



# **ASIAKASLÄHTÖISYYS SOSIAALIALAN AMMATTIHENKILÖSTÖN NÄKÖKULMASTA**

Aino Salmi

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2012  
Sosiaalialan koulutusohjelma  
Palveluohjauksen ja sosiaalityön vaihtoehtoiset ammattipinnot

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Tampere University of Applied Sciences

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Sosiaalialan koulutusohjelma  
Palveluohjauksen ja sosiaalityön vaihtoehtoiset ammattiopinnot

SALMI, AINO:

Asiakaslähtöisyys sosiaalialan ammattihenkilöstön näkökulmasta

Opinnäytetyö 44 sivua, josta liitteitä 4 sivua

Toukokuu 2012

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa sosiaalialan palveluiden asiakaslähtöisyydestä sosiaalialan työntekijöiden näkökulmasta. Opinnäytetyön aineisto kerättiin käyttäen Delfoi-menetelmää. Aineiston analyysi toteutettiin käyttäen sisällönanalyysia.

Delfoi-menetelmän mukaiseen asiantuntijapaneeliin osallistui yhteensä yhdeksän henkilöä. Asiantuntijapaneelin jäsenille esitettiin yhteensä kuusi avointa kysymystä kahdella eri kierroksella. Asiantuntijapaneelin ensimmäisen kierroksen jälkeen paneelin jäsenille annettiin mahdollisuus kommentoida ja muuttaa vastauksiaan.

Opinnäytetyön aineiston analysoinnissa käytettiin sisällönanalyysia. Sisällönanalyysin avulla aineisto ensin pelkistettiin ja luokiteltiin. Tämän jälkeen aineistosta muodostettiin abstrahoinnin kautta kategorioita, joiden avulla haettiin vastausta tutkimustehtävään.

Opinnäytetyön keskeinen tulos oli, että sosiaalialan työntekijöiden näkökulmasta asiakaslähtöisyys näyttäytyy keskeisenä toimintaa ja työn sisältöä ohjaavana periaatteena, joka vallitsevissa olosuhteissa ei aina voi toteutua täysimääräisesti. Asiakaslähtöisyyden tärkeinä kehittämiskohteina nähtiin palvelujen turvaaminen, työn sisällön kehittäminen ja lisäresurssien saaminen.

---

Asiasanat: asiakas, asiakaslähtöisyys, palvelujärjestelmä

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Social Services  
Case Management and Social Work

SALMI, AINO:

Customer Oriented Approach from the Viewpoint of Social Service Employees

Bachelor's thesis 44 pages, appendices 4 pages  
May 2012

---

The purpose of this thesis was to produce knowledge concerning customer oriented approach in social services from the viewpoint of social service employees. The data were collected using the Delphi method.

In accordance with the Delphi method, a board of nine professionals was formed to answer a total of six questions. The questions were carried through in two phases. After the first phase the professionals had the opportunity to comment and change their answers.

The data were analyzed using qualitative content analysis. The data were first simplified and classified by means of qualitative content analysis. Then categories were abstracted from the data for the purpose of answering the research problem.

The results suggest that the employees of social services perceived the customer oriented approach as one of the most important factors guiding their professional work although the circumstances do not always favor this approach. Furthermore, the main development tasks concerning the customer oriented approach are securing of services, acquiring additional resources and implementing new professional methods.

---

Key words: customer, customer oriented approach, social service system

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	ASIAKAS PALVELUJÄRJESTELMÄSSÄ.....	7
	2.1 Asiakas.....	7
	2.2 Palvelujärjestelmä ja asiakas.....	9
	2.3 Osallistumisesta kumppanuuteen.....	11
3	ASIAKASLÄHTÖISYYS.....	14
	3.1 Järjestelmäkeskeisestä toimintatavasta asiakaslähtöisyyteen.....	14
	3.2 Asiakkaan oikeudet.....	17
	3.3 Näkökulmia asiakaslähtöisyyden tulevaisuuteen.....	18
4	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS .....	20
	4.1 Opinnäytetyön tausta .....	20
	4.2 Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset.....	20
	4.3 Aineistonhankintamenetelmä.....	21
	4.4 Asiantuntijapaneeli .....	23
	4.5 Aineiston analyysi.....	25
5	TULOKSET .....	26
	5.1 Asiakaslähtöisyyden määritelmät .....	26
	5.2 Asiakaslähtöisyyden ongelmakohdat ja kehittämistarpeet .....	29
	5.3 Yhteenveto tuloksista.....	33
6	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	35
7	POHDINTA.....	37
	LÄHTEET.....	39
	LIITTEET .....	41
	Liite 1. Opinnäytetyöhön osallistumispyyntö .....	41
	Liite 2. Asiantuntijapaneeli, 1. kierros .....	43
	Liite 3. Asiantuntijapaneeli, 2. kierros ja ensimmäisen kierroksen yhteenveto .....	44

## 1 JOHDANTO

Asiakaslähtöisyys ymmärretään sosiaalialan palveluissa toiminnan keskeiseksi arvope-  
rustaksi. Asiakaslähtöisyys on kirjattu myös sosiaalialan ammattilaisen eettisiin ohjei-  
siin (2005) yhdeksi eettisesti korkeatasoisen asiakastyön perustekijäksi. Siitä huolimatta  
asiakaslähtöisyys ei ole käsitteenä yksiselitteinen. Asiakaslähtöisyyden rinnalla käyte-  
tään toisinaan asiakaskeskeisyyden käsitettä kuvaamaan sosiaalialan työn lähtökohtia.

Asiakaslähtöisyyden periaatteiden mukaisesti palvelutoiminta organisoidaan asiakkaan  
näkökulmasta toimivaksi kokonaisuudeksi. Keskeistä asiakaslähtöisyydessä on asiak-  
kaan asema aktiivisena palveluihin osallistuvana toimijana. Asiakaslähtöisen ajattelun  
mukaisesti työntekijän lisäksi asiakkaalla nähdään olevan arvokasta tietoa omasta tilan-  
teestaan. Asiakkaan ja työntekijän tasavertaisen aseman pohjalta muodostuu asiakasläh-  
töisen työn ideaalin mukainen kumppanuussuhde. (Virtanen ym. 2011, 19.)

Asiakaslähtöisyys voidaan hahmottaa ja sitä voidaan lähestyä sekä palvelujärjestelmän  
että asiakkaan kanssa tehtävän työn näkökulmasta. Jos asiakaslähtöisyyttä lähestytään  
asiakastyön näkökulmasta, tarkastelun keskiöön nousevat sosiaalialalla käytössä olevat  
erilaiset työmenetelmät, asiakkaan ja työntekijän vuorovaikutussuhde sekä asiakkaan  
kokemukset. Mikäli asiakaslähtöisyyttä tarkastellaan palvelujärjestelmän näkökulmasta,  
painottuvat palveluiden tuottamiseen, oikeudelliseen sääntelyyn ja työntekijöiden työn-  
kuvaan liittyvät seikat.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa tietoa sosiaalialan palveluiden asiakasläh-  
töisyydestä erityisesti sosiaalialan työntekijöiden näkökulmasta. Opinnäytetyön kiinnos-  
tuksen kohteena ovat ne merkitykset, keskeiset sisällöt ja kehittämishaasteet, joita sosi-  
aalialan ammattilaiset asiakaslähtöisyydelle antavat. Asiakaslähtöisyyden valinta opin-  
näytetyön aiheeksi asetti useita haasteita: asiakaslähtöisyydestä on viime vuosina tuotet-  
tu useita tutkimuksia niin ammattikorkeakouluissa kuin yliopistoissakin. Asiakasläh-  
töisyyttä käsittelevissä tutkimuksissa aihetta lähestytään usein palveluiden käyttäjien eli  
asiakkaiden näkökulmasta.

Tässä opinnäytetyössä asiakaslähtöisyyttä tarkastellaan työntekijöiden näkökulmasta erityisesti aineiston hankintaan sovellettavan Delfoi-menetelmän vuoksi. Delfoi-menetelmää hyödyntäviä opinnäytetöitä on sosiaalialalla tehty vain vähän, eli aineiston hankinnan menetelmä tarjosi erilaisen lähestymistavan paljon tutkittuun aiheeseen.

Opinnäytetyön seuraavissa luvuissa asiakaslähtöisyyttä lähestytään ensin aiemman tutkimuksen ja kirjallisuuden kautta. Tämän jälkeen edetään aineiston hankinnan kuvauksen ja analyysin kautta opinnäytetyön tuloksiin. Opinnäytetyön viimeisissä luvuissa keskitytään opinnäytetyön keskeisten tulosten kautta esiin nouseviin johtopäätöksiin sekä opinnäytetyön tekoa ja prosessia koskeviin pohdintoihin.

## 2 ASIAKAS PALVELUJÄRJESTELMÄSSÄ

### 2.1 Asiakas

Asiakkaan historia suomalaisessa sosiaalialan työssä on lyhyt. Sosiaalialan järjestelmäkeskeisessä käytännössä on viime vuosikymmeniin saakka keskitytty järjestelmän rakenteiden, työntekijöiden toiminnan sekä etuuksien, palveluiden ja säädösten tarkasteluun. Vasta 1980-luvun lopulta alkaen on keskusteluissa ja tavoitteellisissa kirjoituksissa hahmotettu asiakas itsenäisenä toimijana, ei vain palveluprosessin osatekijänä. (Pohjola 2010, 19, 26.)

Sosiaalipalveluiden käyttäjän muuttuminen asiakkaaksi lähti liikkeelle 1990-luvulla julkishallinnon kehittämisen ja uuden julkisjohtamisen idean (New Public Management) myötä. Tulosjohtamisen periaatteiden käyttöönotto julkishallinnossa piti sisällään muun muassa laatuajattelun ja –politiikan sekä liiketaloudellisen ajattelumallin soveltamisen. Yksi keskeinen elementti tässä kehityksessä oli palveluiden käyttäjien eli asiakkaiden roolin korostaminen. (Virtanen ym. 2011, 15.)

Asiakkaan roolin korostumisen myötä palvelun käyttäjistä käytettyjen käsitteiden moninaisuus lisääntyi. Saatettiin puhua esimerkiksi palvelun käyttäjistä, veronmaksajista, kuluttajista tai asiakkaista. (Virtanen ym. 2011, 15.) Suomalainen sana asiakas on johdettavissa englannin kielen sanasta customer, joka sisältää palveluiden piirissä asioimisen merkityksen. Asiakas voi suomen kielessä merkitä myös kuluttajaa, joka nähdään markkinoilla valintoja tekevänä ja aktiivisena toimijana, ja jonka näkökulma vaikuttaa palveluiden suuntaamiseen. Hyvinvointipalveluiden asiakkuus eroaa markkinoiden asiakkuudesta kuitenkin ainakin sen perusteella, että hyvinvointipalveluissa palveluiden kulutus halutaan minimoida. Asiakas saattaa lisäksi leimautua niin sanotuksi hankalaksi asiakkaaksi, mikäli hän onnistuu saamaan palvelutietoisen toimijan roolin. (Pohjola 2010, 21.) Asiakkaiden, tai palvelujen käyttäjien asemaa moninaisten käsitteiden käyttö ei myöskään ole varsinaisesti selkeyttänyt, vaan pikemminkin vaarana voi olla käsitteelliseen suohon uppoaminen (Virtanen ym. 2011, 15).

Asiakkaan käsitteeseen liitettävistä merkityksistä on löydettävissä myös menneitä perinteitä ja historiallista painolastia. Sosiaalialan asiakkuus liittyy ihmisten mielissä ajattelutapoihin ja oletuksiin, jotka lienevät peräisin köyhäinhoidon aikakaudelta. Vaikka emme enää puhu huutolaisista tai holhottavista, on sosiaalialan asiakas edelleen erityinen, ei kuka tahansa kansalainen. (Pohjola 2010, 22.)

