

ASIAKASPALAUTTEEN MERKITYS HOITOTYÖN TOIMINNAN KEHITTÄMISESSÄ

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus



Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö
Visamäki, Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

kevät 2021

Tuija Malm

Tekijä	Tuija Malm	Vuosi 2021
Työn nimi	Asiakaspalautteen merkitys hoitotyön toiminnan kehittämisessä	
Ohjaaja	Paula Vikberg-Aaltonen	

Tämä opinnäytetyö toteutettiin laadullisesti kuvailevan kirjallisuuskatsauksen menetelmän avulla. Opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää asiakaspalautteen merkitystä hoitotyön toiminnan kehittämisessä ja tuottaa kirjallisuushaun aineiston tulosten perusteella mahdollisimman tarkka kuvaus tutkitusta ilmiöstä. Opinnäytetyön tuloksia tarkastellaan organisaation johtamisen näkökulmasta, hoitohenkilökunnan näkökulmasta sekä asiakkaan näkökulmasta. Opinnäytetyön tavoite on tukea asiakaslähtöistä toiminnan ja palveluiden kehittämistä, sekä lisätä asiakaspalautteen merkityksen ymmärtämistä.

Tutkimusaineistoa kerättiin Finna.fi, Medic, PubMed ja JBI tietokannoista ja manuaalisesti Google Scholar tietokannasta syksyn 2020 aikana. Aineisto koostui kahdesta suomenkielisestä artikkelista ja yhdestä englannin kielisestä artikkelista, kuudesta tutkimuksiin pohjautuvista kirjoista, yhdestä väitöskirjasta ja pro-gradu tutkielmasta. Analysointi on tehty aineistolähtöisesti teemoitellen.

Opinnäytetyön tulosten mukaan asiakaspalautteen merkitys palveluiden kehittämisessä on moninaista. Asiakaspalaute on tärkeä työväline niin organisaation toiminnan arvioinnissa, että toiminnan kehittämisessä. Henkilökunnan näkökulmasta asiakaspalaute auttaa tunnistamaan hoitotyössä kehittämisen kohtia ja ammatillisuutta. Asiakkaan näkökulmasta asiakaspalautteen antaminen on keino voida vaikuttaa palveluiden kehittymiseen ja laatuun.

Avainsanat: Asiakaspalaute, asiakastyytyväisyys, kehittäminen, organisaatio johtaminen, sosiaali- ja terveys

Author Tuija Malm

Year 2021

Subject The value of customer feedback in nursing development

Supervisors Paula Vikberg-Aaltone

This thesis was carried out using the method of qualitatively descriptive literature review. The purpose of the thesis was to find out the importance of customer feedback in the development of nursing activities and to produce the most accurate possible description of the studied phenomenon based on the results of the literature search material. The results of the thesis are examined from the perspective of organizational management, the perspective of nursing staff and the perspective of the client. The aim of the thesis is to support customer-oriented development of operations and services, and to increase the understanding of the importance of customer feedback.

Research material was collected from Finna.fi, Medic, PubMed and JBI databases and manually from the Google Scholar database during the autumn of 2020. The material consisted of two articles in Finnish and one article in English, six research-based books, one dissertation and a master's thesis. The analysis has been done on a data-themed basis.

According to the results of the thesis, the importance of customer feedback in the development of services is diverse. Customer feedback is an important tool in both evaluating the organization's operations and developing operations. From the staff's point of view, customer feedback helps to identify points of development and professionalism in nursing. From the customer's point of view, giving customer feedback is a way to be able to influence the development and quality of services.

Keywords: Customer feedback, customer satisfaction, development, organizational management, social and health

Pages 37 pages and appendices 17 pages

Sisälllys

1	Johdanto	1
2	Opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja tutkimuskysymykset	3
3	Opinnäytetyön keskeiset käsitteet.....	4
3.1	Organisaatio ja johtaminen.....	4
3.2	Hoitotyö ja toiminnan kehittäminen	7
3.3	Asiakaspalaute	9
3.3.1	Asiakaspalautteen kerääminen	9
3.3.2	Asiakaspalauteiden käsittely	11
3.3.3	Asiakaspalauteiden hyödyntäminen	12
4	Kuvaileva kirjallisuuskatsaus	14
4.1	Kuvaileva kirjallisuuskatsaus menetelmänä	15
4.2	Tutkimusaineiston hakusanat ja lausekkeet.....	16
4.3	Tutkimusaineiston valinta ja rajaus	18
4.4	Kirjallisuuskatsauksen aineisto	18
4.5	Kirjallisuuskatsauksen luotettavuus.....	21
5	Kirjallisuuskatsauksen tulokset.....	22
5.1	Asiakaspalautteen merkitys hoitotyön toiminnan kehittämisessä organisaation johtamisen näkökulmasta	23
5.2	Asiakaspalautteen merkitys hoitotyön toiminnan kehittämisessä hoitohenkilökunnan näkökulmasta	27
5.3	Asiakaspalautteen merkitys hoitotyön toiminnan kehittämisessä asiakkaan näkökulmasta	28
6	Pohdinta	30
6.1	Kirjallisuuskatsauksen tulosten pohdintaa	30
6.2	Opinnäytetyön vaiheet	32
6.3	Ammatillinen kasvu	34
	Lähteet.....	35

LIITTEET

LIITE 1: Kirjallisuuskatsauksen aineisto

Taulukko 1: Johtamisen osa-alueiden sisällön kuvaus

Taulukko 2: kirjallisuuskatsauksen menetelmät

Taulukko 3: Kirjallisuuskatsauksessa käytetyt hakusanat ja lausekkeet

Taulukko 4: Kirjallisuuskatsauksessa käytetyt tietokannat ja aineisto

Taulukko 5. Laadukkaan palvelun kriteerit

Kuvio 1: Asiakaslähtöisen kehittämisen malli

Kuvio 2: Asiakaslähtöisyyden neljä keskeistä ulottuvuutta

Kuvio 3: Asiakaspalautteen merkitys hoitotyön toiminnan kehittämisessä

1 Johdanto

Opinnäytetyön aiheena on asiakaspalautteen merkitys hoitotyön toiminnan kehittämässä. Asiakaspalautteen merkitys ei ole yksiselitteinen vaan sitä tulisikin tarkastella eri näkökulmista, kuten mitä se tarkoittaa organisaation johtamisessa, henkilökunnan työssä tai mikä merkitys asiakaspalautteella on itse asiakkaalle, kun palveluita ja toimintaa kehitetään.

