

Päivi Pöykiö

KUNTOUTUSPALVELUIDEN KEHITTÄMINEN YHDESSÄ
ASIAKKAIDEN JA TYÖNTEKIJÖIDEN KANSSA

Kuntoutuksen koulutusohjelma

Ylempi AMK

2019

KUNTOUTUSPALVELUIDEN KEHITTÄMINEN YHDESSÄ ASIAKKAIDEN JA TYÖNTEKIJÖIDEN KANSSA

Pöykiö, Päivi
Satakunnan ammattikorkeakoulu
YAMK Kuntoutuksen koulutusohjelma
Marraskuu 2019
Sivumäärä: 36
Liitteitä: 3

Asiasanat: kuntoutus, perehdyttäminen, kehittäminen

Tutkimuksellinen kehittämistyö liittyi kuntoutuksen avoasiakkaiden terapiaprosessin kehittämiseen. Kehittämistyö toteutui Länsi-Suomen Diakonialaitoksen omistamassa PDL-Palvelut Oy:ssä, DiaFysiossa. DiaFysion kaksi toimipistettä yhdistyi vuonna 2016. Toimipisteiden toimintatapoja on pyritty yhdistämään, mutta kuntoutuksen avoasiakkaiden terapiaprosessia ei oltu päivitetty yhdistymisen jälkeen.

Tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena oli parantaa työn sujuvuutta, huolehtia henkilöstön työhyvinvoinnista ja sitouttaa henkilöstöä kehittämällä perehdyttämismateriaalia. Kehittämistyö toteutui kokonaisuudessaan vuoden 2019 aikana.

Tutkimuksellinen kehittämistyö noudatti toimintatutkimuksellista lähestymistapaa. Aineiston keruu toteutettiin kahdessa kehittäjätyöryhmässä yhteiskehittelyn menetelmin. Kehittäjätyöryhmä koostui kahdesta DiaFysion kuntoutuksen avoterapian asiakkaasta ja neljästä työntekijästä. Ensimmäisessä tiedonkeruun vaiheessa selvitettiin kuntoutuksen avoasiakkaiden terapiaprosessin nykytilanne ja prosessiin tulleet muutokset. Toisessa vaiheessa kerättiin huomioita kuntoutuksen avoterapiaprosessista ja prosessin kehitysideoita. Kehittäjätyöryhmän tuottama aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä.

Tutkimuksellisen kehittämistyön tulosten perusteella päivitettiin ja kehitettiin DiaFysion kuntoutuksen avoasiakkaiden terapiaprosessia, jota voidaan käyttää osana perehdytystä.

THE DEVELOPMENT OF THE REHABILITATION SERVICES IN COLLABORATION WITH THE CUSTOMERS AND EMPLOYEES

Pöykiö, Päivi

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences
Degree Programme in Rehabilitation, Master's Degree

November 2019

Number of pages: 36

Appendices: 3

Keywords: rehabilitation, orientation, development

The purpose of this thesis was to develop the therapy process for outpatient rehabilitation. The research-based development work was conducted with DiaFysio of PDL-Palvelut Oy, owned by the Deaconess Institute of Western Finland. Two clinics of DiaFysio had been merged in 2016, and despite efforts to unify the working methods, the therapy process for outpatient rehabilitation had not been updated since.

The aim of the research-based development work was to facilitate the work process, tend to the well-being of the employees and to engage them by developing orientation material. The development work was conducted in its entirety during 2019.

The research-based development work followed the principles of action research. The data gathering was carried out by two development groups using the method of co-creation. A development group consisted of two rehabilitation outpatients and four employees at DiaFysio. In the first stage, the current therapy processes of the outpatients, and the past changes in those processes, were mapped. In the second stage, notes about the outpatient rehabilitation therapy process, as well as ideas for improvement, were collected. The data produced by the development groups was analysed using data-driven content analysis.

According to the results of the research-based development work, the therapy process for outpatient rehabilitation at DiaFysio was updated and developed. The therapy process can be used as a part of orientation.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	PROSESSIKUVAUS PEREHDYTTÄMISMATERIAALINA.....	7
2.1	Perehdyttäminen	7
2.1.1	Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö	10
2.2	Prosessikuvaus	12
3	TOIMINTAYMPÄRISTÖN KUVAUS.....	14
4	KEHITTÄMISTYÖ	15
4.1	Tavoitteet ja tarkoitus	15
4.2	Kehittämistyön tehtävät	15
5	MENETELMÄLLISET RATKAISUT	16
5.1	Tutkimuksellinen lähestymistapa.....	16
5.2	Kehittämistyön eteneminen	17
5.3	Kehittäjätyöryhmän valinta ja kuvaus	18
5.4	Aineiston kerääminen	19
5.5	Aineiston analysointi	21
6	TULOKSET	22
6.1	Kuntoutuksen avoterapiaprosessin nykytilanne.....	22
6.2	Terapiaprosessin kehittämiskohteet ja kehitysideoita.....	24
7	POHDINTA.....	30
7.1	Tulosten tarkastelu	30
7.2	Kehittämistyön eteneminen ja menetelmällisten ratkaisujen arviointi	31
7.3	Eettiset kysymykset ja luotettavuus	33
7.4	Kehittämistyön hyödynnettävyys ja jatkokehittäminen.....	33
	LÄHTEET.....	35

1 JOHDANTO

Laadukkaita kuntoutuspalveluita tuottavan yrityksen yksi menestystekijöistä on jatkuva toiminnan kehittäminen. Jotta toiminnan suunnittelu ja kehittäminen on hallittua, tulee jo olemassa olevia prosesseja kehittää. Prosessien kehittäminen perustuu organisaation visioon, strategiaan ja toimintaperiaatteisiin. Prosessikuvaukset ovat prosessien johtamisen, hallinnan ja laadun parantamisen väline. Niiden avulla hallitaan kokonaisuuksia, jäsennetään prosesseja ja toimijoiden vastuita sekä löydetään toiminnan tehostamistarpeita. Prosessikuvauksia käytetään myös perehdyttämiseen. Kun prosessit on kuvattu yhtenäisellä tavalla, helpottuvat niihin tutustuminen, yhteistyön suunnittelu ja toteuttaminen. Yleensä prosessien kehittämisellä tähdätään toiminnan tehostamiseen, toiminnan laadun ja palvelutason parantamiseen, ongelmatilanteiden hallintaan sekä kustannussäästöjen aikaansaamiseen. Toiminnan kehittämisen tulee olla jatkuvaa, ei kertaluonteista. (JUHTA 2012, 1-3.)

Perehdyttämisen kehittäminen on tarpeellinen aihe monelta kannalta. Työntekijän pitää saada riittävä perehdytys, jotta hän voi hoitaa työnsä sujuvasti ja työ on laadukasta. Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys nopeuttaa työn omaksumista. (Viitala 2008, 356.) Perehdyttämisellä autetaan uutta työntekijää pääsemään organisaation ja työyhteisön jäseneksi ja tuntemaan itsensä tervetulleeksi uuteen työhönsä (Viitala 2013, 193). Työyhteisön kannalta on tärkeää, että työt sujuvat ja saadaan mahdollisesti uutta oppia ja ideoita uudelta työntekijältä. Uusi työntekijä peilaa uusia asioita jo aiemmin oppimaansa ja antaa yritykselle arvokasta tietoa ja kehittämisideoita. (Helsilä 2009, 49.) Perehdyttäminen on tärkeää työturvallisuuden kannalta ja perehdytystä ohjaa lainsäädäntö. Uuden työntekijän perehdyttämisen lisäksi opastusta on järjestettävä myös silloin, kun työssä otetaan käyttöön uusia työmenetelmiä tai -välineitä. (Kangas & Hämäläinen 2007; 5, 22.)

Taloudellisessa mielessä perehdytys on tärkeää, jotta uudet työntekijät saadaan nopeasti tuottavaan työhön ja töitä saadaan tehtyä tehokkaasti. Perehdyttämisen tavoitteena on auttaa uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti pääsemään kiinni tehokkaaseen työntekoon (Viitala 2013, 193). Perehdyttämisellä myös vähennetään virheiden määrää (Kangas & Hämäläinen 2007, 5).

Työntekijän onnistunut perehdyttäminen on tärkeää työntekijän työpaikkaan sitoutumisen kannalta. Hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa työntekijän sitoutumiseen ja siten vähentää työntekijöiden vaihtuvuutta. Onnistuneella perehdytyksellä lisätään myös työpaikan vetovoimaisuutta työnantajana. Kun työntekijä pääsee onnistuneen perehdytyksen avulla osaksi työyhteisöä ja kokee arvostusta, hänet saadaan sitoutumaan työhönsä ja työyksikköön (Surakka 2009, 78).

Tutkimuksellisenä kehittämistyönä toteutettu opinnäytetyöni liittyy työnantajani Länsi-Suomen Diakonialaitoksen omistaman PDL-Palvelut Oy:n DiaFysio -yksikön ydinprosessin kuvaamiseen ja siten perehdyttämisen kehittämiseen. DiaFysio on yhdistynyt kahdesta erillisestä toimipisteestä yhdeksi yksiköksi vuonna 2016 ja kahden toimipaikan työskentelytapoja on sen jälkeen yhtenäistetty. Muutostilanteessa DiaFysion ydinprosessia, kuntoutuksen avoasiakkaiden terapiaprosessia ei ole päivitetty vielä kirjalliseen muotoon. Ydinprosessin kuvaus on tärkeä osa perehdyttämistä. Hyvä perehdyttäminen yhtenäistää nykyisten työntekijöiden toimintatapoja ja siten parantaa työn laatua. Hyvä perehdyttäminen on erityisen tärkeää uudelle työntekijälle. Perehdytys on yksi ensimmäisistä asioista, joka antaa uudelle työntekijälle kuvan uudesta työpaikasta. Perehdytys ja se, kuinka hyvin perehdytys onnistuu, luovat uudelle työntekijälle kuvan siitä, miten työpaikassa toimitaan, kuinka hyvin työhön liittyvät asiat sujuvat ja kuinka työasioita organisoidaan. Uusi työntekijä pitäisi saada tehokkaasti tuottavaan työhön, mutta toisaalta perehdytyksellä toivotaan työntekijän sitoutuvan työpaikkaansa niin, että työntekijöiden vaihtuvuus vähenisi. Tämä olisi tärkeää sekä taloudellisessa mielessä että työprosessien toimivuuden ja asiakastyytyväisyyden kannalta.

Tässä kehittämistyössä työntekijöistä ja kuntoutuksen asiakkaista koottu kehittäjätyöryhmä tuotti tietoa kuntoutuksen terapiaprosessin nykytilanteesta, siihen tulleista muutoksista ja antoi ideoita prosessin kehittämiseen. Kehittäjätyöryhmän tuotosten perusteella DiaFysion kuntoutuksen avoterapiaprosessia päivitettiin ja kehitettiin. Tämä materiaali toimii jatkossa tärkeänä osana työntekijöiden perehdyttämistä.