Asiakasajattelun kehityksessä huomionarvoinen toimija on ollut Sosiaalihuollon periaatekomitea (1971), jonka määrittelemien sosiaalihuollon toimintaperiaatteiden taustalla vaikutti näkemys ongelmien yhteiskunnallisesta luonteesta ja yhteiskunnan vastuusta. Edellä mainittuja sosiaalihuollon toimintaperiaatteita olivat esimerkiksi valinnanvapaus, palveluhenkisyys ja omatoimisuuden edistäminen. Vuonna 1982 säädetty Sosiaalihuoltolaki jatkoi Sosiaalihuollon periaatekomitean hengessä: sen keskeinen näkökulma oli sosiaalisten ongelmien yhteys laajempaan yhteiskunnan toiminnan kehikseen sen sijaan, että ne olisi nähty vain yksilöön liittyvinä kysymyksinä. Sosiaalihuoltolaissa otettiin myös ensimmäistä kertaa käyttöön sosiaalipalveluiden käsite, jonka mukaisesti palveluiden saajiksi määriteltiin eri väestöryhmät. Vasta vuonna 2000 säädetty Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista toi lainsäädännön tasolle jäsenetyn asiakkaan käsitteen ja määritteli asiakkaan oikeudet hyvään kohteluun ja palveluun. Asiakkaan käsitteen ja asiakaslähtöisyyden voidaan siis sanoa kehittyneen hitaasti. (Pohjola 2010, 19, 25–26, 27.)

Asiakaskäsitteen käyttöä sosiaalipalveluiden yhteydessä voidaan tarkastella kriittisesti ainakin kahdesta näkökulmasta. Saarenpää (2010, 134) tuo esiin sen, että uuden julkishallinnollisen ajattelun myötä kuntalaisen tilalle on sosiaalipalveluissa tullut asiakas, jolla perinteisen ajattelutavan mukaisesti on kuitenkin vähemmän oikeuksia kuin kansalaisella. Yksi mahdollisuus voisi olla, että sosiaalialan asiakkaita nimitettäisiin päämiehiksi, kuten holhoustoimilaisissa. Tämä käytäntö voisi toisaalta tuoda paremmin esiin sosiaalipalveluihin liittyvän palvelunäkökulman ja toisaalta myös muistuttaa työntekijöitä siitä, että sosiaalipalveluiden asiakas on perusolemukseltaan kunnioitusta nauttiva yksilö, ei vain asiakas. (Saarenpää 2010, 134–135.)

Asiakaskäsitteen käyttö saattaa lisäksi hämärtää sosiaalipalveluiden käyttöön väistämättä liittyviä arvostuksia, yhteiskunnan normaliteettia. Jos ja kun ihmistä tarkastellaan vain palvelua tuottavan instituution näkökulmasta, jää hänen muu elämänsä ja elämäntapoihin normaalisti liittyvät seikat merkityksettömiksi. (Pohjola 2010, 27.)



Lainsäädäntö velvoittaa kunnat tarjoamaan sosiaalipalveluita kuntalaisille riittävässä määrin (Sosiaalihuoltolaki 1982). Tästä näkökulmasta katsottuna asiakas voi siis olla kuka tahansa apua tarvitseva kuntalainen. Jos asiakkuutta tarkastellaan palvelujen tuottajan näkökulmasta, asiakas voi olla sekä palvelun todellinen että mahdollinen saaja (Virtanen ym. 2011, 17). Sosiaalialan ammattietiikan mukaista taasen on auttaa apua ja tukea tarvitsevaa ihmistä riippumatta hänen taustastaan, yhteiskunnallisesta asemastaan tai muista sidoksista (Sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet 2005, 7–9).

## 2.2 Palvelujärjestelmä ja asiakas

Suomessa hyvinvointipalveluiden palvelujärjestelmä on pirstaleinen ja erillislakeihin perustuva. Sosiaali- ja terveydenhuollon professioiden kehittyminen on tuonut palveluihin suuren joukon eri erityisalojen asiantuntijoita. Asiakkaiden tilanteiden katsominen yhden profession näkökulmasta on saattanut johtaa asiakkaan kokonaistilanteen huomiointiin laiminlyöntiin. Palveluiden tuottamista ja organisoimista ohjaavana periaatteena on ollut pikemminkin hallinnon ja politiikan näkemysten noudattaminen kuin asiakkuusnäkökulma. (Virtanen ym. 2011, 7–8.)

Asiakasta ei ole olemassa ilman palveluntuottajaa, johon asiakkuussuhde muodostuu. Vastaavasti palvelu on luotu vastaamaan johonkin tiettyyn tarpeeseen, ja ilman asiakas-kuntaa se on tarpeeton (Virtanen ym. 2011, 11). Asiakassuhteen muotoutumiseen vaikuttavat sekä potentiaalisen asiakkaan että palveluntuottajan asiakassuhteelle asettamat toiveet, odotukset ja tarpeet. Palveluilla ei kuitenkaan ole itseisarvoa, vaan niiden merkitystä on arvioitava suhteessa siihen, kuinka hyvin ne vastaavat tarkoitustaan, eli edistävät hyvinvointia (Ahola, Arajärvi & Kananaja 2010, 17).

Palvelujärjestelmän tasolla intressi kohdistuu harvoin yksittäiseen ihmiseen: sen sijaan huomion kohteena ovat palveluun liittyvät yleiset määreet, kuten asiakasmäärä tai palveluiden taloudelliset kustannukset. Palvelujärjestelmässä käsitys asiakkaista muodostuu yleistysten kautta, jolloin asiakas voidaan nähdä joko positiivisesti tai negatiivisesti määrittyneenä. Positiivisesti määrittynyt asiakas nähdään asiakaslähtöisyyden periaatteiden mukaisesti aktiivisena toimijana, joka vaikuttaa palveluidensa sisältöön.

Asiakkaan asemassa korostuu tällöin itsenäisyys, valinnanvapaus ja itsemääräämisoikeus. Positiivisesti määrittynyt asiakas ilmentää palvelujärjestelmän tavoitteita ja ideaaleja, joihin toiminnassa pyritään. (Pohjola 2010, 29.)

Negatiivisesti määrittynyt asiakas on sen sijaan palvelujärjestelmälle ongelma tai tapaus, joka voidaan luokitella muiden samankaltaisten tapausten luokkaan. Tällöin asiakkaan yksilöllinen subjektius väistyy toiseuden määritelmän edestä. Ihmisten ongelmallisissa tilanteissa rakenteellisten ja yksilöllisten tekijöiden erottaminen saattaa osoittautua hankalaksi. Tällöin voi käydä niin, että asiakas nähdään ongelmana koko palvelujärjestelmälle. (Pohjola 2010, 30–31.)

Sosiaalialan työssä luokittelu näkyy asiakkaan ymmärtämisessä yleistysten perusteella muodostettujen luokkien kautta. Yksittäisen asiakkaan näkeminen tiettyä asiakasryhmää yhdistävien piirteiden tai ominaisuuksien kautta ei edistä asiakkaan auttamista, vaan tekee heistä stereotyyppisiä, kategorisia esimerkkejä. Asiakkaan edun toteutuminen voi olla kyseenalaista, mikäli hänen yksilöllistä elämäntilannettaan ei kyetä näkemään. (Pohjola 2010, 33, 35.)

Asiakkaat odottavat kuitenkin tulevana kohdatuksi ihmisenä, ei tapauksena tai ongelmana. Vaikka ongelma-ajattelu onkin läsnä sosiaalialan työn arjessa – asiakkaiden ongelmalliset elämäntilanteet ovat syy palvelun tarpeelle – tulisi ihminen osata erottaa tilanteestaan. Työn kohteeksi määrittyy siis ihmisen ongelmallinen tilanne, ei ihminen itse. Asiakkaan näkökulmasta onnistunutta palvelutapahtumaa luonnehtii kokemus kokonaisvaltaisesta kohtaamisesta. (Pohjola 2010, 52–53, 56.)

Luokittelun sijaan asiakas tulisi ymmärtää toimivana subjektina. Kun asiakasta lähestytään hänen oman yksilöllisen kokemusmaailmansa kautta, hän tulee nähdyksi ajattelevana ja tuntevana ihmisenä. Asiakkaan aktiivisen toimijuuden perustana voidaan pitää asiakkaan toiveiden avointa kuulemistä sekä selkeän ja ymmärrettävän kielen käyttöä palveluissa. Yhteinen, selkeä kieli työntekijöiden kanssa on keskeinen edellytys sille, että asiakas kokee voivansa vaikuttaa aktiivisesti omien asioidensa hoitamiseen. Onnistuneessa palvelutilanteessa työntekijä on aidosti kiinnostunut asiakkaan elämästä, on ymmärtäväinen ja empaattinen sekä huomioi asiakkaan elämän kokonaistilanteen. (Pohjola 2010, 35, 53.)

Sopimuksellisuus yhteisen työskentelyn lähtökohtana on yksi tapa rakentaa asiakkaan ja työntekijän yhteisyyden kokemusta. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että laaditaan palvelu-, hoito-, kuntoutus- tai muu vastaava suunnitelma. Laissa sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista säädetään suunnitelman tekemisestä sosiaalihuoltoa järjestettäessä, eli palveluprosessin suunnitelmallinen ja sopimuksellinen luonne on kirjattu myös lakiin. Palvelusuunnitelmassa molempien osapuolien tulisi sitoutua yhteisen päämäärän tavoittelemiseen. Palvelusuunnitelman tulisi olla olemassa kirjallisena, sekä työntekijän että asiakkaan allekirjoituksilla varustettuna ja se tulisi tarkistaa säännöllisesti. Palvelusuunnitelmiin liittyy myös ongelmia, kuten se, että suunnitelmat saatetaan tehdä asiakkaalle, ei asiakkaan kanssa yhdessä. Ongelmallista on sekin, jos asiakas ei tiedä suunnitelman olemassaolosta tai jos palvelusuunnitelma on konkreettisesti vain listaus erilaisista toimenpiteistä. Asiakkaan sivuuttaminen palvelusuunnitelman teossa voi johtua esimerkiksi jo aiemmin mainitun yhteisen kielen puuttumisesta tai työkäytännöistä, jotka asettavat asiakkaan kohteen asemaan. (Pohjola 2010 49, 51.)

Pohdittavan arvoinen kysymys lienee kuitenkin se, kuinka pitkälle sosiaalipalveluiden toimintaa ohjaavan ideana asiakkaan subjektiivutta voidaan pitää. Pyrkimys sosiaalialan työn tekemiseen asiakkaan, ei järjestelmän, tarpeista käsin lienee yhteisesti tunnustettu. Vähemmälle huomiolle on jäänyt sen pohtiminen, kuka määrittelee asiakkaan subjektiivuden ja millä kriteereillä sen voidaan nähdä toteutuvan. On mietittävä myös sitä, mistä asiakkaan subjektiivuden tavoitteet nousevat, ja miten pyrkimystä subjektiivuden toteutumiseen voitaisiin sosiaalipalveluissa konkreettisesti edistää. Mikäli näiden kysymysten arvioiminen laiminlyödään, on tuloksena puhetta ilman todellista sisältöä. (Pohjola 2010 56–57.)

### **2.3 Osallistumisesta kumppanuuteen**

Pyrkimys asiakkaan aseman vahvistamiseen on nostanut keskusteluun asiakkaan osallistumisen ja osallisuuden. Osallistumisen ja osallisuuden käsitteitä käytetään usein samaa tarkoittavina. Näitä käsitteitä yhdistävänä tekijänä voidaan pitää asiakkaan roolin korostamista palvelutilanteen ja –kokonaisuuden määrittämisessä. Osallistumisen ja osallisuuden teemat antavat positiivisen näkökulman asiakkaan aktiivisuuden vaatimukselle.

Osallistuminen on tärkeä teema myös puhuttaessa syrjäytymisen estämisestä. EU:n tasolla osallistuminen on noussut niin poliittisen kielen kuin syrjäytymisen vastaisen politiikan keskiöön. (Pohjola 2010, 57.)

Osallisuuden mahdollisuuksien lisääminen, vaikuttamisen areenoiden luominen ja syrjäytymisriskissä olevien ihmisten toimintamahdollisuuksien kohentaminen nähdään erityisesti sosiaalipalveluiden toiminta-alueeseen kuuluvana. Ihmisen tukemista omaa elämä koskevien ratkaisujen ja valintojen tekemisessä sekä elämänhallinnan ja ongelmanratkaisukyvyyn kehittämisessä voidaan pitää yhtenä sosiaalipalveluiden keinona edistää asiakkaiden mahdollisuutta osallisuuteen. (Ahola ym. 2010, 53.)

