta sen mukana toi pirteän tuulahduksen yhteistyöhön.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tutkimuksen johtopäätöksenä voidaan todeta palvelumuotoilun ja palvelumuotoilun menetelmien soveltuvan hyvin yhteistyön kehittämiseen, parantamiseen ja ideointiin. Tutkimuksen alkuvaiheessa käytetty varjostus mahdollisti tiedon keräämisen pieniä yksityiskohtia myöden. Yhdistämällä varjostus päiväkirjan kanssa, saatiin havainnot dokumentoitua jatko käyttöä varten. Varjostuksesta saatujen havaintojen pohjalta laadittu työpaja sopi tutkimukseen erityisen hyvin, sillä sen avulla ideoita saatiin viisikymmentäviisi, millä tavalla yhteistyötä voitaisiin tehdä. Lisäksi työpajan avulla saavutettiin kolmekymmentäkahdeksan yhteistä syytä, minkä vuoksi yhteistyön tekeminen organisaatioiden välillä on tärkeää. Lisäarvoa voidaan todeta syntyneen vuorovaikutuksesta yhteistyöhön osallistuvien kesken.

Tilanteessa, jossa toisesta organisaatioista (Kymsote) on siirtynyt työtä tehtäväksi toiseen (Kela) organisaatioon, on sillä omat vaikutuksensa henkilöstöön, vaikkakin siirrosta on päätetty eduskunta tasolla. Siirron ollessa vielä hyvin tuore näkyvät siirron vaikutukset yhteistyössä vielä jonkin aikaa. (Kansaneläkelaitos, s.a)

Tutkimustyö aloitettiin toukokuussa 2019 ja aineiston kerääminen päätettiin lokakuussa järjestettyyn työpajapäivään. Tutkimuksen ajankohta näkyy osin myös tutkimustuloksissa. Vaikka perustoimeentulotuen siirrosta oli kulunut jo miltei kaksi vuotta ja suurin pöly siirron aiheuttamasta muutoksesta oli jo laskeutunut, oli Kymsote kuitenkin vasta perustettu, 1.1.2019. Heikuran ym. (2019) Ylen verkkosivuilla julkaistun artikkelin mukaan Kymsote käynnisti YT-

neuvottelut pian organisaation perustamisen jälkeen. Neuvotteluiden lopputuloksena päätettiin kuntayhtymän vähentävän 429 työntekijää vuoden 2020 loppuun mennessä. Oman työllisyyden näkymät tulevaisuudessa aiheuttivat keskustelua ja hämmennystä työntekijöiden keskuudessa. Taloudellisen tilanteen ollessa tiukka ympäri Suomen, niin sanottuja varmoja pysyviä työpaikkoja ei kuitenkaan voida ajatella olevan missään. Tällä uskotaan olevan väistämättä vaikutusta myös yhteistyön tekemiseen.

Työpaja työskentelyn koettiin olevan tutustumista helpottava työväline, yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi ja jään murtamiseksi henkilö tasolla. Kun ihmiselle saadaan konkreettisesti kasvot, ovat kanssakäyminen ja vuorovaikutus helpompaa. Johtotasolla tehdyt linjaukset yhteistyön tekemisestä ei yksinään riitä, mikäli halutaan saavuttaa tuloksia. Tähän tarvitaan hyvää johtamista, pelisilmää ja toisen työn kunnioitusta, jotta voidaan onnistua.

Tutkimuksessa erottui myös selvästi, jo alkukartoitusvaiheessa organisaatioiden erilaisuus. Erilaiset lähtökohdat loivat yhteistyön käynnistymiselle ja kehittämiselle omat haasteet. Vaikka Kelassa perustoimeentulotuki on uusi, vasta noin 2-vuotias etuus, on organisaatiolla vuosien kokemus muista etuuksista ja erilaisesta yhteistyöstä sidosryhmien kanssa. Toisaalta taas Kymsotessa on jopa kymmenien vuosien kokemus toimeentulotuen parissa työskentelystä. Kelassa etuus on vasta iältään taapero, joka tarvitsee yhteistyökumppaneiden tukea kehittyäkseen vahvaksi ja paremmaksi. Pelkällä kritiikillä meistä kukaan ei varmasti kehity, vaan ympärille tarvitaan myös muita keinoja, tukiverkkoja. Työskentely toinen toistaan tukien, voisi olla tulevaisuutta myös Kelan ja Kymsoten yhteistyössä.