2 PROSESSIKUVAUS PEREHDYTTÄMISMATERIAALINA

2.1 Perehdyttäminen

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia sellaisia toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen tavat, ihmiset ja työnsä sekä siihen liittyvät odotukset (Penttinen & Mäntynen 2007, 2). Kokonaisvaltainen perehdyttämisjärjestelmä sisältää tiedottamisen ennen työhön tuloa, vastaanottamisen ja yritykseen perehdyttämisen, työsuhdeperehdyttämisen ja työnopastuksen. Perehdyttäminen alkaa jo työntekijän valintamenettelyvaiheessa antamalla tietoa yrityksestä ja tulevasta työstä. Työntekijä tutustutetaan organisaation tavoitteisiin ja toimintatapaan, yrityksen toiminta-ajatukseen ja tulevaisuuden näkymiin, liikeideoihin ja strategiaan. Tästä käytetään termiä yritysperehdytys. Työpaikkaan perehdyttäminen sisältää työyhteisön jäseniin tutustumisen sekä tiloihin, järjestelmiin ja työyhteisön käytäntöihin perehdyttämisen. Itse työtehtävien, menetelmien ja työturvallisuusasioiden läpikäyminen ovat perehdyttämisen ydintä, josta käytetään termejä työhön perehdytys tai työnopastus. Myös työsuhdetta määrittävät periaatteet ja säännöt tulee käydä läpi perehdytyksessä. (Viitala 2013, 193-194; Helsilä 2009, 48.)

Perehdyttäminen on tärkeä osa henkilöstön kehittämistä. Se on investointi, jolla lisätään henkilöstön osaamista, parannetaan laatua, tuetaan työssä jaksamista ja vähennetään työtapaturmia ja poissaoloja. Perehdyttäminen ja työnopastus koskevat tarvittaessa kaikkia, myös jo pitempään työssä olleita työntekijöitä. Työnopastukseen kuuluvat kaikki sellaiset asiat, jotka liittyvät työn tekemiseen, esimerkiksi työkokonaisuus, mistä osista ja vaiheista työ koostuu, mitä tietoa ja osaamista työnteko edellyttää, tieto käytettävistä välineistä. Lisäksi tarvitaan tietoa työhön liittyvistä terveys- ja turvallisuusvaaroista ja siitä, kuinka työ tehdään turvallisesti. Perehdyttämisen tulee koskea kaikkia henkilöstöryhmiä. Perehdyttämisellä helpotetaan uuden työntekijän tai työtä vaihtavan sopeutumista ja oppimista. Samalla työn sujuvuus ja palvelun laatu paranevat. Tapaturmariskit ja työn psyykkinen kuormitus vähenevät, kun työympäristö ja työtehtävät ovat tuttuja ja työntekijä kokee hallitsevansa työnsä ja sen vaati-

mukset. (Penttinen & Mäntynen 2007, 2-3.) Hyvän perehdytyksen avulla voidaan edistää työntekijän paineensietokykyä ja siten ehkäistä mahdollisia virheitä (Surakka 2009, 77).

Vastuu perehdyttämisestä on esimiehellä. Kaikilla työntekijöillä on velvollisuus opastaa uutta työntekijää, mutta varsinaisia perehdyttäjiä on hyvä olla vain muutama. Heidän tulee olla kokeneita työntekijöitä, joilla on motivaatiota ja kiinnostusta perehdyttämiseen, ymmärrystä aikuisen oppimisesta ja kyky hyvään vuorovaikutukseen uusien työtoverien kanssa. Perehdytyksen onnistuminen ei ole ainoastaan esimiehen ja perehdyttäjän vastuulla, myös perehtyjän vastuu on olla aktiivinen ja etsiä uutta tietoa. (Surakka 2009, 72-77.)

Hyvä perehdyttäminen edellyttää suunnitelmallisuutta, dokumentointia, jatkuvuutta ja huolellista valmentautumista. Seuranta ja arviointi kuuluvat suunnitelmaan. Suunnitelma sisältää myös perehdyttäjien koulutuksen ja tarvittavan aineiston. Hyvän perehdyttämissuunnitelman laatimiseen tarvitaan esimiesten, henkilöstöryhmien ja henkilöstöhallinnon edustajien sekä työterveyshuollon ja työsuojelun asiantuntijoiden yhteistyötä. Hyvä perehdytys edellyttää avointa keskustelua työyhteisössä ja perehdytysuunnitelman jatkuvaa kehittämistä ja tarkistamista. Hyvin hoidetulla perehdyttämällä on monia hyötyjä: (1) tulokkaan oppiminen tehostuu ja oppiaika lyhenee, jolloin työntekijä pääsee nopeammin suorittamaan työtään, (2) suhtautuminen työhön ja työyhteisöön on myönteistä ja tämä lisää työhön sitoutumista, (3) perehdyttävälle ja asiakkaalle syntyy myönteinen kuva organisaatiosta/yrityksestä, (4) virheet ja niiden korjaamiseen kuluva aika vähenevät, (5) työntekijä tunnistaa työn ja työympäristön vaarat, osaa toimia niiden poistamiseksi tai vähentämiseksi ja siten turvallisuusriskit vähenevät, (6) henkilöstön poissaolot ja vaihtuvuus vähenevät ja (7) erilaisten häiriötekijöiden vähentyessä kustannuksia säästyy. (Penttinen & Mäntynen 2007, 2-4.)

Perehdyttämisessä voidaan käyttää henkilökohtaisen ohjauksen ja keskustelujen lisäksi monia työvälineitä. Sähköisessä muodossa oleva perehdyttämissuunnitelma on nykypäivää. Organisaation tietoa, työohjeita, vinkkejä kirjallisuuteen ja linkkejä erilaisiin ohjeisiin on hyvä löytyä esimerkiksi organisaation intranetistä. (Surakka

2009, 73.) Myös tervetuloa taloon –oppaita, toimintakertomuksia, videoita, muita oppaita ja esitteitä voidaan hyödyntää perehdyttämisessä (Kangas & Hämäläinen 2007, 2).

Vaikka perehdyttäminen on ennen kaikkea tiedon ja toimintatapojen siirtämistä uudelle työntekijälle, se on parhaimmillaan myös uutta työntekijää innostavaa ja motivoivaa sekä työyhteisöä yhdistävää toimintaa. Uuden työntekijän viihtyminen ja työssä onnistuminen on kiinni hänen omista valmiuksistaan, tiedoistaan ja taidoistaan sekä uuden organisaation, etenkin uuden esimiehen taidoista ottaa uusi tulokas vastaan. Parhaimpiin tuloksiin perehdyttämisen suhteen päästään, kun otetaan huomioon tulokkaan yksilölliset tarpeet ja toiveet. Rekrytoinnin yhteydessä mahdollisesti käytettyä soveltuvuusarviointia voidaan hyödyntää yksilöllisen perehdyttämisen suunnittelussa, koska siitä selviävät tulokkaan työskentelytavat, voimavarat, motivaatio ja tapat toimia muiden kanssa. Yksilöllisessä perehdyttämisessä voidaan hyödyntää tulokkaan jo olemassa olevia kykyjä, taitoja ja valmiuksia ja toisaalta kiinnittää huomiota tulokkaan kehittämiskohteisiin. Koska ihmiset ovat erilaisia, osa tarvitsee perusteellisemman ja pidemmän kaavan mukaisen perehdyttämisen, kun taas osa sisäistää asiat nopeammin ja paremmin työn ydinalueeseen keskittyvän opastuksen kautta. (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2006, 154- 157.)

Organisaatiosta poislähdön tai viihtymättömyyden syyt liittyvät usein keuhon perehdytykseen. Perehdytys on keskeinen tapa sitouttaa ja motivoida henkilöstöä. (Honkaniemi ym. 2006, 157.) Sitoutumiseen vaikuttaa myös työntekijän osaamisen ja työn haasteiden välinen tasapaino. Työmotivaation ylläpitäminen on mahdollista, kun työ on sopivan haasteellista ja vastaa työntekijän osaamista. On todennäköisempää, että työntekijät sitoutuvat organisaatioon paremmin, kun työyksikön henkilöstörakenne ja –määrä sekä henkilöstön osaaminen vastaavat toiminnan vaatimuksiin. Sitoutuminen näkyy työntekijän motivoituneisuutena ja halukkuutena kehittää työtä, työympäristöä ja omaa toimintaa työssä. (Surakka, 2009, 111.)

Perehdyttämisen tuloksia tulee seurata ja arvioida. Esimiehen on hyvä osallistua säännöllisesti uuden työntekijän ja tämän perehdyttäjän kanssa keskusteluihin, joissa arvioidaan perehdyttämisen etenemistä ja onnistumista. Uusi työntekijä arvioi myös itse

omaa edistymistään ja hän voi antaa palautetta saamastaan ohjauksesta ja perehdytyksestä. (Surakka 2009, 76-77.) Perehdyttäminen on jatkuva prosessi, jota kehitetään henkilöstön ja työpaikan tarpeiden mukaan. Perehdytettyjen mielipiteitä ja kokemuksia kannattaa hyödyntää perehdyttämissuunnitelmaa kehitettäessä. Kehittäminen edellyttää, että perehdyttämisen tärkeys ymmärretään. (Penttinen & Mäntynen 2007, 2-7.)

2.1.1 Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö

Perehdyttäminen on työturvallisuuden kannalta merkittävää ja laissa säädeltyä. Työnantajalla on velvollisuus perehdyttää työntekijä turvalliseen työskentelyyn sekä häiriö- ja poikkeustilanteisiin. Opastusta on järjestettävä myös silloin, kun työssä otetaan käyttöön uusia työmenetelmiä tai -välineitä. Perehdyttämisellä vaikutetaan myös asiakasturvallisuuteen ja siten työn laatuun. (Kangas & Hämäläinen 2007; 5, 22.)

Työturvallisuuslain mukaan työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä. Lisäksi työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen (1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista. Työntekijälle on annettava myös (2) opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi. Työturvallisuuslain mukaan työntekijälle (3) annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta. (4) Työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa. (Työturvallisuuslaki 2002, 2 luku, 14§.)

Työsopimuslain mukaan työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään

työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etene-
miseksi. (Työsopimuslaki 2001, 2 luku, 1§.)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä määrittelee työhönotossa noudatettavia periaatteita ja sääntöjä. Sen mukaan yhteistoimintaneuvotteluissa on käsiteltävä (1) työhönotossa noudatettavat yleiset periaatteet ja menetelmät, tarvittaessa henkilöstö- tai ammatti-ryhmittäin taikka työtehtävittäin eriteltyinä, (2) työhöntulijalle työpaikkaan ja yritykseen perehtymiseksi annettavat tarpeelliset tiedot ja (3) yrityksessä noudatettavat periaatteet ja käytännöt siitä, mitä tietoja työntekijästä kerätään työhönoton yhteydessä ja työsuhteen aikana ottaen huomioon, mitä yksityisyyden suojasta työelämässä annettussa laissa (759/2004) säädetään. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 2007, 4 luku, 15§.)