Asiakkaan osallistuminen voi kuitenkin jäädä hyvin yleiselle tasolle, mikäli katsotaan riittäväksi se, että asiakasta kuullaan ja hänen tavoitteitaan kirjataan palvelusuunnitelmaan. Asiakas saa siis olla mukana palvelunsa suunnittelussa ja osallistua itseään koskevaan keskusteluun, mutta osallistuminen tapahtuu järjestelmän asettamissa rajoissa. Asiakkaan omalle aloitteellisuudelle jää tällaisessa osallistumisen mallissa vain hyvin vähän tilaa. (Pohjola 2010, 58.)

Osallistumisesta voidaan edetä asiakkaan osallisuuteen, jossa asiakkaan ja työntekijän vuorovaikutussuhdetta luonnehtii yhteistyö. Tällöin asiakas on oikeasti mukana, tulee kuulluksi ja on aktiivinen. Osallistumisen toteutumisen varmistamiseksi voidaan myös käyttää erilaisia vuorovaikutuksellisuutta lisääviä menetelmiä, kuten asiakasneuvostoja ja yhteistyöneuvotteluja. Osallisuuden kehittynein muoto on asiakkaan ja työntekijän kumppanuus. Kumppanuussuhteessa työntekijä on ennen kaikkea asiakkaan rinnalla kulkeva tukija, ja työskentelyprosessin eri vaiheet tavoitteiden asettamisesta alkaen toteutetaan yhdessä. (Pohjola 2010, 58.)

Yhteistyösuhteen muodostuminen vaatii asiantuntijuuden hierarkian purkamista. Jaetusta asiantuntijuudesta voidaan puhua silloin, kun työntekijä tuo palvelutilanteeseen oman ammatillisen osaamisensa ja tietämyksensä palveluiden mahdollisuuksista ja asiakas oman elämänsä asiantuntijana tuo esiin kokemustietonsa omasta elämästään ja sen tapahtumisesta. Jaettu asiantuntijuus on luonteeltaan avointa ja kokemusperäiseen tietoon liittyvää. (Ahola ym. 2010, 44; Pohjola 2010, 59.) Ratkaisut ongelmallisiin tilanteisiin löydetään prosessissa, jota sekä työntekijän että asiakkaan tieto jäsentävät.

Asiakkaan osallisuus ja subjektiuden toteutuminen edellyttävät toisin sanoen asiakkaan oman elämän asiantuntijuuden tunnustamista ja tämän tiedon asettamista palvelun lähtökohdaksi. (Pohjola 2010, 59.)

Sosiaalialan työssä voidaan puhua myös palvelukulttuurista, jossa asiakkaan vastaanotomallista siirrytään asiakkaan kohtaamiseen. Palvelutyön keskeinen merkitys on, että työntekijä palvelee asiakasta. Sosiaalialan mahdollistavassa palvelukulttuurissa tämä tarkoittaa sosiaalialan työhön liittyvän vallan käyttämistä asiakkaan eduksi. Vallankäyttö ei kohdistukaan enää asiakkaaseen työn kohteena, vaan työntekijä käyttää järjestelmän suomaan valtaa asiakkaan asioiden edistämiseksi auttamisprosessissa. Positiivinen, mahdollistava valta voi ajan myötä kääntyä asiakkaan ulkopuolelta tulevasta valtaistamisesta hänen omista lähtökohdistaan kumpuavaksi valtaistumiseksi. (Pohjola 2010, 55.)

### 3 ASIAKASLÄHTÖISYYS

#### 3.1 Järjestelmäkeskeisestä toimintatavasta asiakaslähtöisyyteen

Suomalaisen sosiaalialan työn toimintatavat perustuivat pitkään järjestelmäkeskeisesti säädöksiin, työntekijöiden ammatillisen aseman korostamiseen ja vallinneisiin työkäytäntöihin. Ajatus palvelukulttuurista, jonka keskiössä ovat asiakkaan tarpeet ja toiveet, on kehittynyt hiljalleen. (Pohjola 2010, 45.)

Järjestelmäkeskeistä näkökulmaa seurasi asiakaskeskeisyydestä ja perheiden kyseessä ollessa perhekeskeisyydestä puhuminen. Asiakaskeskeisyyttä luonnehti asiakkaan tai perheen nousu työn keskeiseksi tekijäksi. Asiakkaan ja työntekijän tasavertaisuus, asiakkaan kuuleminen, kumppanuus ja asiakkaan asiantuntijuuden tunnistaminen nähtiin asiakaskeskeisyyden keskeisinä elementteinä. Asiakaskeskeisyydestä puhumisesta siirryttiin 2000-luvun taitteessa asiakaslähtöisyyden käsitteeseen, koska asiakaskeskeisyyden ei katsottu riittävästi kohottavan asiakasta toiminnan subjektiksi. (Pohjola 2010, 46.)

Asiakaskeskeisyyden ja asiakaslähtöisyyden käsitteitä saatetaan käyttää rinnakkain. Tämä saattaa johtua siitä, että selkeitä määritteitä sille, mitä asiakaslähtöisyys tarkoittaa, ei ole muodostunut. (Norlamo-Saramäki 2009, 43; Virtanen ym. 2011, 18.) Epämääräinen käsitteiden määrittely sekä niiden epäjohdonmukainen käyttö voi tuottaa käytännön sosiaalialan työn näkökulmasta myös epäselviä toimintamalleja (Norlamo-Saramäki 2009, 43).

Asiakaslähtöisyys voidaan nähdä keskeisenä sosiaalialan toimintaa ohjaavana arvona ja periaatteena. Asiakaslähtöisyys sisältää ajatuksen kaikkien ihmisten oikeuksien ja arvokkuuden kunnioittamisesta. Sosiaalialan ammattilaisten tulisi kaikilla työnsä tasoilla pyrkiä edistämään asiakaslähtöisyyden toteutumista. (Sosiaalialan ammattieettiset ohjeet 2005, 11; Virtanen ym. 2011, 18.) Palvelut tulisi asiakaslähtöisen ajattelutavan mukaisesti järjestää toimiviksi myös asiakkaan näkökulmasta ja palveluissa tulisi huomioida asiakassuhteen vuorovaikutuksellinen luonne (Virtanen ym. 2011, 18).

Asiakassuhde on vuorovaikutussuhde, jossa asiakkaan ja työntekijän kohtaamisessa kohtaavat aina myös yhteiskunnalliset, kulttuuriset ja ajallis-paikalliset tekijät. Asiakaslähtöisyys voidaan siten nähdä myös sosiaalisena kysymyksenä. (Pohjola 2010, 52.) Asiakkaan näkökulmasta asiakaslähtöisyyttä ei voi ikään kuin erikseen tuottaa tai tuoda palvelutilanteeseen, vaan asiakaslähtöisyys tuotetaan uudelleen jokaisessa palvelutilanteessa (Virtanen ym. 2011, 29).

Mönkkösen (2007, 64) mukaan on kuitenkin syytä erotella, milloin puhutaan asiakaslähtöisistä palveluista, milloin asiakaslähtöisestä tai -keskeisestä vuorovaikutuksesta. Asiakaslähtöisyyden käsite sopii kyllä palveluiden kuvaamiseen, mutta vuorovaikutuksen tasolla ei ole syytä edetä vain toisen osapuolen ehdoilla. Asiakaslähtöisyyden vääränlainen korostaminen vuorovaikutustilanteessa saattaa johtaa työntekijän liialliseen neutraalisuuteen. (Mönkkönen 2007, 63–64.)

Asiakaslähtöisyyttä korostava ideologia ei ole suinkaan ongelmatonta. Jos palveluihin liittyvät rajoitukset, elämäntilanteen tuottamat reaaliset mahdollisuudet ja palveluprosessin vuorovaikutuksellisuus unohdetaan, saatetaan asiakas ylevöittää oman asiansa oikeassa olevassa ratkaisijaksi. Tällaisessa tilanteessa palvelut rakennetaan yksinomaan asiakkaan lähtökohdista ja asiakkaan ehdoilla. Tällöin asiakkaalle kasaantuva vastuu omien ongelmiansa ratkaisemisesta saattaa kasvaa liian suureksi. (Pohjola 2010, 30.)

Sosiaalipalveluissa tarvelähtöisyys ei vielä takaa asiakaslähtöisyyden toteutumista, vaikka näin saatetaankin ajatella. Asiakkaan tarpeiden huomioiminen työskentelyssä ei sellaisenaan takaa asiakkaan itsemääräämisoikeuden toteutumista. Tarpeiden huomiointia tulisi pitää ensiaskeleena sille, että asiakkaan kokonaistilanne tulee nähdä. Tarvelähtöisyyden tekee ongelmalliseksi myös se, että palvelujärjestelmässä tarpeita arvotetaan, priorisoidaan ja järjestellään. Kaikki tarpeet eivät välttämättä tule nähdä tai niitä ei haluta tunnistaa. Tarpeiden arvottamisen taustalla olevien toimintatapojen vuoksi ihmiset tarpeineen eivät ole palvelujärjestelmän katsannossa tasa-arvoisia. (Pohjola 2010, 65–66.)

Yksi sosiaalipalveluista käytyä keskustelua viime vuosina hallinneista aiheista on asiakkaiden aktivointi ja aktivointitoimenpiteet. Näiden toimenpiteiden avulla asiakasta ohjataan oma-aloitteisuuteen ja oman vastuun kantamiseen. Aktivointiin liitetään kuitenkin myös vahva kontrolli ja oletus oikeanlaisesta toimintatavasta.

Asiakkaan tarpeet eivät siis sinällään riitä palvelujen saamiseen. Toinen huomionarvoinen seikka aktivoinnin tematiikassa on sen voimakas vastakkainasettelu suhteessa passiivisuuteen. Sosiaalialan asiakkaiden kohdalla passiiviseksi leimaamista olisi kuitenkin syytä välttää: ongelmallisissa tilanteissa olevan ihmisen voimavarat eivät aina välttämättä riitä järjestelmän vaatimaan aktiivisuuteen. (Pohjola 2010, 67.)

Aktivoinnista käytävässä keskustelussa on havaittavissa näkökulman muutos suhteessa aktiivisuuteen. Vielä 1990-luvulla aktivoinnista puhuttiin myös rakenteellisella tasolla, esimerkkinä puheesta aktiivinen työvoimapolitiikka. Viime vuosina aktiivisuuden vaade on kohdistunut politiikan sijaan yksilöihin. Tarkastelun keskiössä eivät enää ole niinkään ihmisten oikeudet kuin velvollisuudet. Aktiivisuuspolitiikkaan liittyvä yksilömo-raali on tuonut mukanaan aktiivisuuden ja velvollisuuksien kontrolloimiseen perustuvan hallinnan. Aktivointipuheen ja asiakaslähtöisyyden voidaan katsoa olevan keskenään ristiriidassa: toinen katsoo asiakasta ylhäältä alas siinä missä toinen lähtee liikkeelle ruohonjuuritasolta. (Pohjola 2010, 67–68.)

Saarenpää (2010, 133) kiinnittää huomion siihen, että ihmisten oikeuksien toteutumista edellyttäviä palveluita ei ole luvallista kielellisesti muokata paremman kuuloisiksi kuin mitä ne ovat. Asiakaslähtöisyyden kohdalla olisikin syytä huomioida, että kansainvälisessä keskustelussa se yhdistyy nimenomaan toiminnan tehokkuuden lisäämiseen (Saarenpää 2010, 133).

Asiakaslähtöisyydestä saattaa muotoutua tyhjä ilmaisu, jolla palveluntuottajat pyrkivät osoittamaan toimintansa laadukkuutta. Tällöin käsite ei palvele asiakkaan huomioimista työn keskipisteenä, vaan palvelujärjestelmän intressejä toiminnan tavoitteellisessa kuvaamisessa. (Pohjola 2010, 46–47.) Vaikka asiakkaan merkitys palvelun piirissä olisikin tunnustettu, saatetaan asiakaslähtöisyys luoda organisaation intresseistä käsin. Palvelujärjestelmä ja asiakas hahmottavat käsitteen eri tavalla: palvelujärjestelmän näkökulmasta asiakaslähtöisyys hahmottuu malleina, järjestelminä ja systeemeinä, kun taas asiakkaalle asiakaslähtöisyys merkitsee yksilölliseen tarpeeseen saatua vastausta ja palvelun laatuun liittyviä seikkoja. (Virtanen ym. 2011, 11.)