Organisaation johtamisessa tarkastellaan työn laatua ja tuloksellisuutta sekä organisaation ja yrityksen menestystä, että kilpailukykyä. Palveluiden toteuttamisessa hoitohenkilöstön näkökulmasta asiakaspalautteen merkitystä voidaan tarkastella muun muassa ammatillisen kehittymisen sekä osaamisen kehittämisen näkökulmista. Asiakkaalle itselleen palautteen antaminen on merkityksellistä, sillä asiakas arvioi saamaansa palvelua ja sen laatua vastasivatko nämä asiakkaan odotuksia.

Asiakaspalautteen kerääminen organisaatiossa on merkittävää organisaation jatkuvuudelle ja menestykselle, sillä palveluiden kohderyhmänä ovat asiakkaat ja heidän tarpeensa. Asiakaspalautteen avulla organisaatio saa olennaista tietoa toiminnan laadusta ja millaista palvelua tavoitellaan suoraan asiakkailtaan. Tällöin organisaation on mahdollista arvioida ja varmistaa toiminnan sujuvuutta, sekä keskittämään resurssejaan oikeisiin asioihin ja tunnistamaan toiminnan kehittämistarpeita.

Sosiaali- ja terveysalan uudistamisessa asiakaslähtöisyyttä on nostettu entistä enemmän tärkeäksi osaksi toimivan palvelujärjestelmän kehittämässä sekä palvelunlaadun varmistamisessa. Sosiaali- ja terveydenhuollon asiakaslähtöisessä kehittämässä haasteena nousee resurssikysymykset ja se, että toimintaa tarkastellaan asiakkaan ja potilaan terveyden ja sairauden hoidon lähtökohdista ja niiden saatavuudesta.

Virtanen (Virtanen, 2011, s. 18) kuvailee, että asiakaslähtöinen palvelu määrittyy asiakkaan kokemuksesta, miten palveluiden tarjonta kohtaa asiakkaan tarpeet. Asiakaslähtöiseen toimintaan sisältyy ajatus asiakassuhteiden jatkuvuudesta, mikä on palveluiden tarjoajan ja asiakkaan välisen yhteisymmärryksen edellytys. Asiakaslähtöinen toiminta voidaan nähdä organisaation ja yrityksen toiminnan arvoperustana ja asiakaslupauksena. Kiiikkala (2000, ss.

116–119) toteaa, että asiakaslähtöisyyden onnistumisessa korostuu yhteistoiminta työyhteisön, työnantajan, esimiesten, yritysten ja työelämän kanssa. Asiakkaan kokemuksen ja tiedon keruu on ensiarvoista palveluiden kehittämisessä, joita voidaan toteuttaa esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselyiden ja -palautteiden avulla.

Opinnäytetyöaihe asiakaspalautteen merkityksestä hoitotyön kehittämisessä, nousi esiin Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin, ja tarkemmin Tukielin ja plastiikkakirurgian linjan tavoitteista kehittää asiakaspalauteprosessia ja palautteen keruun mallia osastoilla ja poliklinikoilla. Kehittämisen tavoitteena on saada asiakaspalautteiden määrät nousemaan, jotta voidaan saavuttaa kattavasti tietoa asiakkaiden kokemuksista siitä, miten palveluiden laatu ja saatavuus toteutuu, sekä siitä millaista palvelua tavoitellaan. Kehittämistyön taustalla vaikuttaa HUSin arvot ja strategia, jossa kohtaaminen, edelläkävijyys ja yhdenvertaisuus ohjaavat toimintaa. HUSissa asiakaslähtöisyys ja asiakaslähtöisten palveluiden kehittäminen on nostettu yhdeksi kehittämisen kärkihankkeeksi.

Toisena vaikuttavana ja ohjaavana tekijänä on sosiaali- ja terveysalan uudistus palvelujärjestelmän kehittämisestä ja asiakkaan osallisuudesta. Palvelujärjestelmän uudistamisessa keskeisenä tavoitteena on lisätä asiakaslähtöisyyttä, palveluiden saavutettavuutta ja yhdenvertaisuutta. Tavoitteisiin päästään vahvistamalla asiakasosallisuuden toteutumista. Myös kansallinen lainsäädäntö ja erilaiset laatu järjestelmät edellyttävät, että palveluihin osallistuminen ja vaikuttaminen on palvelun käyttäjien oikeus ja osallistumisen edistäminen on palvelunjärjestäjien ja -tuottajien velvollisuus.

Terveydenhuollossa Laki potilaan asemasta ja oikeuksista (1992) määrittelee kansalaisen asemaa terveydenhuollossa. Laissa määritellään, mitä terveydenhuollon organisaatioissa tulee tehdä lain velvoitteiden toteuttamiseksi ja potilaan asemassa olevan oikeuksien toteuttamiseksi. Laissa korostetaan potilaan aktiivista osallistumista omaan hoitoonsa ja siihen liittyviin päätösten tekoon, itsemääräämisoikeutta ja oikeutta tiedonsaantiin. Ammattilaisen on annettava tietoa siten, että potilas ymmärtää sen sisällön. Lisäksi laissa mainitaan potilaan oikeudesta hyvään hoitoon ja kohteluun, jolla viitataan muun muassa ammattilaisten asianmukaiseen suhtautumiseen potilaisiin hoidon yhteydessä. (Achté, P. 2016, s.18)

2 Opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kuvailevan kirjallisuuskatsauksen menetelmän avulla asiakaspalautteen merkitystä hoitotyön toiminnan kehittämisessä. Kirjallisuuskatsauksen lähtökohtana on tehdä yhteenveto jo tutkitusta aineistosta ja tuottaa mahdollisimman tarkka kuvaus tutkitusta ilmiöstä. Kirjallisuuskatsauksen tuloksia tarkastellaan organisaation johtamisen näkökulmasta, hoitohenkilökunnan näkökulmasta sekä asiakkaan näkökulmasta. Opinnäytetyön tavoite on tukea asiakaslähtöistä toiminnan ja palveluiden kehittämistä, sekä lisätä asiakaspalautteen merkityksen ymmärtämistä. Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää myös laajemmin sosiaali- ja terveysalan organisaatioissa, sillä tutkimuksen tulokset on kerätty aiemmin tehtyjen tutkimusaineistojen pohjalta ja sovellettavissa asiakaslähtöisten palveluiden kehittämiseen.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

1. Millaista merkitystä asiakaspalautteella on hoitotyön toiminnan kehittämisessä organisaation johtamisen näkökulmasta?
2. Millaista merkitystä asiakaspalautteella on hoitotyön toiminnan kehittämisessä hoitohenkilökunnan näkökulmasta?
3. Millaista merkitystä asiakaspalautteella on hoitotyön toiminnan kehittämisessä asiakkaan näkökulmasta?