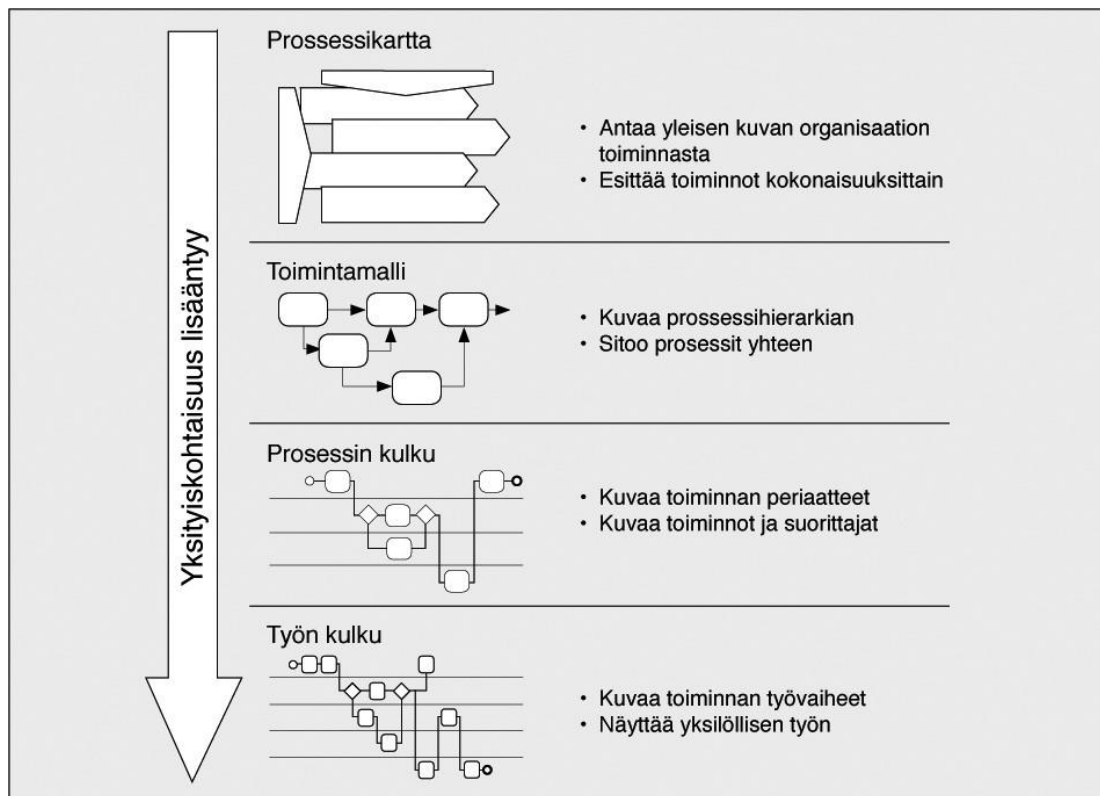
Lain työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelutoiminnasta mukaan työnantajan ja työntekijöiden välisessä yhteistoiminnassa käsitellään (1) työntekijän turvallisuuden ja terveyden välittömästi vaikuttavat asiat ja niitä koskevat muutokset. Lisäksi käsitellään (2) periaatteet ja tapa, joiden mukaan työpaikan vaarat ja haitat selvitetään sekä edellä tarkoitetussa selvityksessä ja työterveyshuollon tekemässä työpaikkaselvityksessä esille tulleet työntekijöiden turvallisuuden ja terveyden yleisesti vaikuttavat seikat. Työsuojelutoiminnassa käsitellään myös (3) työkykyä ylläpitävään toimintaan liittyvät, työssä jatkamista tukevat ja muut työntekijöiden turvallisuuden ja terveyden vaikuttavat kehittämistavoitteet ja -ohjelmat sekä (4) työntekijöiden turvallisuuden, terveyden ja työkykyyn vaikuttavat työn järjestelyyn ja mitoitukseen sekä niiden olemuksiin muutoksiin liittyvät asiat. Lisäksi käsitellään (5) työsuojeluviranomaisen valvontaan kuuluvassa laissa tarkoitetun työntekijöille annettavan opetuksen, ohjauksen ja perehdyttämisen tarve ja järjestelyt sekä (6) työhön, työympäristöön ja työyhteisön tilaan liittyvät, työn turvallisuutta ja terveellisyyttä kuvaavat tilasto- ja muut seuranta-tiedot sekä (7) edellä 1–6 kohdassa tarkoitettujen asioiden toteutumisen ja vaikutusten seuranta. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelutoiminnasta 2006, 5 luku 26§.)

2.2 Prosessikuvaus

Uusia toimintoja ja palveluita kehitettäessä prosessit tulee kuvata. Myös olemassa olevia prosesseja tulee kehittää. Uusia toimintoja/palveluita kehitetään, tulee prosessit kuvata. Näin toiminnan suunnittelu ja kehittäminen ovat hallittuja. Prosessien kehittäminen perustuu organisaation visioon, strategiaan ja toimintaperiaatteisiin. Prosessikuvaukset ovat prosessien johtamisen, hallinnan ja laadun parantamisen väline. Niiden avulla hallitaan kokonaisuuksia, jäsennetään prosesseja ja toimijoiden vastuita sekä löydetään toiminnan tehostamistarpeita. Prosessikuvauksia käytetään myös perehdyttämiseen, koulutukseen ja tietojärjestelmien kehittämiseen. Kun prosessit on kuvattu yhtenäisellä tavalla, helpottuvat niihin tutustuminen, yhteistyön suunnittelu ja toteuttaminen organisaation sisällä ja yli organisaatorajojen. (JUHTA 2012, 1.)

Yleensä prosessien kehittämisellä tähdätään toiminnan tehostamiseen, toiminnan laadun ja palvelutason parantamiseen, ongelmatilanteiden hallintaan sekä kustannussäästöjen aikaansaamiseen. Tämä voi tarkoittaa asioiden uudenlaista keskittämistä, päällekkäisten työvaiheiden poistamista tai rinnakkaisvaiheiden lisäämistä läpimenoajan nopeuttamiseksi. Prosessien kehittämisellä lisätään prosessin mitattavuutta, vähennetään tarvetta moninkertaisille hyväksynnöille sekä parannetaan prosessin käytettävyyttä ja luotettavuutta. Toiminnan kehittämisen tulee olla jatkuvaa, ei kertaluonteista. (JUHTA 2012, 3).

Julkisen hallinnon suosituksissa JHS 152 on suositus prosessien kuvaamisesta. JHS 152 -suosituksessa prosessit jaetaan neljään kuvaustasoon (prosessikartta, toimintamalli, prosessin kulku ja työnkulku). Mitä pidemmälle kuvaustasossa mennään, sitä yksityiskohtaisemmaksi kuvaus muuttuu. (JUHTA 2012, 1.) Prosessia kuvattaessa tulee miettiä, millainen prosessikaavio laaditaan, mitkä ovat prosessin vaiheistukset ja työvaiheet ja ketkä osallistuvat prosessin eri vaiheisiin. Kuvauksessa tulee huomioida, missä prosessin vaiheessa asiakas on mukana ja millä tavoin hän osallistuu prosessiin. Tulee myös miettiä, millä välineellä ja mihin prosessikuvaukset dokumentoidaan. Tasojen väliset erot voivat olla joissain tapauksissa pieniä. Kaikissa tapauksissa ei ole tarkoituksenmukaista kuvata prosesseja kaikilla neljällä tasolla, jolloin tasoja voi yhdistää tai kuvata prosessit vain yhdellä tasolla. Prosessien neljä kuvaustasoa on esitetty kuvassa 1. (JUHTA 2012, 5-6.)



Kuva 1: Prosessien kuvaustasot (JUHTA 2012, 6).

Prosesseja kuvattaessa ensimmäisenä pitää tietää miksi prosessi kuvataan. Prosessikuvausten täytyy olla tarkoituksenmukaisia. Niistä täytyy olla hyötyä toiminnan kannalta. Prosessin kuvaaminen alkaa prosessien tunnistamisesta ja kuvattavan prosessin valitsemisesta. Tämän jälkeen päätetään prosessin käyttötarkoitus ja kuvaustaso ja laaditaan prosessin perustiedot. Tässä vaiheessa laaditaan myös prosessikaavio ja täytetään toiminnot-taulukko. Kuvauksen käyttötarkoitus määrittää prosessikuvausten tason. Mikäli mallinnusta käytetään esimerkiksi uuden työntekijän perehdyttämiseen, on kuvaustarkkuus yksityiskohtaisempi kuin esimerkiksi johdolle esiteltävässä prosessikuvauksessa. Prosessikuvaus sovitetaan aina organisaation prosessikarttaan ja kokonaisuuteen. (JUHTA 2012, 4-5.) Prosessin kuvaukset koostuvat prosessin perustiedoista, sanallisesta kuvauksesta ja kaaviosta, jotka täydentävät toisiaan. Kuvauksissa tärkeintä on se, että niistä löytyvät tarpeelliset asiat selkeästi ja johdonmukaisesti. (JUHTA 2012, 5.)

Prosessilla on aina omistaja, jonka organisaatio määrittää. Prosessin omistaja määrittelee, mistä prosessi alkaa ja mihin se päättyy. Ennen kuvauksen aloittamista omistaja

tunnistaa prosessin syötteet (eli prosessiin syötettävät tiedot ja materiaalit) ja tulokset (eli prosessin lopputuloksen) sekä sen, mitä tietoa prosessissa tuotetaan ja mikä on sen käyttötarkoitus. Prosessin omistaja vastaa prosessin kehittamisestä, parantamisesta ja ylläpidosta. (JUHTA 2012, 4.)

3 TOIMINTAYMPÄRISTÖN KUVAUS

Länsi-Suomen Diakonialaitoksen säätiö omistaa kokonaisuudessaan PDL-Palvelut Oy:n. DiaFysio on yksi PDL-Palvelut Oy:n yksiköistä ja se on yhdistynyt yhdeksi yhtenäiseksi yksiköksi kahdesta erillisestä toimipisteestä vuonna 2016. DiaFysio tuottaa kuntoutus- ja liikuntapalveluita sopimuskuppaneille ja itsemaksaville asiakkaille. Pääasialliset palvelutuotteet ovat fysioterapia, toimintaterapia, lymfaterapia, allasterapia ja hieronta, joita kuvataan avoterapiaksi.

DiaFysiolla on Porissa kaksi toimipistettä, joissa molemmissa toteutetaan avoterapiaa. Lisäksi toisessa toimipisteessä tuotetaan erityisryhmille liikuntaryhmäpalvelua ja moniammatillista kuntoutusta muun muassa valtionkonttorin ja Kelan kuntoutusasiakkaille. Toimipisteiden yhdistämisen jälkeen työtapa ja toimintakulttuuria on yhdistetty, mutta ydinprosessia, kuntoutuksen avoterapiaprosessia ei ole päivitetty. DiaFysiossa työskentelee yhteensä kaksitoista fysioterapeuttia, joista kaksi on myös lymfaterapeutteja, kolme toimintaterapeuttia, yksi kuntohoitaja ja yksi liikunnanohjaaja sekä yksikönjohtaja/kuntoutuspalveluiden päällikkö ja molemmissa toimipisteissä yksi sihteeri.

Avoterapian maksaja-asiakkaita ovat itsemaksavat asiakkaat, jotka voivat käydä terapiassa tai hieronnassa yhden kerran tai useammin, säännöllisesti tai epäsäännöllisesti. Osa asiakkaista tulee terapiaan lääkärin läheteellä ja osa tulee ilman lähetettä. Itsemaksavien asiakkaiden lisäksi DiaFysion avoterapioissa käy asiakkaita eri sopimuskuppaneiden maksusitoumuksilla. Muita maksajatahoja ovat muun muassa Kela, Porin perusturva, Satakunnan sairaanhoitopiiri ja eri vakuutusyhtiöt.

4 KEHITTÄMISTYÖ

4.1 Tavoitteet ja tarkoitus

Opinnäytetyönä toteutettavan työelämän kehittämistyön tavoite on päivittää DiaFysion ydinprosessin prosessikuvaus, jotta sitä voidaan kehittää ja hyödyntää perehdytyksessä. Kehittämistyön ydinprosessin kuvaus on tarkoitus laatia IMS (Integrated Management System) toimintajärjestelmään, joka on käytössä Länsi-Suomen Diakonialaitoksella. IMS on työkalu prosessien piirtämiseen. Sen avulla toimintaa pystytään visualisoimaan prosesseina. (www.arter.fi) IMS-toimintajärjestelmään voidaan prosessikuvaukseen liittää linkkejä (muun muassa www-sivuja tai työohjeita tiedostoina).