### 3.2 Asiakkaan oikeudet

Kaikessa yhteiskunnallisessa toiminnassa, myös sosiaalialan työssä, tulisi huomioida kansainvälisissä ihmisoikeussopimuksissa määritellyt ihmisoikeudet. Edellä mainittuihin sopimukseen luetaan esimerkiksi taloudellisia, sosiaalisia ja sivistyksellisiä oikeuksia sekä kansalaisoikeuksia ja poliittisia oikeuksia koskevat yleissopimukset sekä Euroopan Unionin sosiaalinen peruskirja. Näillä kansainvälisillä sopimuksilla on vaikutuksensa myös suomalaiseen lainsäädäntöön. Ihmisoikeudet ovat kaikille samat, ja tämä tulisi huomioida tarkasteltaessa asiakkaan asemaa. (Pohjola 2010, 68.)

Ihmisen itsemääräämisoikeudessa on kysymys suhteesta ja liittymisestä yhteiskuntaan. Vahvan tulkinnan mukaisesti itsemääräämisoikeus voidaan nähdä yhteiskuntasopimuksen tasoisena käsitteenä, joka sisältää kansalaisen moraalisiin oikeuksiin liitettyjä yhteiskuntaa velvoittavia periaatteita. Oikeuksia, jotka liittyvät itsemääräämisoikeuteen, ovat esimerkiksi vapausoikeudet, oikeus osallisuuteen ja valtaan sekä oikeus tietoon. Itsemääräämisoikeudesta on säädetty laissa sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista (2000). Itsemääräämisoikeuden sekä laajasti ajatellen asiakkaan aseman työn keskeiseksi osa-alueeksi nostaneen lain tarkoituksena oli asiakaspalvelun laadun kohentaminen. Lain mukaan asiakasta tulee kuulla ja hänet tulee ottaa mukaan palveluiden suunnitteluun ja toteuttamiseen. (Pohjola 2010, 47–49.)

Edellytyksenä asiakkaan itsemääräämisoikeuden toteutumiselle ja tasavertaiselle kohtaamiselle on ammattitaitoinen henkilöstö ja mahdollisuus kokonaisvaltaiseen palveluun. Tärkeä tekijä asiakkaiden oikeuksien toteutumisessa sosiaalialalla olisi ammatinharjoittajien oikeudellinen sääntely terveysalan tapaan. Myös lakia sosiaalialan ammatillisen henkilöstön kelpoisuuksista (2005) tulisi noudattaa henkilöstöpolitiikassa. Sosiaalialan työssä tulisi lisäksi välttää tilannetta, jossa asiakkaan itsemääräämisoikeuden toteutuminen ymmärretään kapeasti legitiimin toiminnan varmistamiseksi asiakkailta pyydettyjen kirjallisten suostumus- ja sitoutumiskaavakkeiden myötä. (Pohjola 2010, 49.)

Asiakkaan oikeuksien toteutuminen edellyttää myös, että sosiaalialan ammattilaiset muistavat käytännön työssään hallintolain ja asiakaslain mukaisen neuvontavelvollisuuden. Asiakkailta on oikeus tietää oikeutensa sekä niiden mahdolliset toteuttamistavat. (Saarenpää 2010, 123.) Asiakkaiden tilanteiden ja elämämaailmojen sekä palvelujärjestelmien moninaisuudessa sosiaalialan tärkeimpien toimintaperiaatteiden kokoaminen yhteen lakien ja säädösten muodossa on keino huolehtia kaikkien asiakkaiden tasapuolista ja oikeudenmukaisesta kohtelusta (Pohjola 2010, 70).

### **3.3 Näkökulmia asiakaslähtöisyyden tulevaisuuteen**

Sosiaalialan keskeisiin näkökulmiin kuuluu asiakkaan ymmärtäminen niissä tilanteissa, joissa hän kulloinkin on: lokaalisena, historiallisena ja situationaalisen toimijana. Palvelujärjestelmän vallinneen käytännön mukaan asiakasta on kuitenkin tarkasteltu siltä kannalta, sopiiko hän systeemiin. Asiakas on tällöin nähty arjestaan irrotettuna virastokävijänä. (Pohjola 2010, 61.)

Käytännön työn tasolla asiakkaan aseman parantamiseksi on kehitetty erilaisia työmuotoja, joissa asiakkaat ovat voineet toimia esimerkiksi koulutettuina palvelun laadun arvioitsijoina ja kokemuskouluttajina. Sosiaalipalveluiden kehittämiseksi asiakas voidaan nostaa myös kehittäjäasiakkaan asemaan. Kehittäjäasiakkaan tehtävänä on tutkia ja reflektoida sosiaalipalveluiden laatua ja toimintaa. (Pohjola 2010, 60, 71.)

Asiakastyön kehittämiseksi myös palvelutyössä käytettävä kieli olisi asetettava tarkastelun alaiseksi. Vaikka palvelutyössä käytettävän kielen tavoitteena onkin kuvata asiakas toiminnan subjektina, tuottaa se usein päinvastaisen vaikutelman. Järjestelmän intresseistä lähtevässä kielessä puhutaan tilannearvioinneista, toiminnan tavoitteista, palvelusuunnitelmista ja interventioista. Asiakkaan näkökulmasta voisi olla mielekkäämpää puhua yhteisestä tilanteen ymmärtämisestä, toimimisen suunnasta, henkilökohtaisesta näkemyksestä yhteisen etenemisen suhteen tai tuen tarpeesta ja saannista. (Pohjola 2010, 44–45.)

Asiakaslähtöisten palveluiden kehittäminen edellyttää sosiaalipalveluiden viestinnän uudelleenarviointia. Asiakkaiden tietoisuutta oikeuksistaan sekä palveluiden mahdollisuuksista ja rajoista voidaan lisätä avoimuuteen perustuvalla tiedonjakamisella ja viestinnällä. Sosiaalipalveluiden näkökulmasta asiakaslähtöisten palveluiden kehittäminen vaatii asiakkaita koskevan tiedon järjestelmällisempää keräämistä, analysointia ja hyödyntämistä palveluiden suunnittelussa ja toteuttamisessa. (Virtanen ym. 2011, 27, 41.)

Palveluiden kehittämisen on palvelukulttuuria korostavassa yhteiskunnassa tapahduttava kansalaisten ja käyttäjien näkökulma huomioiden (Ahola ym. 2010, 47). Sosiaalipalveluiden kehittämisessä voitaisiin hyödyntää asiakaslähtöistä palvelumuotoilua, jossa asiakkaat voivat tasavertaisina tuoda oman asiantuntemuksensa palveluiden suunnitteluun (Pohjola 2010, 73). Mikäli palveluita kehitetään vain asiantuntijoiden ja hallinnon ehdoilla, olennaista tietoa palvelujen käyttäjien tyytymättömyyden syistä ja kokemuksista jää saamatta, ja valittu kehityssuunta ei välttämättä vastaa palvelun käyttäjien tarpeita. (Ahola ym. 2010, 47.) Esimerkiksi meneillään olevassa kunta- ja palvelurakennemuutoksessa (2005–2012) tavoitteena on uudistaa palveluita merkittäväällä tavalla, mutta kansalaisnäkökulmaa tai palveluiden käyttäjien asiantuntemusta on prosessissa käytetty hyödyksi hyvin vähän tai ei ollenkaan (Pohjola 2010, 72).

## **4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS**

### **4.1 Opinnäytetyön tausta**

Alun perin opinnäytetyöni lähtökohta oli Pirkanmaan ammattikorkeakoulun ja Tampereen yliopiston yhteistyönä toteuttamassa Hyvinvoinnin resurssit -kartoitushankkeessa vuosina 2007 – 2009 kerätty aineisto. Kartoitushankkeessa kerätty aineisto sisältää tietoa siitä, mistä tai keistä sosiaalialan asiakkaiden avun ja tuen verkostot koostuvat ja millaisia vahvuuksia, mahdollisuuksia tai puutteita niissä ilmenee. Kartoitushankkeessa kerätyn aineiston rinnalle oli tarkoitus kerätä täydentävää aineistoa.

Opinnäytetyöni aikatauluun ja ohjaukseen liittyvien kysymysten vuoksi Hyvinvoinnin resurssit -kartoitushankkeen aineisto jäi lopulta pois opinnäytetyöstäni. Opinnäytetyöni lopullinen aineisto muodostui prosessin aikana kerätystä uudesta aineistosta. Vaikka opinnäytetyöni asetelma ja aineisto muuttuivat alkuperäisestä, koin aloitetun prosessin loppuunsaattamisen palvelevan oppimistani enemmän kuin kokonaan uuden aiheen etsimisen.

### **4.2 Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset**

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa sosiaalialan palveluiden asiakaslähtöisyydestä. Asiakaslähtöisyyttä tarkastellaan opinnäytetyössäni työntekijöiden näkökulmasta.

Tutkimustehtävänä oli selvittää, miten asiakaslähtöisyys määrittyy sosiaalialalla toimivien työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuskysymyksiä, joiden kautta vastausta tutkimustehtävään haettiin, oli kaksi:

1. Mitä asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan sosiaalialan palveluissa?
2. Millaisia kehittämistarpeita asiakaslähtöisyyteen liittyy sosiaalialan palveluissa?

### 4.3 Aineistonhankintamenetelmä

Opinnäytetyön aineiston hankinnassa käytettiin Osmo Kuusen (1993, 135) sovellusta tulevaisuudentutkimuksessa käytettävästä Delfoi-menetelmästä. Delfoi-menetelmän lähtökohtana on pidetty Yhdysvalloissa 1950-luvulla tehtyjä strategisia tutkimuksia, sittemmin menetelmää on käytetty erityisesti teknologian kehityksen ennakointiin (Metsämuuronen 2000, 32–33; Kuusi 2002, 207). 2000-luvulla menetelmää on sovellettu esimerkiksi koulutustarpeiden ennakointiin ja julkisen terveydenhuollon tutkimukseen. Delfoi-menetelmässä tavalla tai toisella asiantuntijoiksi luokiteltujen henkilöiden kannanottojen perusteella pyritään arvioimaan tulevan kehityksen mahdollisuuksia. (Kuusi 2002, 205, 209.) Muista asiantuntijamenetelmistä Delfoi-menetelmän erottaa se, että argumentaatio tapahtuu anonyymisti. Perinteisissä Delfoi-tutkimuksissa kyselylomakkeilla ja niiden luottamuksellisella käsittelyllä pyrittiin takaamaan anonymiteetti ja se, että henkilöiden aseman sijaan heidän argumenttinsa väittelisivät. Nykyään on yleistä käyttää sähköpostia tai haastattelua. (Kuusi 2002, 206, 219.)

Delfoi-menetelmiä yhdistäviksi tekijöiksi voidaan määritellä asiantuntijapaneelin koostuminen ja asiantuntijoiden tapa muodostaa näkemyksensä tutkimuksen suorittajalle erikseen. Asiantuntijoilta pyydetyt kannanotot voivat kohdistua esimerkiksi väitteisiin tai ensimmäisen kierroksella myös väljään kysymyksenasetteluun, joka myöhemmillä kierroksilla täsmentyy selkeiksi väitteiksi. Lisäksi Delfoi-menetelmiin kuuluu panelistien näkökulmien välittäminen toisilleen anonyymisti ja kirjallisesti sekä asiantuntijoille annettu mahdollisuus muotoilla näkemyksensä uudelleen tutkimuksen kuluessa. (Kuusi 1993, 135.) Delfoi-menetelmässä asiantuntijoiden näkemykset ensin kootaan ja sen jälkeen ne lähetetään asiantuntijoille takaisin arvioitavaksi ja täsmennettäväksi. Menetelmän varhaisessa vaiheessa näiden kierrosten tarkoituksena oli päätyä asiantuntijoiden yksimielisyyteen. (Metsämuuronen 2000, 33, 35.) Kuusen (2002, 210–211) mukaan nykyään ei tavoitella niinkään asiantuntijoiden yksimielisyyttä kuin useita perusteltuja näkemyksiä.