Opinnäytetyö tehdään työelämäyhteistyönä Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin Tukielin ja plastiikkakirurgian tuloyksikölle asiakaslähtöisen toiminnan ja asiakaspalauteprosessin kehittämisen tueksi.

3 Opinnäytetyön keskeiset käsitteet

Tässä luvussa määritellään tutkimuksen kannalta olennaiset käsitteet ja mitä niillä tarkoitetaan. Tutkimuksessa keskeiset käsitteet keskittyvät sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden toimintaan ja johtamiseen, sekä hoitotyössä työskentelevien ammattihenkilöiden toimintaan. Keskeisiä käsitteitä ovat organisaation johtamisen, hoitotyön kehittäminen ja asiakaspalaute.

Opinnäytetyössäni käytän potilas käsitteen tilalla asiakasta. Potilaan nimeäminen asiakkaaksi pitää sisällään ajatuksen yksilönoikeuksista ja osallisuudesta. Asiakkaalla tarkoitetaan sairaalassa tai terveydenhuollossa palveluita, tutkimuksia ja hoitoa tarvitsevia henkilöitä. (Kosklin, R., Lammintakanen, J. & Kivinen, T. 2020, s. 74)

3.1 Organisaatio ja johtaminen

Organisaatio- ja johtamisen tuntemus on tärkeää johtamisen arkipäivässä, uudistuksissa ja alan tutkimuksissa. Organisaation tuntemus ja toiminnan ymmärrys auttaa jäsentämään todellisuutta ja luomaan järjestystä, sekä auttavat toimimaan organisaatiossa eri tehtävissä, kun pyrimme kehittämään omaa sekä organisaation toimintaa. (Sarala, U. & Sarala, A. 2010 s. 12)

Organisaatiolla tarkoitetaan ihmisten muodostamaa yhteisöä, joka on olemassa tiettyä tarkoitusta varten. Organisaatiot pyrkivät toteuttamaan tarkoitustaan järjestämällä ja jakamalla työtä, sekä hyödyntämään käytettävissä olevia resursseja ja voimavaroja kuten pääomaa, työvoimaa ja teknologiaa. (Sarala, U. & Sarala, A. 2010 s. 12) Gareth Morgan (2006) kuvailee kirjassaan *Images of Organization*, että organisaatio on kuin kone ja työntekijät sen osia. Vastaavia metaforioita voidaan tehdä useita kuten organisaatio voi olla aivot tai vaikka muuttuva organismi. Näkökulman vaihtaminen voi vaikuttaa siihen, millaisena johtaminen, johtajan ja työntekijän asema ja tehtävät organisaatiossa nähdään. (Rissanen, Lammintakanen, & Hujala, 2017, s. 87) Sama organisaatio ja sama tilanne voidaan ymmärtää ja tulkita eritavoin riippuen siitä, mistä näkökulmasta asia tarkastellaan.

Näkökulmien tietoinen samanaikainen tarkastelu voi lisätä ymmärrystä organisaation toiminnasta tai tilanteesta. (Sarala, U. & Sarala, A. 2010 s. 12)

Sosiaali- ja terveystalouden organisaatiot ovat palveluorganisaatioita, joiden toiminnassa korostuvat inhimilliset tilanteet ja niihin liittyvät haasteet. (Syväjärvi, A. & Pietiläinen, V., 2016, s. 13; Niiranen ym., 2010, s. 28) Organisaatioiden perustehtäviä ja sisältöä ohjaavat alueelliset tarpeet, sekä terveyspolitiikan kaltaiset kansalliset ja kansainväliset ohjausmekanismit. Sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämisestä vastaa pääosin kunnat ja kuntayhtymät. Palveluiden tavoitteena on tuloksellinen, tehokas, vaikuttava ja toimintakykyinen palvelujärjestelmä, terveyden ja hyvinvoinnin ylläpitäminen ja edistäminen. (Niiranen ym., 2010, s. 28) Toimintaa voidaan tarkastella palveluperiaatteen näkökulmasta, jossa toimintaa ensisijaisesti huomioidaan asiakkaiden tarpeiden ja hyvinvoinnin kannalta. (Lanamäki 2017, s. 10)

Sosiaali- ja terveydenhuollon erityislainsäädäntö sisältää säännökset, jotka ohjaavat julkisten sosiaali- ja terveydenhuollon toimintayksiköiden johtamista ja kehittämistä.

Terveydenhuoltolaki (1326 /2010) 4§ määrittelee johtotehtävissä toimivien henkilöiden pätevydestä, että toimintayksikön johtamisessa on oltava moniammatillista asiantuntemusta, joka tukee laadukkaan ja turvallisen hoidon kokonaisuutta, eri ammattiryhmien yhteistyötä sekä hoito ja toimintatapojen kehittämistä. (Lammintakanen ym., 2016, ss. 6–7)

Sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisöjen johtaminen vaatii johtajalta selkeää näkemystä johtamisesta, sekä kykyä ymmärtää alan erityistarpeita ja käytäntöjä, asiakkaiden tarpeita, organisaation tavoitteet eettisistä perusteista. Johtajan tehtävä on vastata työn tuloksellisuudesta, laadukkuudesta ja työn käytänteistä, jotta menetelmät tukevat organisaation tavoitteiden saavuttamista. Johtajan tulee huomioida työn eettisyys, asiakaskeskeisyys, perustehtävän inhimillinen luonne, henkilöstön määrät toiminnan toteuttamisessa, sekä henkilöstön tietotaidon käyttö työtehtävissä. (Lanamäki 2017, s. 10)

Johtaminen on ihmiskeskeistä, tehtäväkeskeistä sekä tehokkuuden johtamista. Johtamisen osa-alueita ovat asioiden johtaminen, ihmisten johtaminen sekä tiedon johtaminen. (Rissanen, Lammintakanen, & Hujala, 2017, ss. 82–83, 89) Taulukkoon 1 avulla halutaan havainnollistaa johtamisen osa-alueiden sisältöä tiivistetysti.