Kun ydinprosessit on kuvattu päivitettyinä IMS-toimintajärjestelmään tämän opinnäytetyön tuloksena, on sinne tarkoitus laatia myöhemmin myös DiaFysion perehdyttämismateriaalia kehittämällä parannetaan työn sujuvuutta, huolehditaan henkilöstön työhyvinvoinnista ja sitoutetaan henkilöstöä.

4.2 Kehittämistyön tehtävät

Laadullisessa tutkimuksessa ei ole aina mahdollista nimetä tutkimusongelmaa tutkimuksen alussa, vaan se tarkentuu työn edetessä. Tutkimusprosessiin liittyvän kenttäkokemuksen myötä johtoajatukset tarkentuvat vähitellen sekä käsitteellisesti että teoreettisesti selkeämpään muotoon (Kiviniemi 1999, 69.)

Varsinaisia tutkimusongelmia tai -kysymyksiä en pysty nimeämään kehittämistyön alkuvaiheessa. Sen sijaan tarkoitus on kehittää toimintaa. DiaFysion nykyinen ydinprosessi eli kuntoutuksen avoasiakkaiden terapiaprosessi tulee kuvata ja päivittää osaksi DiaFysion kehitteillä olevaa perehdytysprosessia ja laadunhallintajärjestelmää.

Kehittämistyön tehtävänä on:

1. Selvittää kuntoutuksen avoterapiaprosessin nykytilanne ja prosessiin tulleet muutokset

2. Kerätä huomioita kuntoutuksen avoterapiaprosessista ja prosessin kehitysideoista

Kehittämistyön tuotoksena syntyy kuvaus kuntoutuksen avoterapiaprosessista, jota voidaan käyttää osana perehdytysprosessia.

5 MENETELMÄLLISET RATKAISUT

5.1 Tutkimuksellinen lähestymistapa

Kehittämistyö toteutetaan toimintatutkimuksena. Toimintatutkimuksessa tutkimus ja toiminta toteutuvat samanaikaisesti. Toimintatutkimuksella tarkoitetaan muun muassa käytännön työelämässä toimivien ihmisten oman työn tutkimista ja kehittämistä. Toimintatutkimuksessa ei ole kyse vain tutkijoiden työstä. Toimintatutkimuksessa on aina mukana myös ihmisiä käytännön työelämästä. Toimintatutkimus voidaan ajatella ammatillisen oppimisen ja kehittymisen prosessina, joka liittyy oleellisesti käytännön työelämään ja siellä oleviin käytännön ongelmiin sekä niiden tiedostamiseen ja poistamiseen. Toimintatutkimuksella pyritään erilaisissa yhteisöissä käytännön ongelmien ratkaisuun ja jatkuvaan toiminnan parantamiseen. (Kananen 2014, 11.)

Toimintatutkimus on laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen muoto. Usein se rinnastetaan kehittämistutkimukseen ja tapaus- eli case- tutkimukseen. Toimintatutkimuksessa tavoitteena on muutos. Se vaatii enemmän tietoa ja perehtymistä tutkijalta itse ilmiöön kuin perinteinen tutkimus. Toimintatutkimuksessa tutkija on tutkittavan yhteisön jäsen ja siten osa sen tutkittavan ilmiön toimintaa, jossa pyritään ongelman ratkaisuun ja sitä kautta muutokseen. (Kananen 2014, 27-28.)

Toimintatutkimuksessa käydään avointa dialogia toimintatutkijan ja käytännön toimijoiden välillä ja toimintaa kehitetään edistämällä eri osapuolten välistä vuorovaikutusta. Toimintatutkimuksen päämääränä on käytännön hyöty ja käyttökelpoisen tiedon lisääntyminen. (Heikkinen, Rovio ja Syrjälä 2008, 22, 33.)

Toimintatutkimus on hyvä lähestymistapa sellaiseen kehittämistyöhön, jossa pyritään mahdollistamaan ihmisten aktiivinen osallistuminen ja hyödyntämään heidän keskinäistä vuorovaikutustaan. Toimintatutkimuksessa ratkaistaan yhdessä organisaation käytännön ongelmia ja pyritään saamaan aikaan muutosta, tai vastaamaan johonkin organisaatiossa esiin tulleeseen ongelmaan. Oman toimintansa hyvin tuntevat, käytännön osaajat otetaan mukaan kehittämään toimintaa, parantamaan olemassa olevia käytäntöjä ja luomaan uutta tietoa ja ymmärrystä jostain ilmiöstä. Yhdessä kehitetty on yleensä parempi kuin tutkijakehittäjän yksin tekemät hankkeet. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 38, 58–60 ja Metsämuuronen 2008, 29.)

Toimintatutkimuksessa tarkoituksena on pyrkiä saamaan aikaan muutos, joka edellyttää muutettavan ilmiön tuntemista ja siihen vaikuttavien tekijöiden selvittämistä. Toimintatutkimus on jatkuva, syklinen prosessi, jonka tavoitteena on jatkuva kehittäminen ja muutos. Yksi sykli toimintatutkimuksessa pitää sisällään suunnittelun, toimeenpanon, havainnoinnin ja reflektoinnin. Sykliä seuraa aina uusi sykli, joka alkaa siitä, mihin ensimmäisen syklin aikana päästiin. Uuden syklin kohteena voi olla myös uusi ongelma ja sen poistaminen. Toimintatutkimuksesta on vaikea antaa tarkkaa ja yksiselitteistä määritelmää, koska kyseessä ei ole pelkkä tutkimusmenetelmä, vaan joukko erilaisia laadullisia ja määrällisiä tutkimusmenetelmiä. Kehittämistyö toteutetaan toimintatutkimuksen mukaisesti syklisenä. Opinnäytetyössä toteutuu ensimmäinen sykli: DiaFysion kuntoutuksen avoasiakkaiden terapian prosessikuvauksen päivittäminen ja kehittäminen. (Kananen 2014, 12-13.)

5.2 Kehittämistyön eteneminen

Kehittämistyö alkoi kehittämistyön aiheen suunnittelulla syksyllä 2018. Aihe osoittautui tarpeelliseksi osittain oman mielenkiinnon ja osittain työyhteisön sekä asiakkailta saadun palautteen pohjalta. Tutkimuksellisen kehittämistyöni tarkoitus ja tavoite täsmentyivät työyhteisön ja ohjaajien kanssa käydyn keskustelun pohjalta. Viitekehys, kehittämisen tarkoitus ja tavoite, menetelmälliset ratkaisut sekä aikataulu ja kehittämistyöhön tarvittavat resurssit täsmentyivät syksyn 2018 aikana. Tutkimussuunnitelman hyväksymisen jälkeen tehtiin sopimus kehittämistyön toteuttamisesta työnantajan

kanssa. Tutkimuslupaa ei tarvittu. Tutkimuksellinen kehittämistyö eteni pääsääntöisesti suunnitellun aikataulun mukaisesti (taulukko 1), mutta raportin kirjoittaminen viivästyi.

Taulukko 1. Kehittämisen aikataulu

Aikataulu	Toteutus
Syksy 2018	Aiheen kartoitus, tutustuminen aiheeseen, tarveanalyysi, teoreettinen viitekehys, tutkimussuunnitelman teko
Tammikuu 2019	Suostumuslomakkeen valmistelu, kirjallisen tiedotteen työstäminen, tutkimusluvun hakeminen, sopimuksen tekeminen.
Tammi-helmikuu 2019	Aineiston keruun harjoittelu ja valmistelu, aineiston keruu; Learning Cafe- tilaisuudet → aineiston analysointi
Maalis-syyskuu 2019	Aineiston analysointi ja raportin kirjoittaminen
Loka-marraskuu 2019	Raportin viimeistely ja palautus

Syksyn 2018 aikana viimeisteltiin teoreettinen viitekehys ja valmisteltiin suostumuslomake sekä kirjallinen tiedote osallistujille. Tammikuussa 2019 koottiin kehittäjätyöryhmä ja sovittiin aikataulut kehittäjätyöryhmän tapaamisia varten sekä valmisteltiin ja harjoiteltiin aineistonkeruuta. Kaikki kehittäjätyöryhmän osallistujat lukivat tutkimushenkilötiedotteen (liite 1) ja täyttivät suostumusasiakirjan (liite 2). Kehittäjätyöryhmän ensimmäinen tapaaminen toteutui 4.2.2019 ja toinen tapaaminen 7.2.2019. Aineiston analysointia tapahtui tapaamisten välissä, mutta varsinainen aineiston analyysi tapahtui maaliskuu-syyskuun 2019 aikana. Touko-syyskuun 2019 aikana kehittämistyön tuotos (kuntoutuksen avoterapiaprosessin kuvaus) tehtiin työpaikalla. Lopullinen kirjallinen raportti valmistui marraskuun 2019 aikana. Valmis työ on luettavissa Theseus-tietokannassa.

5.3 Kehittäjätyöryhmän valinta ja kuvaus

DiaFysion ydinprosessi on palvelutuote, jonka kohteena on terapiaa tarvitseva asiakas. Koska prosessikuvauksessa asiakas on merkittävässä osassa työtä ja siten ydinprosessia, kehittämistyössä asiakkaat ovat tasavertaisina kehittäjinä työryhmässä. Yhteiskehittäminen mahdollistaa myös asiakasnäkökulman mukaan ottamisen kehittämistyöhön.

Yhteiskehittelyä voidaan käyttää osallistavana kehittämisenä sellaisissa tilanteissa, joissa mikään asiantuntijaryhmä ei yksinään pysty ratkaisemaan havaittua ongelmaa. Yrjö Engeström on kääntänyt Victorin ja Boyntonin työn tyyppiin “co-configurationin” yhteiskehittelyksi. Sillä tarkoitetaan ymmärrystä palvelun, asiakkaan ja palveluntarjoajan kehittyvästä vuorovaikutussuhteesta. Yhteiskehittelyä voidaan käyttää esimerkiksi osallistavana kehittämistyön menetelmänä yrityksen toiminnan kehittämisessä. (Paalasmaa 2014, 123.) Yhteiskehittely sopii opinnäytetyönä toteutettavan prosessin kuvauksen kehittämismenetelmäksi sen vuoksi, että aineiston keruu toteutuu tutkijan, moniammatillisen asiantuntijatiimin ja asiakkaan/kuntoutujan yhteistyönä. Päämääränä on saada mahdollisimman toimiva ja tehokas, asiakasta ja työntekijää palveleva prosessikuvaus.

Kehittämistyöhön (ydinprosessin kuvaaminen ja päivittäminen) valittiin kehittäjätyöryhmä. Kehittäjätyöryhmä koostui sellaisista vapaaehtoisista henkilöistä, jotka edustivat niitä ammattiryhmiä ja asiakasta, jotka osallistuvat prosessin toteutukseen. Asiakasnäkökulman huomioimiseksi asiakkaiksi yritettiin saada sekä fysioterapian että toimintaterapian asiakkaita. Tässä kehittäjätyöryhmässä mukana olivat työntekijöistä sihteeri, toimintaterapeutti ja kaksi fysioterapeuttia (yksi molemmista toimipisteistä). Työntekijöille kerroin kehittämistyöstä osastopalaverissa. Työntekijät ehdottivat muutamia kuntonsa ja vointinsa puolesta sopiviksi kokemiaan asiakkaita kehittäjätyöryhmään. Kehittäjätyöryhmään asiakkaista rajautui yksi fysioterapian asiakas ja yksi asiakas, joka käy sekä fysio- että toimintaterapiassa. Molemmilla asiakkailla on mahdollisuus saada terapiaa myös kotikäynteinä ja kysymyksessä on sekä vakuutusyhtiön että Kelan maksusitoumuksella terapiaa saava asiakas. Kaikki henkilöt osallistuivat kehittämistyöhön vapaaehtoisesti ja saivat luettavakseen tutkimushenkilötiedotteen (liite 1). Osallistuminen perustui suostumukseen (liite 2). Henkilökunnalle osallistuminen oli työaika ja kehittäjätyöryhmä pysyi samana koko kehittämistyön ajan.