Kuusen (1993, 138–139) mukaan Delfoi-menetelmä soveltuu hyvin esimerkiksi niin sanottujen heikkojen signaalien ja alan kehittämistarpeiden esiintuomiseen ja nostamiseen laajemman joukon arvioinnin kohteeksi.

Delfoi-menetelmällä toteutetun tutkimuksen hyviin puoliin voidaan lisäksi lukea anonymiteettiin kytkeytyvä mahdollisuus välttää arvovalta- ja intressiristiriidat: kaikkien tutkimukseen osallistuvien ääni on yhtä painokas riippumatta sen antajasta. Delfoi-menetelmällä toteutetun tutkimuksen tuloksista vastuun kantaa tutkimuksen suorittaja, mikä antaa asiantuntijapaneelin jäsenille mahdollisuuden olla sitoutumatta tutkimuksen tuloksiin. Tämä vastuunotosta vapaa argumentointi voi mahdollisesti johtaa rehellisempiin ja rohkeampiin kannanottoihin. (Kuusi 1993, 138–139.)

Asiantuntijapaneelin jäsenten heikko sitoutuminen ja kiinnostuminen voidaan toisaalta nähdä myös yhtenä Delfoi-menetelmään liittyvänä heikkoutena. Menetelmän kriittisinä kysymyksinä on nähty oikeiden kysymysten esittäminen asiantuntijapaneelille ja postitai sähköpostikyselynä suoritettavaan tutkimukseen liittyvä vastauskato. Kysymyslomakkeiden käytön vaikutukset tutkimukseen on hyvä huomioida: käytetyt kysymykset tai väitteet heijastavat tutkimuksen suorittajan subjektiivista maailmankuvaa ja tietoperustaa. Kysymyslomakkeeseen liittyvien ongelmien välttämiseksi on painotettava hyvien kysymysten laadintaa sekä harkittava haastattelun käyttöä aineiston hankinnan menetelmänä. (Kuusi 1993, 136, 139; Kuusi 2002, 223.)

Useita kertoja toistettavat kierrokset voivat tehdä tutkimuksesta raskaan ja aiheuttaa omalta osaltaan vastaajakatoa, mikäli asiantuntijapaneelin jäsenten kiinnostus tutkimukseen lopahtaa (Kuusi 1993, 136). Tutkimuksen reliabiliteetin eli toistettavuuden näkökulmasta on huomattava, että ensimmäisen kierroksen vastausten analysointiin ei ole yhtenäistä metodologiaa: eri tutkimusten välillä analyysia ei siis välttämättä voida toteuttaa samanlaisena (Metsämuuronen 2000, 36).

Metsämuuronen (2000, 36) nostaa Delfoi-menetelmän kritiikin kohteeksi vielä asiantuntijoiden valinnan. Asiantuntijuuden määrää on vaikea määritellä (Metsämuuronen 2000, 36), ja lopulta asiantuntijoiden valintaa ohjaa tutkimuksen tekijän subjektiivinen arvio. Asiantuntijoiden valinta ulottaa vaikutuksensa myös tutkimuksen reliabiliteettiin: eri asiantuntijat olisivat voineet antaa toisenlaisia vastauksia (Metsämuuronen 2000, 37).

Valitsin Delfoi-menetelmän opinnäytetyöni aineiston hankinnan menetelmäksi, koska se mahdollisti irtautumisen sosiaalialan palvelusektorikeskeisestä ajattelusta. Tavoitteena oli luoda yhtä toimijaa tai sektoria laajempi kuva sosiaalialalla vaikuttavista näkemyksistä. Pyrkimyksenä oli saada osallistujia mahdollisimman laajasti sosiaalialan palveluiden eri sektoreilta.

#### **4.4 Asiantuntijapaneeli**

Opinnäytetyöni ensimmäisen aineiston keräsin keväällä 2011. Aineiston hankinnan ensimmäinen vaihe oli päättää, mitä asiantuntijapaneeliin osallistujille esitetään. Delfoi-menetelmässä asiantuntijoille esitetään usein argumentteja (Kuusi 1993, 135): niiden sijasta valitsin avoimet kysymykset. Avointen kysymysten valinnan perusteluna toimi ennen kaikkea ammatillisen osaamiseni syvyys.

Seuraava vaihe oli etsiä asiantuntijapaneelin jäsenet. Lähetin sähköpostilla opinnäytetyöhöni osallistumispyynnön (Liite 1) yhteensä 14 eri sosiaalialan palveluiden toimijalle helmikuussa 2011. Tässä vaiheessa pyrkimyksenäni oli saada asiantuntijoita niin julkiselta, yksityiseltä kuin kolmanneltakin sektorilta. Lisäksi pyrkimyksenäni oli saada asiantuntijapaneelisti mahdollisimman kattava myös niiden asiakasryhmien osalta, joita opinnäytetyöhön mukaan pyytämäni organisaatiot edustivat. Asiantuntijoiden valinnan perusteluina toimivat asema ja tehtävät kyseisessä organisaatiossa sekä kokemus sosiaalialan työstä.

Asiantuntijapaneeliin mukaan pyydetyistä 14:ta asiantuntijasta kuusi osallistui asiantuntijapaneeliin. He edustivat seuraavia sosiaalialan palveluita:

- Aikuisten sosiaalipalvelut, Tampereen kaupunki
- Työllisyydenhoidon palveluyksikkö, Tampereen kaupunki
- Erityisnuorisotyö, Tampereen kaupunki
- Tilapäishoitokoti Tulppaanikoti / KVPS Tukena Oy, Tampere
- Omapolku ry, Tampere
- Kriisikeskus Osviitta, Tampere.

Koottuani asiantuntijapaneelin lähetin asiantuntijoille ensimmäisen kierroksen kysymykset (Liite 2) sähköpostilla. Saatuani kaikkien vastaukset koostin niistä ydinkohdat kysymysten mukaan jaoteltuna (Liite 3). Ydinkohdat löytämiseksi taulukoin ensimmäisen kierroksen vastaukset kysymyksen mukaan ja etsin vastauksista sekä samankaltaisuuksia että muista vastauksista selkeästi eroavia huomioita. Esimerkiksi kysymykseen ”Mitä asiakaslähtöisyys on yksikössänne (konkreettisina tekoina)?” kuudesta vastaajasta kolme toi esiin asiakkaiden mahdollisuuden osallistua toiminnan suunnitteluun ja järjestämiseen. Samaan kysymykseen yksi vastaajista mainitsi palvelun matalakynnyksisyyden ja aukioloajat. Kootessani ydinkohtia nostin molemmat edellä mainitut vastaukset niiden keskeisten näkökulmien joukkoon, jotka lähetin toisen kierroksen kysymysten mukana asiantuntijoille takaisin arvioitaviksi ja kommentoitaviksi.

Toisella kierroksella esitin asiantuntijoille kolme lisäkysymystä sekä ensimmäisen kierroksen vastausten keskeiset näkökulmat (ks. Liite 3). Toisella kierroksella esitettyjen kysymysten tarkoitus oli syventää ensimmäisen kierroksen teemoja ja suunnata asiantuntijoiden huomio asiakaslähtöisyyden kehittämiseen. Toisella kierroksella kuudesta asiantuntijapaneelin jäsenestä vastasi kolme. Toisen kierroksen vastaajista yksikään ei kommentoinut ensimmäisen kierroksen vastauksia.

Saadakseni lisää aineistoa lähetin syksyllä 2011 uudelleen sähköpostilla osallistumispyynnön 11 eri sosiaalipalveluiden toimijalle. Kyselyn avulla sain asiantuntijapaneeliin kolme uutta jäsentä, jotka edustivat seuraavia sosiaalialan palveluita:

- Setlementtiyhdistys Naapuri ry, Tampere
- Lapsiperheiden sosiaalipalvelut, Tampere
- Silta-Valmennusyhdistys ry, Tampere.

Toisen asiantuntijapaneelin kohdalla toimin samoin kuin ensimmäisessä asiantuntijapaneelissa. Toisella kierroksella ainoa ero edelliseen paneeliin oli se, että tällä kerralla hyödynsin ensimmäisessä paneelissa saamani vastaukset tehdessäni koontia toista kierrosta varten. Toisella kierroksella kolmesta vastaajasta vastasi yksi. Tälläkään kertaa toisen kierroksen vastaaja ei kommentoinut ensimmäisen kierroksen vastauksia.



## 4.5 Aineiston analyysi

Aineiston analyysiin käytin aineistolähtöisen sisällönanalyysin menetelmää. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä aineistolta kysytään tutkimusongelman tai -tehtävän mukaisia kysymyksiä. Aineistoon perehtymisen ja alkuperäisten ilmaisujen etsimisen jälkeen aineisto pelkistetään eli redusoidaan. Pelkistetyt ilmaisut tiivistävät alkuperäisen ilmauksen keskeisen sisällön. Pelkistämisen jälkeen aineisto ryhmitellään eli klusteroidaan etsimällä aineistosta samankaltaisuuksia ja/tai eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Ryhmittelyssä samaa tarkoittavat käsitteet yhdistetään yhteen luokkaan, joka nimetään siihen sisältyviä käsitteitä kuvaavaksi. Luokittelun tarkoituksena on aineiston tiivistäminen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 101, 109–110.)

Luokittelun jälkeen aineisto abstrahoidaan eli käsitteellistetään. Abstrahoinnin tarkoitus on erotella tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja edetä alkuperäisistä ilmaisuista teoreettisiin käsitteisiin ja johtopäätöksiin. Abstrahoinnissa tehtävää luokkien yhdistelyä voidaan jatkaa niin kauan kuin se on mahdollista aineiston näkökulmasta. Lopuksi on tarkoitus muodostaa yhdistävä luokka tai kategoria, jonka avulla tutkimusongelmaan tai tehtävään vastataan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 101, 111–112.)

Tutkimustehtävänä oli selvittää, miten asiakaslähtöisyys määrittyy sosiaalialalla toimivien työntekijöiden näkökulmasta. Aineiston analyysissä lähdin liikkeelle tutkimuskysymyksistä, joiden avulla etsin aineistosta vastausta tutkimustehtävään. Ensin hain aineistosta vastausta tutkimuskysymykseen ”Mitä asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan sosiaalialan palveluyksiköissä?”. Seuraavaksi etsin aineistosta vastausta tutkimuskysymykseen ”Millaisia kehittämistarpeita asiakaslähtöisyyteen liittyy sosiaalialan palveluyksiköissä?” Analysoin sekä ne vastaukset, jotka käsittelivät asiakaslähtöisyyteen liittyviä ongelmakohtia että ne, jotka käsittelivät selkeästi asiakaslähtöisyyteen liittyviä kehittämisen kohteita. Löytääkseni kehittämistarpeet tein aineistolle kaksi sisällönanalyysiä, joista toista ohjasi ongelmakohtien etsiminen ja toista kehittämistarpeiden paikallistaminen. Menettelin näin, koska ainoastaan osa asiantuntijajaneelin jäsenistä oli vastannut kehittämistarpeita koskeviin kysymyksiin.

## 5 TULOKSET

### 5.1 Asiakslähtöisyyden määritelmät

Tutkimuskysymyksen ohjaamana luin aineiston useita kertoja läpi ja etsin tutkimuskysymystä kuvaavia ilmaisuja, jotka alleviivasin ja kirjoitin erilliselle paperille. Analyysiyksikkönä käytin lausetta tai lauseen osaa. Tämän jälkeen listasin kaikki alkuperäiset ilmaukset, pelkistin ne ja listasin pelkistetyt ilmaisut. Pelkistämässä pyrin tiivistämään alkuperäisen ilmaisun olennaisen merkitysisällön.

TAULUKKO 1. Esimerkki aineiston pelkistämisestä.