Taulukko 1: Johtamisen osa-alueiden sisällön kuvaus

Asioiden johtaminen	Ihmisten johtaminen	Tiedon johtaminen
Organisaatorakenne	Vuorovaikutus	Tietoperusta
Toimenkuvat	Motivaatio	Asiantuntijuus
Suunnitelmat	Yhteistoiminta	Osaaminen
Budjetti	Asenne	Toimintakulttuuri
Tekniikka	Arvostus	Strategia
Työ- ja virkaehdot	Tunnustus	Valtuutus
Työtilat ja välineet	Yksilöosaaminen	Sisäiset verkostot
Hallinta	Valvonta	Ulkoiset verkostot
Henkilöstö	Sopiminen	Tiimit

Organisaatioiden toimintaan sekä johtamiseen vaikuttavat nyky-yhteiskunnalliset muutokset, teknologian nopea kehittyminen, liiketoiminnan kannattavuus, kilpailu ja globalisaatio, asiakkaiden lisääntynyt tietoisuus ja asiakasarvostuksen muutokset siten, että organisaatiot ovat jatkuvien kehittämishaasteiden edessä. (Järvinen, Ruotsalainen & Rantala, 2014, s. 11). Menestymisen onnistumisessa tarvitaan uudenlaisia tapoja organisoida ja johtaa toimintaa vastaamaan tämän ajan haasteisiin. Menestyviä organisaatioita yhdistää vahva asiakas- ja tuloslähtöisyys. (Järvinen, Ruotsalainen & Rantala, 2014, ss. 1112)

Asiakaslähtöinen palvelun tuottaminen, verkostomainen yhteistyö yli organisaatorajojen sekä kyky luoda uutta ovat organisaatioiden perusvaatimuksia. Organisaation tulee kyetä organisoimaan toimintaa siten, että asiakasodotuksiin pystytään vastaamaan entistä

paremmin. (Järvinen, Ruotsalainen & Rantala, 2014, ss. 1112) Organisaatioin toiminnassa strategian ymmärrys ja luominen on muuttunut ja nykyisin katsotaan, että strategia syntyy käytännön lähtökohdista ja eri toimijoiden välisestä vuorovaikutuksen tuloksesta. (Rissanen, Lammintakanen, & Hujala, 2017, s. 102) Arjen toiminnassa organisaation vuorovaikutuksen avulla luodaan tilanteisiin liittyviä yhteisiä merkityksiä, tuotetaan ratkaisuja haasteisiin, sovitaan työnjakoa, tehdään yhteisiä päätöksiä, sekä vaihdetaan ja jaetaan tietoa. (Syväjärvi ym., 2016, s. 29)

Erityisesti johtamisella ja sillä, miten työyhteisöä ja yksikköä johdetaan, miten organisaation arvot ja palvelu on tuotettu, on vaikutusta asiakkaan kokemukseen. Asiakaskokemuksen johtaminen on noussut osaksi organisaatioiden strategiaa. Asiakaskokemuksen johtamiseen kuuluvat yrityksen toimintatavat, jotka näkyvät asiakkaalle selkeämmin kuten hyvän asiakaskokemuksen tavoittelemisen ja arvolupauksen määrittely, asiakaslähtöinen toimintatapa ja siihen liittyvä henkilökunnan perehtyneisyys sekä asiakastiedon hyödyntäminen. (Myttynen, 2019, s. 8, 15) Asiakkaan kokemukseen vaikuttavat, miten organisaatio vastaa asiakkaan odotuksiin, kuten palveluiden saatavuuteen, palvelu toteutumiseen ja miten asiakas on kohdattu. Asiakkaan odotukset muokkaavat organisaation toimintatapoja ja tavoitteita, sekä vaikuttavat johdettavaan työhön, sekä siinä tarvittavaan osaamiseen ja osaamisen kehittämiseen. Asiakaskokemuksen johtamisen tavoitteena on tuottaa arvoa asiakkaalle sekä organisaatiolle. (Järvinen, Ruotsalainen & Rantala, 2014, s. 33; Myttynen, 2019, s.15)

3.2 Hoitotyö ja toiminnan kehittäminen

Suomessa hoitotyöstä säätelevät terveydenhuoltolaki, laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä, laki potilaan asemasta ja oikeuksista sekä eettiset ohjeet. Terveydenhuoltolaki (1326/2010, 8 §)6 edellyttää, että terveydenhuollon toiminnan on oltava laadukasta, turvallista ja asianmukaisesti toteutettua. Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä (559/1994)8 edellyttää, että ammattilaisten toiminta perustuu parhaaseen käytettävissä olevaan tietoon. (Korhonen, Hahtelainen, Holopainen & Siltanen 2018, ss. 89)

Sosiaali- ja terveydenhuollossa tavoitellaan asiakaslähtöisyyttä, palveluiden saatavuutta ja palvelukokonaisuutta sekä laatua. (Niiranen ym., 2010, s. 28; Lammintakainen ym., 2016, s. 7) Nämä edellyttävät henkilöstövoimavarojen tuottavaa kohdentamista sekä ammattiryhmien työnjaon ja osaamisen kehittämistä. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2020, s.14,)

Hoitotyössä toiminnan kehittämistä ja toteuttamista tarkastellaan usein näyttöön perustuvan-, laatuun perustuvan- sekä asiakkaan ja potilaan parhaan hoidon näkökulmista. Hoitotyön kehittämisessä ei pelkästään vaikuta organisaatio toiminnan kehittäminen, vaan vahvasti hoitotyön ammatillisen osaamisen kehittäminen ja vahvistaminen. (Niiranen ym., 2010, s. 28; Lammintakainen ym., 2016, s. 7)