Kelalla on suuren organisaation etuna hyvin hyödynnetty digitalisaatio. Koska yhteistyötä lähdettiin kehittämään hyvin erilaisista lähtökohdista, olivat yhteistyövälineiden eroavaisuudet heti aluksi jo suuri haaste. Seuraavissa yhteistyöhankkeissa olisi hyvä huomioida nämä seikat jo alkumetreillä. Yhteistyötä konkreettisesti tekevä henkilöstö tulisi ottaa mukaan ideointiin ja suunnitteluun heti alkuvaiheessa. Työntekijöiden on helpompi asennoitua yhteistyöntekemiseen ja kehittämiseen tultuaan itse kuulluiksi. Yhteistyön kehittämisen tulee myös jatkossa perustua vapaaehtoisuuteen.

Alkukartoitusvaiheessa on hyvä selvittää yhteistyön lähtötaso: Minkälaiset työvälineet ovat aiemmin olleet käytössä, tarvitaanko ihan aluksi lisäkoulutusta. Lisäkoulutuksen järjestäminen ja osaamisen hyödyntäminen sieltä missä osaamista jo on hyödyttää lopulta molempia toimijoita. Mikäli toisella on jo valmiit pohjat ja osaaminen antaa koulutusta, miksi sitä ei voisi tehdä? Yhteistyö on kuitenkin kahden kauppaa, eikä voida ajatella saavansa itselle enempää, mitä olemme valmiita antamaan toiselle. Aikaa säästyy ja asiat etenevät tehokkaammin.

Mikäli yhteistyön alussa olisi järjestetty lyhyt koulutus Skypeen työvälineenä, olisi yhteydenottojen määrät ollut enemmän alusta lähtien. Molemmissa organisaatioissa henkilökunnan ikärakenne ja koulutustausta ovat vaihtelevia. Suurta merkitystä lopputuloksessa ei kuitenkaan hajanaisella ikäjakaumalla tulkita olevan. Uusia työvälineitä kuitenkin opittiin käyttämään vähitellen iästä riippumatta. Ikää suurempana haasteena todettakoon ennemmin totutut toimintamallit, joista irti päästäminen on ymmärrettävästi vaikeaa. Työpajasta nousseella huomiolla todettakoon, maailma muuttuu emme voi olla voi olla muuttumatta sen mukana.

Molemminpuolista luottamusta ei saada syntymään hetkessä. Yhteisen lopputuloksen tulee aina olla sidosryhmien kompromissi. Asioita ei tule määrittää liiaksi ennalta mitä, ja miten tulee toimia. Aikataulujen noudattaminen palvelee kaikkia osapuolia ja on työn tehokkuuden kannalta tärkeää. Yhteistyön kehittymisestä ja sen vaiheista on hyvä pysähtyä keskustelemaan ja pohtimaan yhdessä. Yhteisillä hyvin suunnitelluilla ja onnistuneilla tilaisuuksilla pystymme hiljalleen löytämään yhteisen kielen vaikeisiinkin asioihin ja rakentamaan luottamusta jäsenten välille. (Koskinen, I., Ruuska, M., Suni, T., 2018)

Tutkimukseen kerättiin aineistoa yli puolen vuoden ajan. Kaikki tutkimuksessa käytetyt aineistot kerättiin aidoista toimintaympäristössä. Aitoja reaktioita, kokemuksia ja havaintoja voidaan pitää tutkimuksessa luotettavana. Tilastoista saatu materiaali on myöskin suoraan organisaatioilta itseltään saatua tietoa. Kuten laadullisessa tutkimuksessa yleensäkin, myös tässä tutkimuksessa luotettavuustarkastelu jää tutkijan arvioin ja tutkimuksesta saatujen näyttöjen varaan.

Jatkotutkimusehdotuksena voitaisiin tutkia, mitkä vaikutukset tiiviimmällä yhteistyöllä on yhteisiin asiakkaisiin. Ovatko asiakkaat havainneet yhteistyön helpottavan asioiden etenemistä? Lisäksi olisi mielenkiintoista tutkia työntehokuutta organisaatioissa. Paraneeko työteho olennaisesti työntekijöiden osalta, ketkä tekevät yhteistyötä aiempaa enemmän? Sosiaalialan työn tehokkuutta on vaikea mitata. Tutkimukseen olisi tärkeä löytää ja suunnitella oikeanlaiset mittarit työtehon mittaamista varten.