Alkuperäisilmaukset	Pelkistetty ilmaus
”Asiakas valitsee itse mitä kertoo tai jättää kertomatta ihan nimestä lähtien.”	Asiakkaan valinta
”Asiakas ei ole toiminnan kohde vaan on mukana suunnittelussa ja kehittämisessä.”	Asiakas ei ole kohde
”Asiakkaan oman elämän hallintaa pyritään lisäämään hänen ehdoillaan.”	Asiakkaan ehdoilla

Pelkistämisen jälkeen siirryin aineiston luokitteluun. Valitsin aineiston luokitteluun käsitteet alaluokka, yläluokka ja yhdistävä luokka. Luokittelussa ryhmittelin pelkistetyt ilmaisut niitä mahdollisimman hyvin kuvaaviin alaluokkiin. Luokitteluperusteen toimi tutkittavaan ilmiöön eli asiakaslähtöisyyteen liittyvät piirteet.

TAULUKKO 2. Esimerkki aineiston ryhmittelystä.

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
Asiakkaan valinta Asiakas ei ole kohde Asiakkaan ehdoilla	Asiakkaan oikeudet
Palvelusuunnitelman teko Asiakkaan tarpeiden ja resurssien kartoitus Toiveiden kartoitus	Työntekijän suunnitelmallinen työskentely
Asiakkaan tarpeet ohjaavat toimintaa Tarpeiden ja toiveiden toteuttaminen Toiminnan perustana asiakkaiden tarpeet	Tarveperusteinen työskentely
Työ tehdään asiakkaan kanssa Asioiden valmistelu yhdessä	Yhdessä tekeminen
Työvuorosunnittelu Työntekijöiden tavoitettavuus	Toimipaikan työn organisointi

Alaluokkien luomisen jälkeen abstrahoin aineiston. Abstrahoinnissa yhdistin luomiani alaluokkia ilmiötä kuvaaviksi yläluokiksi.

TAULUKKO 3. Esimerkki aineiston abstrahoinnista.

Alaluokka	Yläluokka
Asiakkaan oikeudet Asiakkaan aktiivisuus	Asiakas toimijana/subjektina
Työntekijän orientaatio Työntekijän suunnitelmallinen työskentely	Työntekijä toimijana
Asiakkaan huomioiminen suunnittelussa Asiakkaan aktiivinen kuuntelu Tarveperusteinen työskentely	Asiakas työn kohteena
Yhdessä tekeminen Vuorovaikutus	Asiakastyö suhteena
Toimipaikan työn lähtökohta Toimipaikan työn organisointi	Toimintakulttuuri

Sisällönanalyysin viimeisessä vaiheessa pyrin löytämään abstrahoinnin avulla luotuja yläluokkia yhdistävän luokan.

TAULUKKO 4. Aineiston abstrahoinnista muodostettu yhdistävä luokka.

Alaluokka	Yläluokka	Yhdistävä luokka
Toimintakulttuuri Työntekijä toimijana Asiakas kohteena	Asiakaslähtöisyys on palvelun ominaisuus	Asiakaslähtöisyys syntyy ihmisten ja rakenteiden välisissä suhteissa
Asiakas toimijana/ subjektina Asiakastyö suhteena	Asiakaslähtöisyys rakentuu yhteistyössä	

Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen ”Mitä asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan sosiaalipalveluissa?” sain sisällönanalyysin menetelmää käyttäen vastauksen ”Asiakaslähtöisyys syntyy ihmisten ja rakenteiden välisissä suhteissa”. Tämä yhdistävä luokka pitää sisällään yläluokat, joissa asiakaslähtöisyys voidaan nähdä joko palvelun ominaisuutena tai yhteistyössä rakentuvana ilmiönä.

Kun asiakaslähtöisyys nähdään palvelun ominaisuutena, siihen sisältyvät esimerkiksi toimintakulttuuri ja työntekijä toimijana. Toimintakulttuurilla tarkoitetaan tässä toimipaikan työn organisointia sekä työn lähtökohtia, kuten työvuorosunnittelua ja työntekijöiden tavoitettavuutta. Työntekijän toimijuus pitää sisällään työntekijän orientaation ja suunnitelmallisen työskentelyn. Työntekijän orientaatio käsittää esimerkiksi työntekijöiden erilaiset tavat ymmärtää asiakaslähtöisyys sekä erilaiset työtavat. Suunnitelmallisella työskentelyllä tarkoitetaan puolestaan erilaisiin asiakastyötä rakenteistaviin suunnitelmiin pohjaavaa työskentelyä.

Asiakaslähtöisyys yhteistyössä rakentuvana ilmiönä kattaa asiakkaan toimijuuden ja asiakastyön suhteen. Asiakkaan toimijuus koostuu asiakkaan oikeuksien huomioimisesta palvelun piirissä sekä asiakkaan aktiivisuudesta. Asiakkaan oikeuksien toteutumisen näkökulmasta keskeistä on, että asiakas ei ole työskentelyn kohde, vaan työskentely tapahtuu asiakkaan ehdoilla ja hänen oman valintansa tuloksena. Aktiivisuutta painottava näkökulma puolestaan tuo esiin asiakkaiden osallistumisen suunniteltujen palveluiden toteuttamiseen. Kun asiakastyö nähdään suhteenä, on kysymyksessä yhdessä tekemisestä ja vuorovaikutuksesta koostuva luokka. Yhdessä tekeminen tarkoittaa tässä sitä, että asiakas ja työntekijä yhdessä sekä valmistelevat asiat että työskentelevät sovittujen päämäärien eteen. Vuorovaikutuksella ilmennetään esimerkiksi vuorovaikutuksellisten menetelmien käyttöä asiakastyössä.

## **5.2 Asiakaslähtöisyyden ongelmakohdat ja kehittämistarpeet**

Seuraavaksi etsin vastausta tutkimuskysymykseeni ”Millaisia kehittämistarpeita asiakaslähtöisyyteen liittyy sosiaalialan palveluyksiköissä?”. Kehittämistarpeiden löytämiseksi analysoin ensin vastaukset, jotka käsitelivät aineistossa esiintuvia asiakaslähtöisyyteen liittyviä ongelmia. Sisällönanalyysi eteni samoin kuin edellä on kuvattu. Alla esimerkit sisällönanalyysin eri vaiheista.

TAULUKKO 5. Esimerkki aineiston pelkistämisestä

Alkuperäisilmaukset	Pelkistetty ilmaus
”Palvelun piiriin ei saada kaikkia niitä asiakkaita, joiden katsotaan hyötyvän palvelusta.”	Kaikki tarvitsevat eivät saa palvelua
”Emme resurssipulan vuoksi kykene useinkaan vastaamaan ryhmätoiveisiin.”	Ei resursseja vastata ryhmätoiveisiin.
”Aukioloajat ajoittain tuottavat ongelmallisuutta, jos meillä ei ole toista työntekijää päivystämässä, joudumme laittamaan ovet kiinni.”	Palvelun varmistamiseksi ei riittävästi työntekijöitä

TAULUKKO 6. Esimerkki aineiston ryhmittelystä

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
Kaikki tarvitsevat eivät saa palvelua Ei resursseja vastata ryhmätoiveisiin Palvelun varmistamiseksi ei riittävästi työntekijöitä	Palveluiden riittämätön määrä
Palvelun saamisen odottaminen Palvelusuunnitelmassa sovittuihin palveluihin pääsyn viivästyminen	Palveluprosessin viivästyminen
Työn rajat joskus ongelma asiakkaille Ongelmatilanteissa vastuunsiirto henkilökunnalle Asiakkaan näkemyksen vastaiset ratkaisut	Palvelun sisäiset rajoitukset

TAULUKKO 7. Esimerkki aineiston abstrahoinnista ja muodostetut yläluokat

Alaluokka	Yläluokka
Palveluiden riittämätön määrä Olosuhteiden vaikutus Palveluprosessin viivästyminen	Toimintaympäristön tuottamat rajoitukset
Palvelun ulkoiset rajoitukset Palvelun sisäiset rajoitukset	Asiakastyöhön liittyvät rajoitukset

Lopuksi etsin sisällönanalyysin keinoin aineistosta vastausta asiakaslähtöisyyteen liittyvistä kehittämistarpeista. Sisällönanalyysin toteutin samoin kuin edellisissä aineistoissa. Alla esimerkit sisällönanalyysin eri vaiheista.

TAULUKKO 8. Esimerkki aineiston pelkistämisestä

Alkuperäisilmaukset	Pelkistetty ilmaus
”Asiakaskysely parannusehdotuksineen lisäksi myös asiakaslähtöisyyttä.”	Asiakaskysely
”Yksilökeskeinen suunnittelu voisi olla yhtenä työmuotona ja siihen henkilökunta koulutautuu parhaillaan.”	Uuden työmuodon käyttöönotto
”Tulee huomioida, miten turvataan asiakkaiden mahdollisuus saada neuvontaa ja ohjausta.”	Neuvonnan ja ohjauksen saamisen turvaaminen

TAULUKKO 9. Esimerkki aineiston ryhmittelystä

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
Ryhmiä asiakkaiden tarpeisiin Aikaa asiakkaan kohtaamiseen ja suunnitelman tekoon	Lisäresurssit
Asiakaskysely Uuden työmuodon käyttöönotto	Työn kehittäminen
Neuvonnan ja ohjauksen saamisen turvaaminen Palveluiden saamisen turvaaminen Asiakasnäkökulman huomioiminen	Palvelujen turvaaminen

Toiseen tutkimuskysymykseen ”Millaisia kehittämistarpeita asiakaslähtöisyyteen liittyy sosiaalialan palveluissa?” ei löytynyt yhtä selkeää, yhdistävää luokkaa aineiston määräästä johtuen. Kehittämistarpeita voidaan kuitenkin tarkastella muodostettujen alaluokkien kautta. Kehittämistarpeina nähtiin lisäresurssien saaminen, työn kehittäminen sekä palvelujen turvaaminen.

Lisäresurssien avulla varmistettaisiin esimerkiksi paremmin toteutuva asiakkaiden kohtaaminen sekä suunnitelmien teko. Keinoina työn kehittämiseen nähtiin asiakaskyselyt ja uusien työmuotojen käyttöönotto. Palvelujen turvaamisen edellytyksenä nähtiin neuvonnan ja ohjauksen antaminen, palveluiden saamisen varmistaminen sekä asiakasnäkökulman huomioiminen.

Etsin vastausta kehittämistarpeisiin analysoimalla myös asiakaslähtöisyyden ongelmakohtiin liittyvää aineistoa. Ongelmakohtien yläluokiksi määrittyivät toimintaympäristön tuottamat rajoitukset ja asiakastyöhön liittyvät rajoitukset. Toimintaympäristön tuottamat rajoitukset käsittävät tässä palveluiden riittämättömyyden, palveluprosessin viivästyvät sekä olosuhteiden vaikutuksen. Olosuhteiden vaikutus käsittää toisaalta käytännön toimintaan kulloinkin vaikuttavat olosuhteet ja toisaalta laajemmin yhteiskunnan palvelujärjestelmään kohdistaman ohjaavan vaikutuksen. Palveluiden riittämättömyys kuvastaa sitä, että kaikki eivät saa tarvitsemaansa palvelua ja että palveluiden varmistamiseksi ei ole riittävästi työntekijöitä.



Asiakastyöhön liittyviksi rajoituksiksi hahmottuivat palvelun sisäiset ja ulkoiset rajoitukset. Sisäisillä rajoituksilla käsitetään tässä esimerkiksi asiakkaan näkemyksen vastaiset ratkaisut ja se, että ongelmallisissa tilanteissa asiakkaat saattavat siirtää vastuun työntekijöille. Asiakkaiden on lisäksi joskus vaikea käsittää palvelutyöhön liittyviä rajoja. Ulkoisiksi rajoituksiksi määrittyivät esimerkiksi toimipaikan tilojen toiminnalle asetamat rajoitukset sekä niukan asiakasta koskevan tiedon varassa toimiminen.

Ongelmakohtien ja kehittämistarpeiden analyysin perusteella voidaan todeta, että kehittämistarpeiden mukaisen toiminnan kautta voitaisiin tuoda helpotusta ainakin osaan niistä tekijöistä, jotka nyt näyttäytyvät ongelmina. Esimerkiksi lisäresurssien avulla voitaisiin vaikuttaa toimintaympäristön tuottamiin rajoituksiin, kuten henkilökunnan riittävyyteen.