Organisaation uudistaminen ja toiminnan kehittäminen vaikuttaa johtamiseen, käytänteisiin ja organisaation kulttuuriin, sillä uudistukset eivät toteudu pelkästään organisaatorakenteita muuttamalla. Uudistaminen tarvitsee ammattiryhmien ylittävää, asiakkaan tarpeista lähtevää, yhteistä osaamista organisaation eri tasoilla. (Lammintakanen ym., 2016, s. 8) Kehittämisen tavoitteiden saavuttaminen edellyttää johtajalta uudenlaista osaamista, asiakaslähtöistä johtamista ja toimintatapojen johtamista, sekä henkilöstön osaamisen systemaattista kehittämistä. (Niiranen ym., 2010, s. 28; Lammintakainen ym., 2016, s. 7)

Hoitohenkilökunnan osaamisen kohdentamisella ja kehittämisellä on merkitystä hoidon laatuun, turvallisuuteen ja vaikuttavuuteen, hoitoon pääsyyn sekä toiminnan sujuvuuteen, asiakaslähtöisyyteen ja kustannuksiin. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2020, s. 14) Hoitotyössä ja sen kehittämisessä toimintaa toteutetaan ja suunnitellaan asiakas huomioiden. Hoitohenkilöstö hyödyntää työssään sekä työn kehittämisessä asiantuntijuuttaan, että ammattiosaamistaan. Hoitotyötä kehitetään käytännön työssä, jossa asiakas on läsnä. Ammatillisen osaamisen ja kokemuksen rinnalla asiakaskokemuksen hyödyntäminen on tärkeää. Ammatillisiin velvollisuuksiin kuuluu oman osaamisen ylläpito ja kehittäminen, sekä toiminnan toteuttaminen ja toiminnan kehittämiseen osallistuminen. (Korhonen ym., 2018. ss. 34)

3.3 Asiakaspalaute

Asiakaspalaute on tärkeä työn laadun mittari, jonka avulla voidaan tarkastella, onko palvelut olleet riittäviä ja oikein ajoitettuja. (Pietilä, Pyykkönen & Saukkonen 2014, s. 8) Asiakkaan antama palaute on suurilta osin sidottu nykyhetkeen, joka kertoo asiakastyytyvyydestä. Asiakkailta saadun palautteen avulla voidaan havainnoida työn tuloksia. Asiakas arvioi saamastaan palvelusta palvelun laatua, -luotettavuutta, -tavoitettavuutta ja -saatavuutta, sekä ammatillista kohtaamista ja annettua tietoa (Virtanen 2011, ss. 18–19) Asiakkaille yleisesti saatavilla olevan tiedon määrä, palveluiden monipuolisuus ja monikanavaisuus ovat lisänneet mahdollisuuksia tehdä valintoja palveluiden suhteen aiempaa henkilökohtaisemmin. Palvelun eri muodoista ja laadusta myös keskustellaan enemmän, joka auttaa asiakasta arvioimaan tarkemmin saamansa palvelun toteutumista. (Kikkala 2000, ss. 116–119)

3.3.1 Asiakaspalautteen kerääminen

Asiakaspalautetta voidaan kerätä monella tavalla. Organisaation palautejärjestelmä koostuu erilaisista työkaluista, joiden avulla palautetta kerätään ja käsitellään. Palautejärjestelmää voidaan tarkastella palautteen antajan, palautteen sisällön, käytettävien työkalujen sekä eri menetelmien näkökulmasta. (Sydänmaalakka 2012, s. 56 , ss. 58–60) Palautteen kerääminen tulee olla systemaattista ja suunniteltua. Palautteen kerääminen ei voi perustua muistamiseen tai yksittäisen työntekijän päätökseen. Asiakaspalautteen systemaattinen kerääminen on keino varmistaa, että saatu tieto on luotettavaa ja sen perusteella voidaan tehdä oikeita ratkaisuja asiakastasolla ja kehittämistyössä. (Korkiakoski 2019, ss. 89–90)

Palautteiden keräämisestä on hyvä tiedottaa asiakkaita, miksi palautetta kerätään, miten palautetta käsitellään ja kenelle palaute toimitetaan. Asiakkaan on tärkeää tietää, että antamalla palautetta tämä voi vaikuttaa palveluihin. Palveluihin vaikuttamisen mahdollisuus motivoida asiakasta antamaan palautetta. Asiakaspalautteen keruussa asiakkaan kiinnostusta lisää palautteen antamiseen kannustaminen. Palautteen antamisen kannustamisessa on syytä olla realistinen ja kertoa, millaisia toimenpiteisiin palautteen

avulla on voitu ryhtyä. Asiakkaalle on hyvä myös tuoda esiin, että palautteet käsitellään luottamuksellisesti. (Pietilä, Pyykkönen & Saukkonen 2014, s. 10)

Palautteen keräämistä varten on hyvä tehdä suunnitelma. Suunnitteluvaiheessa tulisi huomioida millaista tietoa asiakkailta halutaan kerätä? Tietoa voidaan kerätä muun muassa organisaation toiminnasta yleisellä tasolla, keskitetysti toiminnan toteutuksesta tai uuden toiminnan kehittämisen näkökulmasta. Suunnitelmassa on hyvä määritellä myös, kuinka paljon palautetta kerätään ja kerätäänkö palaute kaikilta asiakkailta tai vaan tietyltä ryhmältä asiakkaita. Lisäksi on hyvä suunnitella, miten palautteen keruu toteutetaan, mikä on sopiva ajankohta palautteen keräämiselle, sekä kuka palautetta kerää, koostaa ja jäsentää. Mitä kustannuksia palautteen kerääminen ja käsittely mahdollisesti kustantaa. (Pietilä, Pyykkönen & Saukkonen 2014, ss. 78)

Asiakaspalautteen keräämisen menetelmien valinnassa on hyvä pohtia ennalta, millaisiin kysymyksiin halutaan vastausta, sekä halutaanko palautetta kerätä määrällisesti vai laadullisesti? Millaisia mittareita on tarkoitus käyttää? Sopivan menetelmän löytämiseksi on hyvä miettiä, kenelle palautekysely on suunnattu ja miten saadaan parhaiten vastauksia kerättyä. Asiakaspalautteen keräämisessä voidaan käyttää useampia menetelmiä, myös samanaikaisesti. (Pietilä, Pyykkönen & Saukkonen 2014, s. 9)