5.4 Aineiston kerääminen

Kehittämistyötä tehdessäni noudatin hyvää tieteellistä käytäntöä. Tutkimuksen eettisyyden varmistin muun muassa olemalla rehellinen, huolellinen ja tarkka tutkimus-

työssäni. Käytin tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä. Tulosten julkaisussa noudatin tieteellisen tiedon luonteeseen kuuluvaa avoimuutta. Suunnittelin, toteutin ja raportoin työni huolellisesti. Säilytin tutkimusaineistoa huolellisesti, niin etteivät muut pääse siihen käsiksi. Tutkimuksessa käytetty materiaali hävitetään tutkimuksen jälkeen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 23-27.)

Tutkimuksellisen kehittämistyön kehittäjätyöryhmä työskenteli yhteiskehittelyn menetelmin. Kehittäjätyöryhmä työskenteli Learning Cafe-menetelmän mukaisesti. Learning Cafe-menetelmä on yhteistoimintamenetelmä, joka on tarkoitettu keskusteluun, tiedon luomiseen ja siirtämiseen. Menetelmälle on tyypillistä se, että osallistujat keskustelevat pienryhmissä ja tuovat omia näkemyksiään esille. Tärkeää on löytää yhteinen ymmärrys. Toisten näkemyksiä voi kyseenalaistaa ja kommentoida, mutta tärkeää on löytää yhteinen ymmärrys. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009: 162.) Ensimmäisessä kehittäjätyöryhmän tapaamisessa selvitettiin **ensimmäisen kehittämistehtävän** mukaisesti terapiaprosessin nykytilanne ja mitä muutoksia prosessiin on tullut. Tapaamisen kesto oli 1,5h. Toisen tapaamisen aikana kerättiin **toisen kehittämistehtävän** mukaisesti huomioita kehitettävistä kohteista ja mahdollisia kehitysideoita. Toisen tapaamisen kesto oli 1,5h.

Tapaamisten aikana kehittäjätyöryhmä jaettiin kahteen pienryhmään. Toisessa pienryhmässä oli osallistujina sihteeri, asiakas ja fysioterapeutti, toisessa pienryhmässä toimintaterapeutti, asiakas ja fysioterapeutti. Pienryhmät siirtyivät pöytien ääreen ja molemmissa ryhmissä oli kirjuri, joka kirjasi paperille ryhmän muistiinpanot. Teemat pöytiin nousevat JHS-suosituksista (JUHTA 2012). Yhdessä pöydässä teemana on toiminnan tehostamiseen liittyvä näkökulma, jonka mukaan prosessia tarkastellaan, toisessa pöydässä teemana on toiminnan laadun ja palvelutason parantamisen näkökulma. Teemat säilyivät samoina molemmissa kehittäjätyöryhmän tapaamisissa. Osallistujat työskentelivät molemmissa tapaamisissa samoissa kolmen hengen pienryhmissä. Pienryhmät vaihtoivat pöytää tai aihetta 20 minuutin välein, kirjaten huomionsa paperille. Tilaisuuden lopuksi paperille kirjatut asiat esitettiin koko kehittäjätyöryhmälle yhteiskeskustelussa ja tämä yhteiskeskustelu äänitettiin. Ensimmäisen tapaamisen nauhoitettua aineistoa kertyi 23 minuuttia 50 sekuntia. Litteroitua aineistoa kertyi viisi A4-sivua (Arial 11, riviväli 1). Toisen tapaamisen nauhoitettua aineistoa kertyi

32 minuuttia 50 sekuntia. Litteroitua aineistoa kertyi seitsemän A4-sivua (Arial 11, riviväli 1).

5.5 Aineiston analysointi

Kehittämistyössä syntyneet aineistot analysoitiin laadullista sisällönanalyysiä käyttämällä. Sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisissa tutkimuksissa. Sisällönanalyysi voidaan nähdä väljänä teoreettisena kehyksenä tai yksittäisenä metodina. Laadullisen sisällönanalyysin avulla kehittäjätyöryhmän tuotoksista tuotettiin selkeä asiakkaiden ja työntekijöiden näkemys siitä, missä vaiheessa DiaFysion kuntoutuksen avoterapiaprosessi on nykyisellään ja minkälaisia kehittämiskohteita siinä on. Lisäksi kehittäjätyöryhmä toi esille kehittämideoita kehittämistehtävän mukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2004, 93.) Kehittäjätyöryhmän tapaamisissa tuotetut aineistot eli nauhoitetut keskustelut ja yhteiskehittelymenetelmin paperille tuotetut aineistot kirjoitettiin auki tapaamisten jälkeen. Litteroitua aineistoa kertyi yhteensä 12 sivua (A4), kehittäjätyöryhmän tuottamaa kirjoitettua materiaalia kertyi 11 sivua (A4). Litteroinnin jälkeen aineistoon perehdyttiin lukemalla se useampaan kertaan läpi. Lukemisen aikana aineistosta merkittiin eri värisillä väreillä kehittämistehtäviin vastaavat ilmaisut. Aineistolle määriteltiin analyysiyksikkö, joka määrittyi tässä kokonaiseksi lauseeksi, useaksi lauseeksi tai ajatuskokonaisuudeksi. Aineistosta haettiin vastauksia kehittämistehtävien kysymyksiin. Aineistosta rajattiin pois sellaiset vastaukset, jotka eivät vastanneet annettuihin tehtäviin. Alkuperäistä aineistoa pelkistettiin vastaamalla analyysikysymyksiin ja pelkistetty aineisto teemoitettiin taulukkoon. Taulukon teemoitukset nousivat aineistosta ja ne olivat samat kuin kehittäjätyöryhmän tapaamisten pöytien teemat, jotka nousivat JHS-suosituksesta. Liitteenä (liite 3) on näyte aineiston sisällönanalyysistä. (Tuomi & Sarajärvi 2004, 94-97.)

6 TULOKSET

6.1 Kuntoutuksen avoterapiaprosessin nykytilanne

Kuntoutuksen avoasiakkaiden terapiaprosessin nykytilannetta tarkasteltaessa kehittäjätyöryhmä ei huomannut juurikaan muutoksia aiemmin kuvattuun prosessikuvaukseen. Yhteydenottotavat ovat ennallaan. Yksittäisiä lomakkeita ja työohjeita toivottiin päivitettävän ja niitä päivitettiin kehittämistyön aikana. Toimintaa tarkasteltiin sekä toiminnan tehostamisen että toiminnan laadun ja palvelutason parantamisen näkökulmasta. Kehittäjätyöryhmän tuottamasta aineistosta löytyi muutamia sellaisia kokonaisuuksia, joita koko kehittäjätyöryhmä piti tärkeänä ja toivoi säilytettävän. Näitä kokonaisuuksia olivat joustavuus, kuntoutuspalautteen käsittely yhdessä asiakkaan kanssa, nopea reagointi asiakaspalautteisiin sekä asiakkaan kohtaaminen ja kokonaisvaltainen huomioiminen.

Ei merkittäviä muutoksia

Kehittäjätyöryhmän mukaan DiaFysion kuntoutuksen avoasiakkaiden terapiaprosessin rakenteessa ei ole tapahtunut merkittäviä muutoksia verrattaessa vanhaa prosessikuvausta nykytilanteen työtapoihin ja asiakasprosessin etenemiseen.

T1 *”Meiän mielestä se (terapiaprosessi) oli aikalailla pysynyt ennallaan”*

Yhteydenotto

Asiakkaiden yhteydenottotavat ovat ennallaan. Asiakkaat ottavat yhteyttä sihteerin puhelimitse soittamalla tai tekstiviestillä, tulemalla paikanpäälle tai sähköpostilla. Terapeuttiin asiakkaat ovat yhteydessä puhelimitse soittamalla tai viestillä. Asiakkaiden kokemuksen mukaan terapeutti tai ajanvaraus on tavoitettavissa helposti ja joustavasti.

Lomakkeiden päivitys

Kehittäjätyöryhmä kiinnitti huomiota siihen, että esitieto- ja suostumuslomakkeet sekä alkuhaastattelulomakkeet on päivitetty ja otettu käyttöön, mutta niitä ei ole päivitetty nykyiseen kuntoutuksen avoasiakkaiden terapiaprosessiin. Kehittämistyön tuotoksena lomakkeet päivitettiin prosessikuvaukseen.

Joustavuus

Asiakkaita ja työntekijöitä on helpottanut joustavuus aikojen varaamisessa, maksutavoissa ja terapeutin valinnassa. Osa asiakkaista haluaa vain yhden terapeutin, kun taas osa haluaa, että terapeutteja on useampi.

A1 *“On hyvää palvelua, et on joustavuutta siinä et joku maksaa heti ja joku viiden kerran jälkeen ja se on kyllä hienoo palveluu et se on mahdollista.”*

T4 *“Joo ne maksutavat ja paljon maksu onnistuu asiakkaan toiveen mukaan.”*

Kuntoutuspalautteen käsittely yhdessä asiakkaan kanssa

Kehittäjätyöryhmä piti laadun ja asiakaslähtöisyyden kannalta tärkeänä sitä, että asiakas saa lukea hänestä kirjoitetun kuntoutuspalautteen ennen kuin se lähetetään maksajataholle. Tällöin asiakas ja terapeutti käyvät asiakkaan tilanteen vielä yhdessä läpi ja voivat tehdä tarvittavat muutokset tai korjaukset kuntoutuspalautteeseen.

T1 *“Asiakas saa lukea palautteen etukäteen ennenku se lähtee, ni siihen saa vielä sen tehdä korjauksii jos joku on omasta mielestä et tän vois sanoa toisinki.”*

Asiakaspalautteisiin reagoidaan nopeasti

Kehittäjätyöryhmän asiakasjäsenet kokivat, että heidän antamansa asiakaspalautteet on huomioitu ja niihin on reagoitu nopeasti.

Asiakkaan kohtaaminen ja kokonaisvaltainen huomioiminen

Asiakkaat ja työntekijät kokivat tärkeäksi osaksi laatua asiakkaan kokonaisvaltaisen huomioimisen ja kohtaamisen merkityksen. Yleinen ilmapiiri halutaan pitää hyvänä myös tulevaisuudessa ja saada kaikki asiakkaat kokemaan itsensä tervetulleiksi sellaisena kuin ovat.

A1 *“Diakonialaitoksen arvo ja semmonen ihmisläheisyys on ollu mulle ainaki yks semmonen tärkeä asia mikä mun mielestä erottaa monest muista. Et se asiakas ja ihmisen on niinku se ykkönen siinä ja sitte se kohdataa sillee kokonaisvaltasesti eikä*

vaan niinku hoideta sitä sairautta tai vammaa tai mikä sit onkaa... ...Vaikka se onki fysioterapiaa se palvelu mitä saa, niin se henkinen puoli, ni on vähintää puolet siitä mitä on saanu niinku kun se ihminen on kuitenkin kokonaisuus ni se et sit huomioidaan myös se muu elämä siinä.”