### **5.3 Yhteenveto tuloksista**

Tämän opinnäytetyön tutkimustehtävänä oli selvittää, miten asiakaslähtöisyys määrittyy sosiaalialalla toimivien työntekijöiden näkökulmasta. Opinnäytetyön keskeisenä tuloksena voidaan pitää sitä, että sosiaalialalla toimivien työntekijöiden näkökulmasta asiakaslähtöisyys syntyy ihmisten ja rakenteiden välisissä suhteissa. Lisäksi asiakaslähtöisyys voidaan tulosten valossa nähdä sosiaalialan työntekijöiden toimintaa ja työn sisältöä ohjaavana keskeisenä periaatteena.

Asiakaslähtöisyyden muodostuminen ihmisten ja rakenteiden välisissä suhteissa tarkoittaa tässä sitä, että asiakaslähtöisyyden toteutuminen muodostuu asiakaslähtöisten toimintaperiaatteiden huomioimisesta niin käytännön asiakastyön kuin palveluiden järjestämisen ja organisoimisen tasolla. Asiakaslähtöisyys määrittyy toisin sanoen tilaksi, johon vaikuttavat toisaalta asiakastyön sisällölliset tekijät, kuten työntekijän ja asiakkaan välinen vuorovaikutussuhde ja käytetyt työmenetelmät, ja toisaalta kyseisen toimipaikan, tai laajemmin palvelujärjestelmän, työlle asettamat mahdollisuudet ja rajat. Toimipaikan tai palvelujärjestelmän vaikutukset asiakaslähtöisyyden toteutumiseen voivat olla sekä positiivisia, kuten palveluiden saavutettavuus, että negatiivisia, kuten asiakastyön tekemiseen annettujen resurssien riittämätön määrä.

Asiakaslähtöisyyden keskeisiksi elementeiksi muodostuivat tämän opinnäytetyön perusteella asiakkaan aktiivisen toimijuuden tukeminen sekä työntekijöiden suunnitelmallinen työskentely. Asiakkaan toimijuuden toteutumisen edellytyksinä nähtiin asiakkaan tarpeiden ja toiveiden kuuleminen sekä asiakkaan itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen. Työntekijöiden suunnitelmallisen työskentelyn mahdollistajina nähtiin palvelusuunnitelmien lisäksi työmenetelmät ja asiakastyön tekemiseen annetut resurssit.

Asiakaslähtöisyyttä käsittelevään teoriaan nähden tämän opinnäytetyön tulokset vahvistavat käsitystä asiakaslähtöisyydestä keskeisenä sosiaalialan toimintaa ohjaavana arvona ja periaatteena. Helasteen (2011, 83) tutkimuksen havainnot virkamiesten asiakaslähtöisyyttä koskevista käsityksistä vastaavat opinnäytetyössäni esiin tulleita sosiaalialalla toimivien työntekijöiden näkemyksiä. Virkamiehet näkivät asiakaslähtöisyyden palvelujen tuottamista ohjaavana toimintatapana, ja liittivät siihen esimerkiksi itsemääräämisoikeuden, osallistumisen ja vuorovaikutuksen käsitteet (Helaste 2011, 83).

Tuloksien voidaan katsoa olevan asiakaslähtöisyyttä käsittelevän teorian ja kirjallisuuden kanssa yhdenmukaiset esimerkiksi niiltä osin, että asiakkaan aktiivinen toimijuus, työntekijän ja asiakkaan välinen vuorovaikutussuhde sekä palveluiden järjestäminen mahdollisimman toimiviksi asiakkaan näkökulmasta nähdään keskeisinä asiakaslähtöisyyttä rakentavina tekijöinä.

Palveluiden riittämättömän määrä sekä palveluiden järjestämiseen liittyvät tekijät, esimerkiksi millaisissa olosuhteissa työntekijä on mahdollista tavata, voidaan sen sijaan nähdä keskeisinä asiakaslähtöisyyden toteutumista estävinä tekijöinä. Laitinen (2008, 88) tuo lisensiaatintutkimuksessaan esiin sen, että monissa isoissa virastoissa asiakaslähtöisyyden toteutumisen esteisiin lukeutuu henkilökunnan vaihtuvuus, alituinen kiire ja asiakkaiden kohtuuton määrä suhteessa työntekijöiden määrään. Liukuhihnamaisesti toimivasta vastaanottomallista puuttuu kokonaan asiakkaan yksilöllinen kohtelu ja arvostus (Laitinen 2008, 88). Opinnäytetyöni asiantuntijapaneeliin osallistuneet sosiaalialalla toimivat työntekijät toivat myös esiin kiireen ja riittämättömien resurssien vaikutuksen asiakkaan kokonaisvaltaisen kohtaamisen mahdollisuuksiin.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa sosiaalialan palveluiden asiakaslähtöisyydestä erityisesti sosiaalialalla toimivien työntekijöiden näkökulmasta. Opinnäytetyön keskeisen tuloksen mukaisesti sosiaalialalla toimivien työntekijöiden näkökulmasta asiakaslähtöisyys muodostuu ihmisten ja rakenteiden välisissä suhteissa. Opinnäytetyön tulosten valossa sosiaalialan palveluiden asiakaslähtöisyyden edellytyksiä voidaan hahmottaa seuraavasti.

Asiakaslähtöisten palveluiden ensimmäinen edellytys kulminoituu tietoon. Kuten jo edellä on todettu, asiakkailta on lakisääteisesti oikeus saada tietoa palveluista, niiden mahdollisuuksista ja rajoituksista. Sosiaalialan työntekijöillä puolestaan on lakisääteinen velvollisuus neuvoa ja ohjata palveluita tarvitsevaa asiakasta. Toimipaikkojen ja palvelujärjestelmän tasolla tämä tarkoittaa avointa ja selkeää viestintää sekä riittävää ohjeistusta esimerkiksi siitä, miten ja mistä apua tarvitseva voi palveluita saada. Asiakaslähtöisiä palveluita kehitettäessä tulisi huomioida myös asiakkaista kerättävän tiedon merkitys: millaisilla menetelmillä asiakastietoa kerätään, miten tätä tietoa analysoidaan ja ennen kaikkea miten se kyetään huomioimaan palveluiden kehittämisessä.

Asiakaslähtöisyyden keskeisenä elementtinä pidetään asiakkaan ja työntekijän välistä tasavertaista työskentelyä, kumppanuutta. Aito kumppanuus sosiaalipalveluissa tarkoittaa työntekijän tiedon lisäksi asiakkaan tiedon tunnustamista ja tunnistamista. Opinnäytetyöni tulosten valossa voidaan todeta, että vaikka asiakkaat nähtiin aktiivisina toimijoina, voi asiakkaan tiedon huomioiminen jäädä tarpeiden kartoittamisen ja palvelusuunnitelmiin kirjattujen tavoitteiden tasolle. Asiakkaan tiedon vahvemman esiintuomisen ja kumppanuussuhteen edellytyksien varmistamiseksi sosiaalialan palveluissa tulisi kehittää menetelmiä, joilla asiakkaiden tieto saataisiin paremmin näkyväksi ja täten vielä keskeisemmäksi työtä suuntaavaksi tekijäksi.

Sosiaalialalla toimivien työntekijöiden taito muodostaa toisen keskeisen asiakaslähtöisyyden edellytyksen. Taito käsittää tässä laajasti sekä sosiaalialalla toimivien työntekijöiden riittävän ja tarkoituksenmukaisen koulutuksen että erilaisten työmenetelmien hallinnan. Asiakaslähtöisyyden ydintekijöiksi luettava asiakkaan oikeuksien toteutuminen edellyttää ammattitaitoista henkilöstöä. Työmenetelmien kehittäminen tuo mahdol-

lisuuden asiakkaan tiedon selkeämpään ja järjestelmällisempään hyödyntämiseen sosiaalialan työssä. Yhtenä esimerkkinä asiakkaan tiedon arvostamisesta ja esiintuomisesta voidaan pitää kokemuskouluttajia, joita erityisesti sosiaali- ja terveystalalla toimivat järjestöt ovat kouluttaneet. Kiinnittämällä huomioita asiakastyössä käytettävään kieleen voidaan kehittää asiakkaan mahdollisuuksia olla aktiivinen toimija omassa asiassaan. Asiakaslähtöisen palvelutapahtuman edellytyksenä voidaan pitää sitä, että vuorovaikutus ja kielenkäyttö rakentuvat asiakasta kunnioittavista ja arvostavista lähtökohdista käsin.

Asiakaslähtöisyyden kolmatta edellytystä voidaan kutsua tahdoksi. Tahto kuvaa tässä ensisijaisesti sitä asenne- ja arvoilmapiiriä, jonka mukaisesti sosiaalialan palvelut järjestetään. Opinnäytetyössäni asiakaslähtöisyyden toteutumisen keskeisiin esteisiin lukeutui resurssien riittämätön määrä. Mikäli sosiaalipalveluille ei anneta tarkoituksenmukaisia resursseja, voi sosiaalipalveluiden asiakaslähtöisyys kutistua strategioissa ja juhlapuheissa mainittavaksi kauniiksi periaatteiksi. Sosiaalialan asiakaslähtöisyyttä kehitettäessä olisi pysähdyttävä miettimään myös aidon palvelukulttuurin mahdollisuutta. Palvelukulttuuria luonnehtii asiakkaan vastaanottomallista asiakkaan kohtaamiseen siirtyminen. Tällöin asiakasta ei nähdä ensisijaisesti asiakkaana, vaan tasavertaisena kansalaisena ja yksilönä.

Sosiaalialan palveluiden asiakaslähtöisyyden kehittämiseen liittyy myös haasteita. Sosiaalialan palvelut ovat pääsääntöisesti lakisääteisiä, ja näin ollen työntekijöiden työhön liittyy myös viranomaisen velvollisuuksia. Työntekijän vahva oikeudellinen asema saattaa joissakin tilanteissa estää työntekijän ja asiakkaan tasavertaisuuden ja aidon kumppanuuden. Aidosti asiakaslähtöisten palveluiden kehittäminen saattaisi edellä mainittuun palvelukulttuuriin viitaten tarkoittaa myös palveluiden järjestämisen uudelleenarviointia. Viranomaisten tavoitettavuuden lisäksi sähköisten palveluiden ja sähköisen asioinnin mahdollisuuksien kartoittaminen ja kehittäminen lienee yksi sosiaalialan tulevaisuuden haasteista.

## 7 POHDINTA

Opinnäytetyön tekeminen on prosessi, jossa aika ja uudet havainnot asettavat aiemmat ratkaisut ja valinnat uudelleen tarkastelun alaisiksi. Opinnäytetyössäni keskeisin pohdinnan aihe lienee aineiston hankinnan menetelmäksi valittu Delfoi-menetelmä. Aineiston hankinnan kohdalla pohdittavia kysymyksiä ovat erityisesti aineiston hankinnan tapa ja aineiston laajuus. Sähköpostitse lähetetyt avoimet kysymykset tuottivat suhteellisen suppean aineiston, ja osa alkuperäisistä vastaajista jäi pois kesken asiantuntijapaneelin. Asiantuntijoiden mukaan lähtemistä ja sitoutumista prosessiin olisi voinut myös edistää esimerkiksi kertomalla heille enemmän Delfoi-menetelmästä.

Oma haasteensa liittyi myös asiantuntijapaneelin kokoamiseen: pyrkimyksenäni oli koota asiantuntijapaneeli niin, että se kattaisi mahdollisimman laajasti sosiaalialan eri palvelut huomioiden sekä asiakasryhmät että palveluntuottajatahot (julkinen, yksityinen, kolmas sektori). Asiantuntijapaneelistä puuttui kuitenkin esimerkiksi vanhuspalveluiden edustaja, ja suurin osa asiantuntijapaneeliin osallistujista työskenteli Tampereen kaupungin palveluksessa. On syytä huomioida myös asiantuntijoiden valinnan vaikutukset sekä opinnäytetyön lopputulokseen että reliabiliteettiin: eri asiantuntijat myös saman organisaation sisällä olisivat voineet vastata eri tavalla. Tutkimuseettisistä syistä en missään asiantuntijapaneelin vaiheessa kertonut osallistujille muiden asiantuntijapaneelin jäsenten henkilöllisyyttä, vaikka Delfoi-menetelmän näkökulmasta päinvastainen käytös voisi olla jopa suositeltavaa (Kuusi 2002, 220).