Asiakaspalautteen antaminen on vapaaehtoista, jota asiakas antaa valitsemallaan hetkellä. Palautteen antaminen voi olla välitöntä tai vapaamuotoista sekä spontaania joko suullisesti tai kirjallisesti annettuna. Perinteisen asiakaspalautelomakkeen lisäksi asiakaspalautetta voidaan antaa myös sähköisenä kuten verkkosivujen kautta, sähköpostilla tai puhelimitse myös sosiaalisen median välityksellä. (Tyrvänen 2011, ss. 158–159)

Asiakkailta voidaan saada palautetta monella tavalla saman aikaisesti. Saatujen tietojen yhdistäminen ei ole ongelmantonta. Suullista palautetta saadaan mm. erilaisissa asiakaskontakteissa, ilmoittautumisen yhteydessä, vastaanotoilla, hoitotoimenpiteissä, keskusteltaessa asiakkaan, tai hänen omaistensa kanssa. Asiakkailta kirjeitse saatujen palautteiden määrät ovat vähentyneet, sähköisten asiakaspalvelukanavien ansiosta. Kirjallista asiakaspalautetietoa saadaan pääasiallisesti sairaalassa käytössä olevan sähköisen asiakaspalautteen tai palautelomakkeen kautta. (Kosklin ym., 2020, ss. 8081)

Asiakaspalautteen keräämisen haasteita ja esteenä voi olla henkilöstön tiedon puute tai, ettei palautteen kerääminen ole kenenkään vastuulla. Ikävää palautetta pyritään välttämään varsinkin, jos sillä on vaikutusta työntekijän palkitsemiseen. (Korkiakoski 2019, ss. 89–90)

Myös yhtenä haasteena on, ettei palautelomaketta tarjota systemaattisesti kaikille asiakkaille, minkä vuoksi palautteiden määrät jäävät pieniksi. (Kosklin ym., 2020, s. 81)

Vähäinen palaute on ristiriidassa jatkuvan kehittymisen ja kehittämisen kannalta, mitä varten tarvitaan palautetta. Mikäli palautetta saadaan kovin vähän, organisaation on vaikeaa korjata virheitä ja kehittää toimintaansa. (Sydänmaalakka 2012, s. 60)

Asiakas voi kokea palautteen antamisen vaikeaksi, etenkin jos palautteen luonne on korjaavaa tai epäkohtiin puuttuvaa, se herättää ristiriitaisia tunteita. (Sydänmaalakka 2012, s. 59)

Sairaalassa on tunnistettu negatiivisen palautteen antamiseen ja vastaanottamiseen liittyviä jännitteitä. Negatiivinen palaute annetusta hoidosta ei ole pidetty asiakkaan asemassa olevalle sopivana. Asiakkaan näkökulmasta negatiivisen palautteen antamisen esteenä on riippuvuus terveydenhuollon palveluista ja halu pitää yllä positiivista suhdetta ammattihenkilöihin. (Kosklin ym., 2020, s. 75)

3.3.2 Asiakaspalautteiden käsittely

Asiakaspalautteita käsitellään organisaation eri tasoilla. Henkilöstötasolla, johtotasolla ja päätöstentekotasolla. Palautetta voidaan käsitellä myös asiakasryhmissä. Henkilöstön ja johdon kanssa henkilöstöpalaverissa voidaan pohtia, mitä palautteen perusteella on tehtävissä ja mitä voidaan kehittää ko. työyksikössä. Palautetta annetaan usein asioista, joihin tarvitaan lisää resursseja ja kuntapäittäjiä. Siksi tulosten käsittely on tärkeää käsitellä myös päättäjien tasolla, kuten palveluista vastaavassa lautakunnassa. Tuloksia voidaan käsitellä myös asiakasryhmissä, jolloin asiakasnäkökulmasta voidaan saada ratkaisuehdotuksia kehittämiskohtiin. (Pietilä, Pyykkönen & Saukkonen 2014, s. 11)

Asiakaspalautteen tuloksia voidaan mitata teknologian avulla yksinkertaisilla työkaluilla, joiden avulla saadaan tietoa mm suosituksista numeroasteikoilla NPS 0-10. Tämän tyyppisiin mittareihin voidaan asettaa hälytysrajat sekä yritystasoiset toimintamallit, jotka ohjaavat tiedon palautteesta automaattisesti näitä hoitavalle henkilöstölle käsiteltäväksi. Teknologia

ja prosessit yhdessä varmistavat, sen että asetettujen hälytysten avulla päästään ratkaisemaan yksittäisten asiakkaiden tilannetta. Yksittäinen asiakas muodostaa todellisuuden yrityksestä ja ratkaisemalla asiakkaan tilannetta yrityksen NPS arvo eli suositus nousee. (Korkiakoski, 2019, s. 90)

Asiakaspalautteiden tuloksista on hyvä tiedottaa laajasti. Tuloksista voidaan tehdä kooste asiakkaidennähtäviksi, esimerkiksi yksikön infotaululle tai verkkosivuille. Tiedottamisessa on hyvä painottaa mitä konkreettisia muutoksia palautteen perusteella on tehty. Näin vastaajat kokevat tulleen kuuluksi ja pystyneensä vaikuttamaan asioihin. (Pietilä, Pyykkönen & Saukkonen 2014, s. 18)

3.3.3 Asiakaspalautteiden hyödyntäminen

Asiakastiedon hyödyntämisellä yritys kykenee saamaan todellisen kuvan toimintansa nykytilasta ja asiakkaiden tarpeista ja odotuksista, ja kykenee kehittämään toimintaansa kohti asiakaslähtoisempää toimintaa ja parempaa asiakaskokemusta. Toisin sanoen asiakaspalautte on asiakaslähtöistä tietoa parhaimmillaan. (Riekkinen, 2013, s.11)

Asiakaspalautetieto on osa asiakkaiden, terveydenhuollon ammattilaisten ja johtajien välistä vuorovaikutusta, joka antaa tärkeää tietoa asiakaslähtöisten palveluiden johtamiseen ja kehittämiseen. (Kosklin, R., Lammintakanen, J. & Kivinen, T. 2020, s. 75) Asiakaspalautteiden käsittely on osa moniammatillista yhteistyötä, jossa eri ammattiryhmät sovittavat omaa työtään toisten työhön, yhdessä sovittujen tavoitteiden mukaisesti. Asiakaspalautetiedon merkityksellisyys muodostuu siitä, voidaanko palautetietoa hyödyntää aidosti organisaation toiminnassa. Merkityksellistä on myös, että palautetiedon avulla kyetään luomaan uutta tietoa, jolloin organisaatio oppii ja pystyy kehittämään jatkuvasti toimintaansa (Kosklin, R., Lammintakanen, J. & Kivinen, T. 2020, s. 76)