A2 “Kun tänne tuli ni siinä aulas ku odotella, kaikki tervehtii toisiaa siinä. Ni se on niin hienoo. Et on niinko tervetullu oikee tänne. Henkilökunta on kaikki niin ilosta ja auttavaista ja hyväntuulista et siitä suuri kiitos henkilökunnalle.”

6.2 Terapiaprosessin kehittämiskohteet ja kehitysideat

Kehittäjätyöryhmän tuottaman aineiston mukaan toiminnan tehostamisen näkökulmasta kehittämiskohteita ovat toimintaohjeiden tarkentaminen, lausuntopohjien tekeminen, terapiasuunnitelman tekeminen, valmisteluun, suunnitteluun ja kirjaamiseen käytetyn ajan lisääminen ja suunnittelu sekä ajanvarauksen kehittäminen. Samoja ilmiöitä halutaan kehittää myös laadun parantamisen näkökulmasta. Laadun parantamisen näkökulmasta kehittäjätyöryhmä toi esille ajanvarauksen kehittämisen, muistuttamisen tulevasta ajasta, asiakaskirjeen, terapeuttien ja ajanvarauksen tavoittamisen, yhteisterapiat, nettisivujen ja sosiaalisen median kanavien kehittämisen sekä kotiohjeiden antamisen.

Toimintaohjeiden tarkentaminen

Kehittäjätyöryhmän tuottaman aineiston mukaan joitakin työntekijöiden toimintaohjeita tulee päivittää ja tarkentaa vastaamaan uusia työn vaatimuksia. Esimerkiksi eri maksajatahojen vaatimukset tai palvelunkuvaukset poikkeavat hiukan toisistaan palvelun toteuttamisen aikataulutuksen ja kirjaamistapojen osalta. Myös erilaisten asiakasryhmien terapioiden kirjaus- ja kuittaustapojen ohjeita tulee tarkentaa. Työntekijän työtä helpottaa, nopeuttaa ja tehostaa se, että toimintatavan voi tarkistaa jostain, eikä tarvitse käyttää aikaa ja energiaa toimintatavan miettimiseen ja selvittämiseen.

T4 “Että maksajataho, palaute, ja mikä siinä on sitte, fysioterapeutiksi näkee, et palveluseteliasiakkaalla toimi näin ja näin ja näin ja elikkä ne on kuvattu ne kaikki. Ei tarvi miettiä, muistella millä maksajataholla oli mimmone sykli.”

T2 *“Tämmösiä pieniä juttuja mitkä tehostaa toimintaa kun on ohje valmiina.”*

Kehittämistyön tuotoksena toimintaohjeet päivitettiin ja tarkennettiin vastaamaan työn nykyisiä vaatimuksia.

Lausuntopohjien tekeminen

Kuntoutuspalautteiden tekemistä nopeuttaisi ja helpottaisi, jos jokaiselle asiakasryhmälle olisi valmiit lausuntopohjat. Kehittäjätyöryhmän työntekijäjäsenet ehdottivat eri maksajatahojen lausuntopohjien tallentamista potilastietojärjestelmään.

T2 *“Saataisko me niitä malleja valmiiksi et siel olis jo valmiiksi otsakkeet. Pystyis sitte täyttämään et se helpottais kovasti et siel olis sitte palveluseteli palautemalli, otsikot valmiina.”*

Kehittämistyön tuotoksena potilastietojärjestelmään luotiin lausuntopohjat jokaiselle asiakasryhmälle.

Terapiasuunnitelman tekeminen

Kelan vaativan lääkinällisen kuntoutuksen avoterapioiden palvelunkuvauksen mukaan jokaiselle asiakkaalle tulee laatia terapiasuunnitelma. Terapiasuunnitelma ohjaa terapiaprosessin etenemistä ja siitä on helppo tarkistaa yhdessä asiakkaan kanssa sovittuja asioita. Kehittäjätyöryhmä ehdotti terapiasuunnitelman tekemistä potilastietojärjestelmään. Tämä tehostaa ja helpottaa myös työntekijän työtä. Terapiasuunnitelmasta näkyy tieto vastuusterapeutista, asiakkaan terapian tavoitteista ja keinoista, mitauksista ja sovituista aikatauluista.

T3 *“Se on mun mielestä tärkeä, et tavallaan se vastuusterapeutti on jokaisella selvä... ..täytyy ain olla joku tavote. Ja se ketä on se vastuusterapeutti ni häne täytyy kantaa vastuu et sitä tavotetta oikeesti tavotellaan. Et vaik siin oliski sit useempii terapeutteja ni sen vastuusterapeutin tehtävä on sit pitää ne muut ketä siin ringissä ni ajantasalla ja pitää ne paperit kondikses ja kirjaamiset koneelle et ne on niinku ne kuuluu ollakki.”*

Kehittämistyön tuotoksena potilastietojärjestelmään luotiin terapiasuunnitelma.

Valmisteluun, suunnitteluun ja kirjaamiseen käytetyn ajan lisääminen ja suunnittelu

Kehittäjätyöryhmän tuottaman aineiston mukaan työntekijät kokevat tärkeäksi laatu-tekijäksi valmisteluun, suunnitteluun ja kirjaamiseen käytettävän ajan. Terapeutin täytyy ehtiä tutustua asiakkaan tilanteeseen ennen terapian alkamista ja kirjaamiselle pitää olla riittävästi aikaa. Tämä koetaan työntekijöiden osalta tärkeäksi asiakkaan saaman palvelun laadun ja työntekijän oman jaksamisen kannalta.

T1 "...sen verran aina aikaa joko aamuun tai mihin tahansa hetkeen päivää, et ehtis kattomaan et miten se edellinen kerta sujui jos ihminen on vaikka kertonu meneväs johonki leikkaukseen, ni voi kysyä et miten se meni. Tai jos o tullu huono olo viime terapiakerran jälkeen, ni kysyy et menikö se nopeesti ohi ja mitä kävi. Et semmone laatutekijä. Mut samalla myöski työhyvinvointia, et kokee et on aikaa tehdä työnsä hyvin."

Kehittämistyön tuloksiin perustuen sovittiin terapeuttien ja sihteereiden kesken, että terapeutit voivat varata itselleen aikaa kirjaamiselle ja valmisteleville töille.

Ajanvarauksen kehittäminen

Kehittäjätyöryhmä pohti ajanvarauksen kehittämistä ja nykyaikaisia yhteydenottoa-voja. Suurin osa asiakkaista varaa aikoja kasvotusten tai puhelimitse. Jonkin verran yhteydenottoja tulee myös sähköpostilla ja viesteillä puhelimiin. Kehittäjätyöryhmä pohti nettiajanvarauksen käyttöönottoa.

T1 "Yhteydenottotavat ehkä tulevaisuudessa vois olla monipuolisemmat. Lähinnä tätä nettiajanvarausta mietittiin."

Nettiajanvarausta ei ole vielä otettu käyttöön, vaikka nykyinen ajanvaraus- ja potilas-tietojärjestelmä sen mahdollistaisikin.

Muistuttaminen tulevasta ajasta

Kehittäjätyöryhmän tuottaman aineiston mukaan osa hyvää asiakaspalvelua ja laatua on tulevista ajoista muistuttaminen esimerkiksi tekstiviestillä tai sähköpostilla. Osalle

asiakkaista (joilla on esimerkiksi muistiongelmiä) sihteerit ja terapeutit laittavat muistutuksen tulevasta ajasta.

A1 *“Tuli mieleen et ko nykyajan joissaki palveluissa tulee tekstiviestillä se muistutus, et vaikka huomenna et hei sulla on aika varattuna... ..et se on osa sitä palvelua ja laatua et mua muistutetaan.”*

Osalle asiakkaista (joilla on esimerkiksi muistiongelmiä) sihteerit ja terapeutit laittavat muistutuksen tulevasta ajasta, mutta tämä ei ole ollut kaikille automaattinen tapa toimia eikä käytössä kaikille asiakkaille. Kehittäjätyöryhmän tuottamien tulosten mukaan tulevasta ajasta muistuttaminen parantaisi palvelun laatua. Mikäli tulevasta ajasta muistutetaan asiakasta, todennäköisesti peruutettujen aikojen määrä vähenee ja tämä tehostaa toimintaa.

Asiakaskirje

Pitkäaikaisten sopimusasiakkaiden terapiasuhteen aloittamisen helpotukseksi kehittäjätyöryhmä ehdotti asiakaskirjettä, joka voi olla hyvä tapa antaa asiakkaalle tietoa tiloista, välineistä, henkilökunnasta ja toimintatavoista.

T3 *“Siit puhuttiin, et olis joku asiakaskirje, joka menis ja siin ois meitä käytäntöi ja mihin numeroon soitat jos joudut peruu aikaa ja mihi tulet ja milloin et ois tavallaan semmonen kirje joka annetaan.”*

T2 *“Siihen panostettas siihen niinku alkuinfoon alkuesittelyyn, mutta ois myöskin tullu semmonen infokirje kotiin, tavallaan kutsukirje, missä ois sitte sitä tarkempaa tietoa... .. et ois just sitä karttaa... ..tilat ja välineet... ..nii pystyskö sitte jotai sähkösii kirjeitä käyttämää, eihä kaikki välttämättä ees halua paperikirjettä enää kotiin, mut että jos tuliski sähkönen infokirje.”*

Pitkäaikaisten sopimusasiakkaiden terapiasuhteen aloittamisen helpotukseksi kehittäjätyöryhmä ehdotti asiakaskirjettä, joka voi olla hyvä tapa antaa asiakkaalle tietoa tiloista, välineistä, henkilökunnasta ja toimintatavoista.

Terapeuttien ja ajanvarauksen tavoittaminen

Osa pitkäaikaisista sopimusasiakkaisista haluaa pitää yhteyttä suoraan omaan terapeuttiinsa. Terapeutit arvostavat myös sitä, että saavat itse varattua ajat pitkäaikaisille asiakkaillensa.

T1 *“On mukava ku saa (terapeuttiin) yhteyden, myöskin tekstarilla ja ilmoittaa vaan et jos ei vaikka pääsekään tai jos on joku muu juttu eli se et miten terapeuttiin saa yhteyden. Mut et se olis asiakasnäkökulmasta laatua se helppous.”*

T3 *“Joo mun mielestä tää on semmone mist ei kannata luopuu. Et pystyy hoitajat itte varaamaa asiakkaalle aikaa.”*

A1 *“Jos tulee et halutaan nopeesti vaihtaa aikaa, ni tietää et sen voi suoraan ilmoittaa yhdel henkilöl ja siihe voi luottaa et se on menny se tieto et ei mee monen välikäden kautta sit.”*

Osa pitkäaikaisista sopimusasiakkaisista haluaa pitää yhteyttä suoraan omaan terapeuttiinsa. Terapeutit arvostavat myös sitä, että saavat itse varattua ajat pitkäaikaisille asiakkaillensa. Tämä vaatii ajantasaiset työvälineet (sähköposti, työpuhelin).