Erilaisen aineistonkeruumenetelmän, esimerkiksi haastattelun, valitsemalla olisi voinut saada kerättyä aivan toisenlaisen aineiston erityisesti aineiston syvyyttä ajatellen. Myös asiantuntijoille esitettyjä kysymyksiä on syytä arvioida. Opinnäytetyöprosessin alussa avoimet kysymykset valikoituivat aineiston keruun menetelmäksi lähinnä siitä syystä, että väitteiden esittäminen sosiaalialan palveluissa työskenteleville asiantuntijoille näyttäytyi kokemattoman opiskelijan näkökulmasta liian uskaliaana. Nyt tekisin täysin toisen ratkaisun, ja esittäisin asiantuntijoille rohkeasti sarjan erilaisia väittämiä. On siis paikallaan huomauttaa, että sovellukseni Delfoi-menetelmästä todella oli pitkälle viety sovellus.

Opinnäytetyön validiteetin ja reliabiliteetin näkökulmasta huomionarvoista lienee ainakin valitun analyysimenetelmän vaikutus opinnäytetyössä saatuihin tuloksiin: sisällönanalyysi rakentuu pitkälti tekijänsä subjektiivisten arvioiden ja valintojen varaan, ja näin ollen ei voida varmuudella sanoa, että muut tutkijat saisivat aikaiseksi samat tulokset tai että muodostettu tulkinta vastaisi omaani.

Opinnäytetyön tekeminen on tuottanut tekijälleen uudenlaista ymmärrystä siitä, mitä asiakaslähtöisyydellä sosiaalipalveluissa voidaan tarkoittaa. Asiakaslähtöisyys toimintaa ohjaavana ideologiana tai periaatteena avaa mielenkiintoisia näkökulmia niin sosiaalialan koulutukseen kuin sosiaalialalla tehtävään työhön. Siinä missä aiemmin asiakas on voitu nähdä ikään kuin välttämättömänä pahana, on asiakas tänä päivänä näkyvä ja kuuluva oikeudellinen toimija. Opinnäytetyö avasi uusia näköaloja erityisesti sosiaalialan työn oikeudelliseen ulottuvuuteen ja tiedon merkitykseen. Asiakas ei sosiaalipalveluiden piirissä ollessaankaan ole vain asiakas, vaan kansalainen, jonka oikeuksia suojaavat lait ja säädökset. Tämän tulisi välittyä vahvasti sekä sosiaalipalveluiden asiakkaille että jo opintojen aikana tuleville sosiaalialan ammattilaisille.

Opinnäytetyöni pohjalta jatkotutkimuksen idea voisi löytyä esimerkiksi asiakkaiden ja asiantuntijoiden saattamisesta yhteiseen asiakaslähtöisyyttä koskevaan keskusteluun. Asiakaslähtöisyyden ideaa ja kumppanuusajattelua mukaillen tämä asiantuntijajoukko voisi yhdessä pyrkiä tuottamaan selkeyttä asiakaslähtöisyyden käsitteelliseen hämäryyteen.

## LÄHTEET

Ahola, P., Arajärvi, P. & Kananoja, A. 2010. Yhteiset vai ostetut? Sosiaalipalvelut hyvinvoinnin ja osallisuuden tuottajina. Kalevi Sorsa-säätiön julkaisuja 5/2010. Jyväskylä: Kalevi Sorsa –säätiö rs.

Arki, arvot, elämä, etiikka. 2005. Sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. Ammattieettinen lautakunta. Helsinki: Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry.

Helaste, H. 2011. Muutosjohtamisella asiakaslähtöisyyteen. Case Kainuun maakunnan kehitysvammapalvelut. Lapin yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Pro gradu – tutkielma.

Kuusi, O. 1993. Delfoi-tekniikka tulevaisuuden tekemisen välineenä. Teoksessa Vapaa-vuori, M. (toim.) Miten tutkimme tulevaisuutta? Kommunikatiivinen tulevaisuudentutkimus Suomessa. Tulevaisuuden tutkimuksen seura ry. Helsinki: Painatuskeskus Oy, 132–140.

Kuusi, O. 2002. Delfoi –menetelmä. Teoksessa Kamppinen, M., Kuusi O. & Söderlund, S. (toim.) Tulevaisuudentutkimus. Perusteet ja sovelluksia. Suomalaisen Kirjallisuuden Seuran Toimituksia 896. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura, 204–225.

Laitinen, M. 2008. Valta ja asiakaslähtöisyys viranomaiskohtaamisissa. Lahtelaisten asiakkaiden kertomuksia työttömyyden ajalta. Tampereen yliopisto. Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön laitos. Sosiaalityön ammatillinen lisensiaatintutkimus.

Metsämuuronen, J. 2000. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia -sarja 4. Helsinki: International Methelp Ky.

Mönkkönen, K. 2007. Vuorovaikutus. Dialoginen asiakastyö. 1. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Norlamo-Saramäki, T. 2009. Asiakaslähtöisyyden ristiaallokossa. Helsingin yliopisto. Yhteiskuntapolitiikan laitos. Sosiaalityön ammatillinen lisensiaatintutkimus.

Pohjola, A. 2010. Asiakas sosiaalityön subjektina. Teoksessa Laitinen, M. & Pohjola, A. (toim.) Asiakkuus sosiaalityössä. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus, 19–74.

Saarenpää, A. 2010. Kansalainen, yksilö oikeudellisesti kaiken keskipisteenä. Teoksessa Laitinen, M. & Pohjola, A. (toim.) Asiakkuus sosiaalityössä. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus, 75–137.

Sosiaalihuoltolaki 17.9.1982/710.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5., uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Virtanen, P., Suonheimo, M., Lamminmäki, S., Ahonen, P. & Suokas, M. 2011. Matka-  
opas asiakaslähtöisten sosiaali- ja terveystalvelujen kehittämiseen. Tekesin katsaus  
281/2011. Helsinki: Tekes.



## LIITTEET

### Liite 1. Opinnäytetyöhön osallistumispyyntö

Olen Tampereen ammattikorkeakoulun kolmannen vuoden sosionomiopiskelija. Teen vuoden 2011 aikana opinnäytetyöni asiakkaiden osallisuuden mahdollisuuksista suhteessa sosiaalialan palveluihin eli asiakaslähtöisyydestä. Tiedustelenkin nyt, olisitteko kiinnostunut osallistumaan tutkimukseeni tekoon? Siinä tapauksessa, että Teillä ei ole mahdollisuutta osallistua, voisiko yksiköstänne löytyä muu henkilö, joka voisi ottaa osaa tutkimukseeni?

Toteutan tutkimukseni aineistonkeruun Delfoi-menetelmällä, jossa valikoiduista asiantuntijoista koostetaan paneeli. Asiantuntijapaneelin jäsenille esitetään sähköisesti noin kolme tai neljä kysymystä kerrallaan. Kysymyskierroksia on tarkoitus tehdä kaksi, jolloin toisen kierroksen kysymykset täydentävät ensimmäisellä kierroksella saatuja vastauksia. Asiantuntijapaneelissa vastaajien anonyymiteetti suhteessa toisiin vastaajiin säilyy ja paneeliin osallistumisen aiheuttama kuormitus vastaajaa kohden jää kevyeksi. Asiantuntijapaneelin jäsenet on valittu Tampereen seudun isoista, keskisuurista ja pienehköistä palveluntarjoajista. Asiantuntijapaneeliin kutsumisenne perusteluina toimivat työtehtävänne ja asemanne yksikössänne sekä kokemuksenne sosiaalipalveluissa työskentelyttä.

Asiakkaiden osallisuus, asiakaslähtöisyys sosiaalipalveluissa on ajankohtainen aihe useammastakin näkökulmasta tarkasteltuna. Laissa sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista (22.9.2000/812) vahvistetaan asiakkaan oikeudet osallistua palveluidensa suunnitteluun ja vaikuttaa niiden sisältöön. Sosiaalihuoltolain uudistamisessa yksi keskeisiä näkökulmia on sosiaalipalveluiden saatavuuden ja asiakaslähtöisyyden parantaminen. Euroopan Unionin vuosien 2008–2010 Sosiaalipoliittisen toimintaohjelman tärkeisiin päämääriin lukeutuvat kansalaisten osallisuuden edistäminen sekä mahdollisuus laadukkaisiin, tasavertaisiin palveluihin kaikille. Sosiaalibarometri vuodelta 2010 tarkastelee asiakaslähtöisyyden toteutumista ja kehittämisen mahdollisuuksia. Lisäksi asiakkaiden käsityksiä palveluista ja palveluiden yhteyttä hyvinvoinnin rakentumiseen on tutkittu SosUnipol yhteistyönä toteutetussa Hyvinvoinnin resurssit –kartoitushankkeessa vuosina 2007-2009.

Ensimmäinen kysymyskierron asiantuntijapaneelille on tarkoitus tehdä viikolla 9 ja toinen kysymyskierron viikolla 12. Opinnäytetyön olisi tarkoitus olla valmis ja luettavissa Theseus-verkkokirjastossa ([www.theseus.fi](http://www.theseus.fi)) toukokuun loppuun mennessä. Opinnäytetyöni ohjaajana toimii Merja Borgman ([merja.borgman@tamk.fi](mailto:merja.borgman@tamk.fi), 050 3119 597).

Liite 2. Asiantuntijapaneeli, 1. kierros

1. Pidätkö asiakkaidenne osallisuutta tärkeänä, ja jos pidätte, miksi?
2. Mitä asiakaslähtöisyys on yksikössänne (konkreettisina tekoina)?
3. Miten palveluiden asiakaslähtöisyys huomioidaan yksikössänne?
4. Millaisia ongelmakohtia asiakaslähtöisyyteen liittyy yksikössänne?

### Liite 3. Asiantuntijapaneeli, 2. kierros ja ensimmäisen kierroksen yhteenveto

#### 1) Ensimmäisen kierroksen vastauksien keskeiset näkökulmat:

##### 1. Pidätkö asiakkaidenne osallisuutta tärkeänä, ja jos pidätte, miksi?

- Asiakas nähdään oman elämänsä parhaana asiantuntijana.
- Asiakkaiden osallisuus on keskeinen toimintaa ohjaava arvo.
- Asiakkaan osallisuus on toimivan työskentelyn edellytys.

##### 2. Mitä asiakaslähtöisyys on yksikössänne (konkreettisina tekoina)?

- Asiakkuutta ja asiakkaan kanssa tehtävää työtä ohjaavat/säätävät/suuntaavat suunnitelmat.
- Asiakkailta mahdollisuus vaikuttaa palveluidensa sisältöön.
- Yksikön aukiolo myös virka-ajan ulkopuolella sekä matalakynnyksisyys.

##### 3. Miten palveluiden asiakaslähtöisyys huomioidaan yksikössänne?

- Työtä tehdään asiakkaan ehdoilla.
- Asiakas on mukana toiminnan suunnittelussa.
- Työntekijät ovat asiakkaan tavoitettavissa.
- Palvelu- tai muiden vastaavien suunnitelmien tarkistaminen asiakkaan tarpeiden mukaisiksi.

##### 4. Millaisia ongelmakohtia asiakaslähtöisyyteen liittyy yksikössänne?

- Ongelmakohtia ei ole.
- Resurssit: esimerkiksi työntekijöiden määrä, tilat, palvelujen tarve suhteessa tarjontaan.
- Työntekijän persoona ja toiminnan luonne voivat vaikuttaa asiakaslähtöisyyden toteutumiseen.

#### 2) Toisen kierroksen kysymykset:

##### 1. Miten asiakaslähtöisyyden toteutumista seurataan yksikössänne?

##### 2. Miten kehittäisitte palveluidenne asiakaslähtöisyyttä tulevaisuudessa?