Asiakaslähtöisyys on organisaatioiden tai työntekijöiden toimintatapaan liittyvä käsite. Asiakaslähtöisyyden kehittämistä varten tarvitaan asiakkaiden kokemuksia. Asiakkaan kokemusten ja asiantuntemuksen hyödyntämisessä mahdollistaa parempaa palvelun suunnittelua, toteutusta ja arviointia. Asiakastasolla se tarkoittaa asiakkaan osallisuutta

omassa prosessissaan. Asiakaan osallistuminen edistää uusia toimintatapoja, joissa asiakkaan toimijuus ja rooli tasaveroisena yhteistyökumppanina voivat toteutua. Asiakaan osallisuutta lisätään järjestelmätasolla vahvistamalla asiakkaiden kuulemis-, osallistumis- ja vaikuttamiskanavia sekä muotoilemalla uusia tapoja osallistua palvelujen kehittämiseen. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 2020)

Asiakaspalautteen ja asiakaskokemuksen systemaattinen hyödyntäminen organisaation toiminnan kehittämisessä muodostaa asiakaslähtöisen palveluiden kehittämisen jatkuvuutta. Asiakaslähtöisessä kehittämisessä asiakas ei ole ainoastaan palveluiden kehittämisen kohteena vaan osallistuu palvelun suunnitteluun. Asiakaslähtöinen toiminta toteutuu asiakkaan kanssa, ei vain asiakasta varten. (Virtanen ym., 2011 s. 19) (kuvio 1)



Kuvio 1: Asiakaslähtöisen kehittämisen malli

4 Kuvaileva kirjallisuuskatsaus

Kirjallisuuskatsaus on tieteellinen tutkimusmenetelmä, jolla kartoitetaan laajalti, millaista tietoa rajatusta aiheesta on jo olemassa, jotta voidaan hahmottaa ja arvioida luotettavasti tiedon laatua ja tuloksia tutkittavasta ilmiöstä. (Kääriäinen & Lahtinen, 2006, s. 37)

Kirjallisuuskatsaukset ovat toisen asteen tutkimuksia eli jo olemassa olevasta tutkimustiedoista tehtyjä tutkimuksia. (Tuomi & Sarajärvi, 2009, s. 123)

Kirjallisuuskatsauksen tarkoitus on tuoda tieteellistä uskottavuutta ja tukea tutkimukselle sekä olla perustana ja tukena päätösten teossa. (Salminen 2011, s. 11) Kirjallisuuskatsauksia tehdään useisiin eri tarkoituksiin, ja tämän vuoksi on olemassa eri tyyppisiä menetelmiä kirjallisuuskatsauksen tekemiseen. Kirjallisuuskatsauksen kolme päämenetelmää, joilla kirjallisuutta tutkitaan ja analysoidaan ovat kuvaileva kirjallisuuskatsaus, systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja meta-analyysi. (Salminen 2011, s. 11; Stolt, M., Axelin, A. & Suhonen, R., s. 8) (Taulukko 2)

Taulukko 2: Kirjallisuuskatsauksen menetelmät

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus	Systemaattinen kirjallisuuskatsaus	Meta-analyysi
Yleiskatsaus ilman tiukkoja ja tarkkoja sääntöjä. Kerrotaan ja kuvaillaan aiemman tutkimustiedon laajuutta, syvyyttä ja määrää.	Järjestelmällinen katsaus, jossa systemaattisesti etsitään tutkimustietoa sekä analysoidaan löydetyn tiedon laatua.	Määrällinen katsaustekniikka tarkastelee tutkimustulosten toistettavuutta, rakenteita ja teemoja.
narratiivinen	systemoitu ja järjestelmällinen	laadullinen ja määrällinen

Tutkimuksen ja tieteellisen menetelmän näkökulmasta on tärkeää, että kirjallisuuskatsausten eri tyypit tunnistetaan ja kuhunkin tarkoitukseen valitaan sopiva menetelmä. Katsaustyyppit vaihtelevat kirjallisuudessa tieteenaloittain ja myös niiden sisällä.

Katsaustyyppejä voidaan luokitella tarkemminkin niissä käytettyjen menetelmien, tutkimusotteen, lähestymistavan tai prosessien mukaan. (Stolt, ym., ss. 8, 18) Vaikka kirjallisuuskatsaustyypeillä on omat luonteelliset piirteensä niiden menetelmien osalta, ne kaikki sisältävät tutkimuksen vaiheet: kirjallisuuden haku, arviointi ja tulosten analyysin (Stolt ym., s. 8).

Tämä opinnäytetyö toteutettiin kuvailevan kirjallisuuskatsauksen menetelmää käyttäen. Seuraavassa kappaleessa käsitellän tarkemmin kuvailevan kirjallisuuskatsauksen menetelmää.

4.1 Kuvaileva kirjallisuuskatsaus menetelmänä

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus on yleisimmin käytetty kirjallisuuskatsauksen menetelmä.

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus on luonteeltaan aineistolähtöistä ja nimensä mukaisesti pyrkii kuvailemaan aiheeseen liittyvää aikaisempaa tutkimusta, sen laajuutta, syvyyttä ja määrää (Stolt, ym., s. 9) Kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa aineistoa voidaan hakea laajasti ilman tiukkoja ja tarkkoja rajoja, eikä aineiston valintaa rajaa metodiset säännöt.