Yhteisterapiat

Pitkäaikaisista sopimusasiakkaisista osa haluaa oman vastuusterapeuttiensa lisäksi myös toisen terapeutin, esimerkiksi fysioterapiassa. Kehittäjätyöryhmä pohti myös näitä tilanteita ja miten niissä varmistetaan terapiaprosessin sujuvuus ja laatu. Ehdotuksena tuli, että mikäli asiakas haluaa useamman kuin yhden terapeutin, voisi osa terapioidista toteutua niin, että terapiahetkessä ovat mukana sekä vastuusterapeutti että toinen terapeutti. Tämä yhteisterapia voisi toteutua jo kuntoutuksen alkuvaiheessa ja terapeutit voisivat toimia työparina. Tällöin kuitenkin työnjaon on oltava selkeä ja vastuu terapiaprosessin etenemisestä on vastuusterapeutilla.

T2 *“Fysioterapiassa saattaa olla vaihtuva hoitaja, ni (asiakkaalla) henkilökohtaisesti ei ollu sitä mitää vastaa, päinvastoin tuo mielenkiintoa. Mut et sit jos jollekki se ei sovi ni sit se huomioidaan.”*

T4 *“Ensimmäisellä kertaa vois olla jo kaks fysioterapeutti mukana mikkä olis koko aika sitte. Se ensimmäinen kerta olis se et sit olis ne molemmat, ni asiakaski kokee, et nää molemmat tietää mun asiat ja voi helpommin käyttää niit molempia.”*

Nettisivujen ja sosiaalisen median kanavien kehittäminen

Kehittäjätyöryhmän tuottaman aineiston mukaan yksi osa laatua on hyvät ja selkeät nettisivut, joilta asiakas ja yhteistyökumppanit saavat tarvitsemansa tiedon. Tulevaisuudessa sosiaalisen median kanavien haltuunotto on aiempaa suuremmassa osassa yrityksen palvelujen näkymistä ja asiakkaiden tavoittamista.

T2 *“...hyvät ja ajantasaiset nettisivut, jotka toimii, helppokäyttöset. Ja sitte myös käytetään muita some-kanavia niin, että mahdollisimman paljon näkyvyyttä, jotta asiakas sitten pystyy sitä kautta myöskin ottamaan yhteyttä.”*

Kotiohjeiden antaminen

Kehittäjätyöryhmän tuottaman aineiston mukaan asiakkaalle voidaan tarjota kotiohjeita muutenkin kuin paperiversioina. Yksi helppo tapa antaa kotiohjeita on kuvata ohjatut harjoitteet videolle.

T2 *“Voitasko me ohjata ja näyttää videolta ohjeita, ois nykyaikaa... Paperiset menee aina hukkaan tai jää pinoihin.”*

T3 *“Me kuvataan meidän asiakkaita niiden omalla puhelimella ja ... liikkeitä, mis kuuluu mun selitys ja ne on niiden kotiohjeita.”*

Kehittäjätyöryhmän tuottaman aineiston mukaan asiakkaalle voidaan tarjota kotiohjeita muutenkin kuin paperiversioina. Yksi helppo tapa antaa kotiohjeita on kuvata ohjatut harjoitteet videolle. Tällöin työntekijällä ei mene aikaa kotiohjeiden tekemiseen erillisellä ohjelmalla ja asiakkaalla ohjeet kulkevat mukana.

7 POHDINTA

Tässä tutkimuksessa haluttiin selvittää kuntoutuksen avoasiakkaiden terapiaprosessin nykytilanne ja kerätä ideoita terapiaprosessin kehittämiseen. Molempiin tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset ja toimintaa kehitettiin kehittämistyön tulosten pohjalta. Terapiaprosessia haluttiin kehittää osaksi perehdytysprosessia. Prosessin kehittämällä tavoiteltiin toiminnan tehostamista, toiminnan laadun ja palvelutason parantamista, ongelmatilanteiden parempaa hallintaa sekä kustannussäästöjen aikaansaamista. (JUHTA 2012, 1-3.) Perehdyttämismateriaalin kehittämällä haluttiin lisätä henkilöstön osaamista, parantaa laatua, tukea työssä jaksamista ja vähentää poissaoloja. Perehdyttäminen ja työnopastus koskevat uusia ja myös jo pitempään työssä olleita työntekijöitä. Päivitetty terapiaprosessi on osa työhönopestusta, jolla helpotetaan uuden työntekijän tai työtä vaihtavan sopeutumista ja oppimista. Työn sujuvuus ja palvelun laatu paranevat, kun kaikilla työntekijöillä on yhtenäiset työntekotavat. Työn psyykinen kuormitus vähenee, kun työtehtävät on kuvattu selkeästi ja työntekijä kokee hallitsevansa työnsä ja sen vaatimukset. (Penttinen & Mäntynen 2007, 2-3.)

7.1 Tulosten tarkastelu

Kuntoutuksen avoasiakkaiden terapiaprosessin päivittämisessä ja kehittämisessä halutaan kiinnittää huomiota palvelun laatuun, erityisesti palvelun asiakaslähtöisyyteen. Asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan muun muassa asiakkaan arvojen ja omien tarpeiden kunnioittamista ja huomioimista sekä mahdollisuutta osallistua omaa kuntoutusta koskeviin päätöksiin. (THL 2017, 1.) Kehittäjätyöryhmän kaikki jäsenet kokivat tärkeänä asiakkaan kokonaisvaltaisen huomioimisen ja kohtaamisen merkityksen. Kokonaisvaltaisella huomioimisella kehittäjätyöryhmä tarkoitti asiakkaan koko elämäntilanteen huomioimista terapian toteuttamisessa. Asiakkaan kohtaamisella tarkoitetaan muun muassa aidosti pysähtymistä ja keskittymistä asiakkaan sen hetkiseen tilanteeseen ja vointiin. Yrityksen yleinen ilmapiiri halutaan pitää hyvänä myös tulevaisuudessa ja saada kaikki asiakkaat kokemaan itsensä tervetulleiksi sellaisena kuin he ovat. Käytännössä tämä tarkoittaa vakiintuneita toimintatapoja, kuten kaikkien asiakkaiden tervehtimistä ja avun tarjoamista. Se, että kaikki työntekijät tervehtivät kaikkia asiakkaita

ja tarjoavat tarvittaessa apua, luo asiakkaalle tuntemuksen kiireettömyydestä ja tervehdulleen olon.

Yleisen ilmapiirin säilyttämisen huomioiminen uuden työntekijän perehdyttämisessä on tärkeä osa perehdytystä ja tämä osa perehdyttämisestä alkaa jo työntekijän valintamenettelyvaiheessa ja jatkuu yleisperehdytyksen yhteydessä. Uudeksi työntekijäksi valitaan henkilö, joka henkilökohtaisilta ominaisuuksiltaan sopii organisaatioon ja työyhteisön jäseneksi. Lisäksi organisaation toiminta-ajatukseseen ja arvoihin perehtymisen tapahtuu yleisperehdytysvaiheessa ja työpaikkaan perehdyttämisen vaiheessa, jolloin uusi työntekijä oppii organisaation hyväksi havaitut toimintatavat. (Viitala 2013, 193-194; Helsilä 2009, 48.)

Tulosten perusteella kuntoutuksen avoasiakkaiden terapiaprosessissa ei ole tapahtunut merkittäviä muutoksia. Osa lomakkeista päivitettiin ajan tasalle kehittäjätyöryhmän ehdotusten mukaisesti. Asiakkaiden yhteydenottotavat ovat olleet pääasiassa kasvotusten, puhelimitse tai sähköpostilla tapahtuvaa aikojen varaamista. Tulevaisuudessa asiakkaiden yhteydenottotavat todennäköisesti monipuolistuvat esimerkiksi sosiaalisen median ja nettisivujen kehittämisen myötä.

Toiminnan tehostamiseen ja työn sujuvoittamiseen kehittäjätyöryhmä ehdotti toimintaohjeiden tarkennusta ja valmiiden lausuntopohjien kehittämistä. Lausuntopohjat muokattiin valmiiksi pohjiksi potilastietojärjestelmään tämän kehittämistyön tuloksena ja kaikkia työohjeita tarkennettiin. Toimintaohjeiden tarkennukset ja valmiit lausuntopohjat toimivat selkeinä ohjeina ja työhönopastuksen materiaalina perehdytettäessä uutta tai jo pitempään työssä olleita työntekijöitä (Penttinen & Mäntynen 2007, 2-3).

7.2 Kehittämistyön eteneminen ja menetelmällisten ratkaisujen arviointi

Kehittämistyö alkoi syksyllä 2018 aiheen valinnalla. Aiheen valinta käynnistyi tutkijan omasta mielenkiinnosta ja organisaation tarpeesta kehittää ydinprosessia. Aiheen valintaan vaikuttivat myös työyhteisön ja asiakkaiden kanssa käydyt keskustelut ai-

heen tarpeellisuudesta. Kehittämistyö eteni vaiheittain suunnitelman mukaisesti. Menetelmälliset ratkaisut määriteltiin tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteen, tarkoituksen ja kehittämistehtävien perusteella. Kehittäjätyöryhmän kokoaminen tapahtui toimintatutkimuksen tyypillisen ajatuksen mukaisesti, kehittämistyöhön osallistuivat kaikki kriteerit täyttävät, vapaaehtoiset kuntoutuksen avoterapian asiakkaat sekä vapaaehtoiset työntekijät. Aineiston keruu toteutettiin yhteiskehittelymenetelmillä. Sekä tutkimukseen osallistuneet asiakkaat että työntekijät kokivat yhteiskehittelyn sopivaksi tavaksi kehittää suoraan asiakastyöhön liittyviä toimintatapoja.

Luotettavuuden varmistamiseksi kehittämistyön eri vaiheet on pyritty kuvaamaan selkeästi ja tarkasti. Aineiston analyysivaiheessa luokittelu on mietitty huolellisesti, jotta kehittäjätyöryhmän tuottaman aineiston alkuperäiset tulkinnat on säilytetty. Näin on vältetty liian suoria tulkintoja ja luokkien yhdistämistä. Kehittämistyössä on pyritty selittämään ja ymmärtämään ilmiötä toimintatutkimuksen mukaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 223-230.)

Kehittämistyön yhteiskehittelytilaisuudet olivat uudenlaisia kohtaamistilaisuuksia sekä asiakkaille että työntekijöille. Työntekijät eivät olleet aiemmin osallistuneet tapojen ja toimintojen kehittämiseen yhdessä asiakkaiden kanssa. Myös asiakkaille tilanne oli uusi, sillä asiakkaat eivät olleet aiemmin osallistuneet vastaavaan toimintatapaan, toiminnan kehittämiseen asiakkaan roolissa. Molemmissa kehittäjätyöryhmän tapaamisissa asiakkaat osallistuivat aktiivisesti. Työntekijät kyselivät paljon asiakkaiden mielipiteitä ja kokemuksia. Asiakkaiden näkökulma tuli hyvin. Tapaamisissa tunnelma oli kokonaisuudessaan hyvä ja vuorovaikutus oli avointa. Aika meni nopeasti, keskustelu oli aktiivista, mutta mitään ei jäänyt kesken. Ensimmäisessä kehittäjätyöryhmän tapaamisen nauhoitetussa loppukeskustelussa nauhurin läsnäolo näytti jännittävän osaa osallistujista aluksi, mutta pian tunnelma vapautui ja keskustelu normalisoitui. Kehittäjätyöryhmän oli vaikea pitää aihetta nykyhetkessä ensimmäisen tapaamisen aiheen mukaisesti. Keskustelu karkasi herkästi toisen tapaamisen aiheeseen, prosessin kehitysideoihin. Tutkija joutui pari kertaa muistuttamaan kehittäjätyöryhmää aiheesta pysymisestä. Kehittäjätyöryhmän tuotoksessa tuli esiin tasapuolisesti molemmat kehittämistyön teemat, toiminnan tehostamisen sekä toiminnan laadun ja palvelutason parantamisen näkökulma.