LÄHTEET

Ahonen, T. 2017. Palvelumuotoilu Sotessa: palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveysalan palvelujen kehittämiseen. Espoo: Tarja Ahonen

Desingcouncil s.a. Tuplatimantti. WWW-dokumentti. Saatavissa: https://www.designcouncil.org.uk/ [viitattu 26.11.2019]

Erkkilä, K.& Moisio-Imbert, K. 2013. Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun. PDF-dokumentti. Saatavissa https://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf [viitattu 26.11.2019]

Heikura, M., Kykkänen, V.& Tahkokorpi, M. 2019. Vasta aloittanut Kymenlaakson sote-kuntayhtymä vähentää yli 400 työntekijää ensi vuoden loppuun mennessä – enintään 112 saa potkut. WWW-dokumentti. Saatavissa https://yle.fi/uutiset/3-10874388 [viitattu 26.11.2019]

Kananen, J. 2019. Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kansaneläkelaitos s.a. Kela organisaationa. WWW-dokumentti. Saatavissa https://www.kela.fi/organisaatio [viitattu 26.11.2019]

Kansaneläkelaitos s.a. Kelan strategia. WWW-dokumentti. Saatavissa https://www.kela.fi/strategia [viitattu 26.11.2019]

Kansaneläkelaitos s.a. Kunnat. WWW-dokumentti. Saatavissa https://www.kela.fi/yhteistyokumppanit-kunnat [viitattu 26.11.2019]

Kansaneläkelaitos s.a. Pikaopas perustoimeentulotukeen. WWW-dokumentti. Saatavissa https://www.kela.fi/toimeentulotuki-pikaopas [viitattu 26.11.2019]

Kansaneläkelaitos s.a. Sosiaalitoimen etuustietopalvelu Kelmu. WWW-dokumentti. Saatavissa https://www.kela.fi/yhteistyokumppanit-toimeentulotuki-etuustietopalvelu-kelmu [viitattu 26.11.2019]

Kansaneläkelaitos s.a. Toimeentulotuki siirtyy Kelan hoidettavaksi vuonna 2017. WWW-dokumentti. Saatavissa https://www.kela.fi/ajankohtaista-yhteistyokumppanit/-/asset_publisher/WQHcJ3JiaK7b/content/toimeentulotuki-siirtyy-kelan-hoidettavaksi-vuonna-2017[viitattu 26.11.2019]

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. Forsberg, S.2019.Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent

Koskinen, I., Ruuska, M., Suni, T., 2018. Tutkimuksesta toimintaan. Helsinki: Art House

Kykkänen, V. 2019. Riitely Kymsoten määräysvallasta menossa oikeuteen – Kouvola: Nyt ei ole aika muuttaa sopimusta. WWW-dokumentti. Saatavissa https://yle.fi/uutiset/3-10924101 [viitattu 26.11.2019]

Kymsote s.a. Tietoa kymsotesta. WWW-dokumentti. Saatavissa https://www.kymsote.fi/fi/tietoa-kymsotesta [viitattu 26.11.2019]

Kymsote s.a. Täydentävä ja ehkäisevä toimeentulotuki. WWW-dokumentti. Saatavissa https://www.kymsote.fi/fi/Palvelut/Aikuisten-sosiaalipalvelut-ja-työelämäpalvelut/Täydentävä-ja-ehkäisevä-toimeentulotuki/p/taydentava-ja-ehkaiseva-toimeentulotuki [viitattu 26.11.2019]

Martela, F , Jarenko, K.2017.Draivi Voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Helsinki: Alma Talent.

Miettinen,S., Valtonen, A. 2012. Service desing with theory. Vantaa: Hansabook,

Penin, L. 2018. Designing the Invisible. USA: Bloomsbury Publishin

Pohjola, A., Kairala, M., Lyly, H.& Niskala, A. 2017. Asiakkaasta kehittäjäksi ja vaikuttajaksi. Tampere: Vastapaino.

Rantanen, M. 2016. Tunnelmamuotoilu. Helsinki: Talentum.

Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön: opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle. Turun ammattikorkeakoulu.

Sitra, s.a. Megatrendikortit. WWW-dokumentti. Saatavissa https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendikortit/ [viitattu 26.11.2019]

Sosiaali- ja terveysministeriö, s.a. Toimeentulotuki. WWW-dokumentti. Saatavissa https://stm.fi/toimeentulotuki [viitattu 26.11.2019]

Stenvall, J., Virtanen, P.2012. Sosiaali- ja terveyspalveluiden uudistaminen – Kehittämisen mallit, toimintatavat ja periaatteet. Tietosanoma.

Stickrorn, M. 2018. This is service desing doing. USA: O Reilly Media.

Hakala, J. 2018. Kelan päätöksissä toimeentulotuista ollut ongelmia - ”Vaarana on, ettei asiakas ota yhteyttä ja sitten ei korjata lainkaan” WWW-dokumentti. https://www.is.fi/taloussanomat/art-2000005639399.html [viitattu 26.11.2019]

Tevere, s.a. Menetelmät. WWW-dokumentti. Saatavissa https://tevere.fi/menetelmat/8-x-8-menetelma/ [viitattu 26.11.2019]

Turun yliopisto. s.a. Mitä on tulevaisuuden tutkimus? WWW-dokumentti. Saatavissa https://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/esittely/Sivut/tutu.aspx [viitattu 26.11.2019]

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Valli, R., Aaltola, J. 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Jyväskylä: PS-kustannus.