7.3 Eettiset kysymykset ja luotettavuus

Tutkimuksellista kehittämistyötä ohjasi hyvä tieteellinen käytäntö. Tutkimuksen eettisyyden varmistin muun muassa olemalla rehellinen, huolellinen ja tarkka tutkimustyössäni. Käytin tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä. Tulosten julkaisussa noudatin tieteellisen tiedon luonteeseen kuuluvaa avoimuutta. Suunnittelin, toteutin ja raportoin työni huolellisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 23-27.)

Kehittämistyöhön osallistuneet asiakkaat ja työntekijät saivat tietoa opinnäytetyönä toteutettavasta tutkimuksellisesta kehittämistyöstä etukäteen sekä suullisesti että kirjallisesti tutkimustiedotteen avulla (liite 1). Tiedotteen avulla osallistujat saivat tietoa kehittämistyön tarkoituksesta, tavoitteista ja toteutumistavasta sekä osallistujan oikeuksista. Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista ja osallistumisen voi keskeyttää tai lopettaa ilman syytä, milloin tahansa.

Tutkimukseen osallistujilta pyydettiin kirjallinen suostumus osallistumisesta (liite 2). Tutkimuksellisen kehittämistyön aineisto säilytettiin ja käsiteltiin luottamuksellisesti ja tutkimustyön aikana varmistettiin, ettei osallistujien tiedot paljastu tutkimuksen yhteydessä. Osallistujilta ei kerätty tunnistetietoja ja kaikkia puhuteltiin tutkimuksellisessa kehittämistyössä etunimillä. Aineistossa osallistujat eriteltiin koodeilla, työntekijöiden koodit olivat T1, T2, T3, T4 ja asiakkaiden koodit A1 ja A2. Tutkimuksessa käytetty materiaali hävitetään kokonaisuudessaan tutkimuksen jälkeen.

Tutkimuksellisen kehittämistyön yhteiskehittelytilaisuudet järjestettiin työntekijöiden työajalla. Osallistujilla oli mahdollisuus ottaa yhteyttä tutkimuksellisen kehittämistyön toteuttajaan koko tutkimuksen ajan.

7.4 Kehittämistyön hyödynnettävyys ja jatkokehittäminen

Tutkimuksellisen kehittämistyön tuloksena kehitettiin ja päivitettiin kuntoutuksen avoasiakkaiden terapiaprosessia. Päivitettyä ydinprosessia voidaan hyödyntää uuden

työntekijän perehdyttämisessä ja jo olemassa olevien työntekijöiden työtapojen yhtenäistämässä. Hyvin sujuva työ parantaa henkilöstön työhyvinvointia ja asiakkaiden tyytyväisyyttä. (Penttinen & Mäntynen 2007, 2-3.) Päivitettyä terapiaprosessia voidaan testata osana perehdyttämisprosessia seuraavan uuden työntekijän perehdyttämisessä.

Kehittämistyön myötä prosessi selkiytyi ja työtavat tehostuivat esimerkiksi valmiiden lausuntopohjien hyödyntämisen ja kotiohjeiden kuvaamisen osalta. Valmiit lausuntopohjat nopeuttavat kuntoutuspalautteiden kirjaamista. Kotiohjeiden kuvaaminen asiakkaalle nopeuttaa asiakkaan kotiohjeiden saamista. Nämä molemmat toimintatavan muutokset vähentävät näihin töihin käytettyä aikaa ja siten tehostavat prosessia ja lisäävät työn sujuvuuden tunnetta.

Asiakkaiden näkökulmaa prosessin kehittämisessä hyödynnettiin erityisesti toiminnan laadun parantamisessa esimerkiksi tulevasta ajasta muistuttamisessa ja hyväksi koettujen toimintatapojen säilyttämisessä. Yhteiskehittelymenetelmä osoittautui hyödylliseksi ja antoisaksi tavaksi kehittää asiakasprosesseja. Menetelmää voidaan käyttää jatkossa organisaation muiden asiakasprosessien kehittämisessä.

LÄHTEET

Aalto, Anna-Mari, Elovainio, Marko, Muuri Anu, Pekurinen, Markku, Sainio, Salla, Sinervo, Timo & Vehko, Tuulikki 2017. Terveystieteiden tutkimuskeskuksen asiakaslähtöisyys. Palvelujen käyttäjien kokemuksia terveyspalvelujen toiminnasta. Terveystieteiden tutkimuskeskuksen tutkimuslaitos THL. Julkaisuja. Viitattu 16.10.2019 <http://www.julkari.fi/handle/10024/134728>

Heikkinen, Hannu L. T., Rovio, Esa & Syrjälä, Leena 2008. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Hansaprint Direct Oy.

Helsilä, Martti 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Kustannusosakeyhtiö Otava. Helsinki.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara Paula 2009. Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Honkaniemi, Laura, Junnila, Kirsi, Ollila, Juhani, Poskiparta, Hanna, Rintala-Rasmus, Anita & Sandberg Juha 2006. Viisaat valinnat. Työterveyslaitos. Helsinki.

Innokylä. 2019. <https://www.innokyla.fi/web/malli2825539>. Viitattu 6.8.2019.

Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta JUHTA. 2012. JHS-suositukset. JHS 152 Prosessien kuvaaminen. <http://www.jhs-suositukset.fi/suomi/jhs152>. Viitattu 29.3.2018.

Kananen, Jorma 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kangas, Pirkko & Hämäläinen, Juha 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus.

Ketola, Hannu 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Perehdyttäminen kehittämisen välineenä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Väitöstutkimus. Jyväskylän yliopisto.

Kiviniemi, Kari 1999. ”Toimintatutkimus yhteisöllisenä prosessina.” Teoksessa: Siinä tutkija missä tekijä: toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja 1999: 63-83.

Metsämuuronen, Jari 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia – sarja 4. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelutoiminnasta 20.1.2006/44

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334

Ojasalo, Katri, Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOYpro Oy.

Paalasmaa, Pekka 2014. Yhteiskehittely yhdessä oppimisena. Teoksessa: Kuntouttavasta kehittäjäkumppaniksi. Metropolia Ammattikorkeakoulun julkaisusarja. Aatos-artikkelit 13-2014.

Penttinen, Aulikki & Mäntynen Jukka, 2007. Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Helsinki. 2. Painos.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaristo (ylläpitäjä ja tuottaja). Viitattu 16.5.2017. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>

Surakka, Tuula 2009. Hyvä työpaikka hoitoalalla –näin haetaan ja sitoutetaan osajia. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2004. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738

Viitala, Riitta 2008. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu

Viitala, Riitta 2013. Henkilöstöjohtaminen –Strateginen kilpailutekijä. Edita Publishing Oy. Helsinki.

TUTKIMUSHENKILÖTIEDOTE

Tutkimushenkilötiedote asiakkaalle

Hyvä asiakas!

Tervetuloa kehittämään parempaa DiaFysion toimintaa!

Kutsun DiaFysion asiakkaita ja työntekijöitä keskustelemaan, miten DiaFysion toimintaa tulisi kehittää. Tapaamisissa kerätään tietoa DiaFysion kuntoutuksen avoasiakkaiden terapiaprosessin nykytilanteesta ja sujuvuudesta sekä mahdollisista kehittämis-kohteista ja kehittämisideoista. Tapaamme helmikuun aikana kaksi kertaa ja ne ovat kestoltaan 1,5 tuntia.

Tutkimuksellinen kehittämistyö on osa Päivi Pöykiön Satakunnan Ammattikorkeakoulun Kuntoutuksen ylemmän amk-tutkinnon opintoja. Kehittämistyön tutkimussuunnitelman ovat hyväksyneet oppinäytetyötä ohjaava opettaja Tiina Hautala ja PDL-Palvelut Oy:n puolesta Sanna-Mari Pudas-Tähkä.

Kehittämistyöhön osallistuminen perustuu vapaaehtoisuuteen ja jokaisella osallistujalla on oikeus keskeyttää osallistumisensa milloin tahansa syytä ilmoittamatta. Kehittämistyöryhmän tapaamiset taltioidaan. Kaikki kerättävä tieto käsitellään luottamuksellisesti eikä ketään yksittäistä henkilöä voida tunnistaa lopullisesta raportista. Tutkimusaineiston analysointiin ei osallistu ulkopuolisia henkilöitä ja kaikki taltioitu materiaali hävitetään kehittämistyön valmistuttua. Valmis kehittämistyö on saatavissa sähköisenä versiona Satakunnan ammattikorkeakoulun kirjaston Theseus –tietokannasta. Annan mielelläni lisätietoa kehittämistyöstä. Yhteystietoni löydät tämän tiedotteen alalaidasta.

Ystävällisin yhteistyöterveisin,

Päivi Pöykiö

(yhteystiedot: sähköpostiosoite ja puhelinnumero)

SUOSTUMUSASIAKIRJA

Suostumus tutkimukseen osallistumiseen.

Olen saanut, lukenut ja ymmärtänyt DiaFysion toiminnan kehittämistä koskevan tutkimushenkilötiedotteen. Tiedotteesta olen saanut riittävän selvityksen tutkimuksen tarkoituksesta, tietojen keräämisestä ja säilytyksestä, ja minulla on ollut mahdollisuus saada lisätietoja suullisesti.

Ymmärrän, että osallistumiseni tutkimukseen on vapaaehtoista ja voin perustelematta keskeyttää osallistumiseni työryhmään milloin tahansa. Keskeytyksestä ilmoitan tutkimuksen tekijälle Päivi Pöykiölle joko suullisesti tai kirjallisesti. Tutkimuksen tekijän yhteystiedot löytyvät tämän suostumuslomakkeen alalaidasta.

Suostun osallistumaan tutkimukseen vapaaehtoisesti.

Paikka ja aika

Suostumuksen antajan allekirjoitus

Paikka ja aika

Suostumuksen vastaanottajan allekirjoitus

Yhteystiedot:

Päivi Pöykiö

(yhteystiedot: sähköpostiosoite ja puhelinnumero)

Suostumus allekirjoitetaan kahtena kappaleena, yksi suostumuksen antajalle ja yksi suostumuksen vastaanottajalle.

Näyte aineiston sisällönanalyysistä

Kehittämistehtävä 1.

Analyysikysymys: Minkälainen on terapiaprosessin nykytilanne ja minkälaisia muutoksia prosessiin on tullut?

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka
Prosessiin ei ole tullut merkittäviä muutoksia	Ei merkittäviä muutoksia
Asiakkaiden yhteydenottotavat ovat ennallaan	Yhteydenotto
Esitieto- ja suostumuslomakkeita on päivitetty ja otettu käyttöön, mutta niitä ei ole päivitetty prosessikuvaukseen	Lomakkeiden päivitys
Joustavuutta aikojen varaamisessa, maksutavoissa ja terapeuttien valinnassa	Joustavuus
Asiakas saa lukea kuntoutuspalautteensa ennen sen lähettämistä yhdessä terapeutin kanssa	Kuntoutuspalautteiden käsittely yhdessä asiakkaan kanssa
Asiakkaiden antamat palautteet on huomioitu ja niihin reagoidaan nopeasti	Asiakaspalautteisiin reagoidaan nopeasti
Asiakkaat kokevat tärkeäksi oman kokonaistilanteensa huomioimisen ja kohtaamiset	Asiakkaan kohtaaminen ja kokonaisvaltainen huomioiminen