Tutkimuskysymykseen perustuva kuvaileva kirjallisuuskatsaus tuottaa valitun aineiston perusteella kuvailevan, laadullisen vastauksen. Lisäksi kuvaileva kirjallisuuskatsaus auttaa ajantasaistamaan tutkimustietoa. (Kangasniemi ym. 2013, ss. 291–292; Salminen 2011, ss. 6–7) Kuvailevaa katsausta pidetään itsenäisenä metodina, mutta sen avulla voidaan löytää uusia tutkittavia ilmiöitä esim. systemaattista kirjallisuuskatsausta varten. Kuvailevan ja systemaattisen kirjallisuuskatsauksen menetelmät eroavat toisistaan alkuperäisen tutkimuksen valintaprosessin ja laadun arvioinnissa. (Kangasniemi ym. 2013, ss. 291–292)

Kirjallisuuskatsauksen vaiheet alkavat huolellisesta työn suunnittelusta, tutkimuskysymysten asettamisesta ja tietokantojen valinnasta. Aineiston keruuta varten valitaan tiedonhaun asiasanat ja lausekkeet, joilla tiedonhakuja toteutetaan. Lisäksi valitaan poissulku- ja hyväksymiskriteerit, joilla rajataan hakutulokset vastaamaan tutkimuskysymystä.

Kirjallisuuskatsausta tehtäessä seulotaan hakutuloksista laadukkain mahdollinen aineisto. Lopuksi kirjallisuuskatsauksen tulokset arvioidaan ja raportoidaan. (Salminen 2011, ss. 7–10; Stolt, Axelin & Suhonen 2016, s. 111) Tietokantojen valinnalla on merkitystä, jotta saadaan

mahdollisimman paljon laadukasta aineistoa mukaan tutkimukseen. Kirjallisuuskatsauksen tiedonhaku on aikaa vievin osuus, sillä hakuja voidaan joutua muokkaamaan useita kertoja. (Stolt ym., 2016, s. 27)

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus menetelmänä on hyvä valinta opinnäytetyölle, sillä menetelmän avulla etsitään tarkkaan rajattuun kysymykseen laajalti syvällistä tietoa ja tiedon toistuvuutta erinäkökulmista. (Kangasniemi ym. 2013, s. 295.)

4.2 Tutkimusaineiston hakusanat ja lausekkeet

Tiedonhakua varten tein koehakuja tutkimuskysymykseen liittyvillä vapailla aihesanoilla asiakaspalaute, potilaspalaute, asiakastyytyväisyys ja asiakaslähtöisyys eri tietokantoihin. Tietokantojen välillä tulokset vaihtelivat suuresti vapailla hakusanoilla. Ilman tarkempia rajauksi tuloksista oli vaikea arvioida, mitkä aineistot valitaan mukaan tutkimukseen.

Tutkimuksen luotettavuutta ja laadullisuutta varten hyödynsin kirjaston tiedonhaun asiantuntijan eli informaattikon ohjausta oikeiden asiasanojen löytämistä varten ja tietokantojen valitsemista sekä rajaamista varten. Informaattikon opastuksella tein uuden koehaun suomenkielisiin tietokantoihin finna.fi, Medic ja kansainvälisiin tietokantoihin Cinahl, PupMed, JBI (A Johanna Brigs Institute) sekä Goolge scholariin. Suomenkielisten hakusanojen avulla etsittiin myös edellä mainitusta kansainvälisistä tietokannoista englanninkielisiä hakusanoja, jotka vastaavat tutkimuskysymyksen suomenkielisiä asiasanoja. Ennalta mietittyjä hakusanoja käytettiin YSO ontologian aihesanaston haussa, jotta voitiin tarkentaa käytettäviä aihesanoja löytämään haluttua aineistoa. Ontologian aihesanastohaussa osa hakusanoista voitiin poissulkea niiden heikon osuvuuden vuoksi.

Asiasanojen löydyttyä koehaun avulla löytyi kotimaisista tietokannoista runsaasti hakuosumia. Kansainvälisistä tietokannoista haun tulokset olivat suppeammat. Hakulausekkeiden suunnittelussa asiasanoja muodostettiin perustyökaluja käyttämällä kuten sanojen katkaisuja *, sulkeita () ja fraaseja ”..” sekä hakusanojen ja lausekkeiden yhdistämistä Boolean operaattorin OR, AND ja NOT yhdistävillä termeillä. Lisäksi hakuja tehtiin vapailla kokonaisilla asiasanoilla, joita olivat asiakaspalaute ja asiakastyytyväisyys,

sekä alahakusanoilla joihin asiakaspalautteen ja tyytyväisyyden tuli liittyä, olivat organisaatio johtaminen ja kehittäminen. Taulukossa 3 esittelen kirjallisuuskatsauksessa käytetyt hakusanat ja lausekkeet, miten niitä on käytetty.

Taulukko 3: Kirjallisuuskatsauksessa käytetyt hakusanat ja lausekkeet

Hakusanat	Lyhenteet	Lausekkeet
<i>Asiakaspalaute</i>	Asiakaspa* Asiakaspala* Asiakaspalaut* Palaute*	Asiakaspalaute AND Organisaatio AND Johtaminen Asiakaspalaute AND Kehittäminen Asiakaspalaute OR Asiakastyytyväisyys AND Kehittäminen
<i>Customer feedback</i>	Customer feedback*	Customer feedback AND Organization AND Development AND Management
<i>Asiakastyytyväisyys</i>	Asiakastyy* Asiakastyyty*	Asiakastyytyväisyys AND Organisaatio AND Kehittäminen
<i>Customer satisfaction</i>	Customer* satisfaction*	Customer satisfaction AND Development AND Management Customer satisfaction AND Organization AND Development
<i>Organisaatio</i>	Organisa* Organisaat Organization* Organiz*	Organisaatio AND Kehittäminen AND Asiakaspalaute Organisaatio AND Johtaminen AND Asiakaspalaute Organization AND Development AND Customer feedback Organization AND Customer feedback AND Management
<i>Johtaminen</i>	Johtaa* Johtam*	Johtaminen AND Asiakaspalaute Johtaminen AND Asiakastyytyväisyys AND Kehittäminen
<i>Management</i>	Management* Manager	Management AND Customer feedback AND Development Management OR Organization AND Customer feedback OR Customer satisfaction
<i>Kehittäminen</i>	Kehittä* Kehittäm* Development* Develop*	Kehittäminen AND Asiakaspalaute Kehittäminen AND Johtaminen AND Asiakaspalaute Development AND Customer Feedback Development Customer feedback OR Customer satisfaction AND organization

4.3 Tutkimusaineiston valinta ja rajaus

Aineiston valinnassa ja rajaamisessa halusin löytää mahdollisimman luotettavaa ja laadukasta tietoa tutkittavasta aiheesta.

Kirjallisuuskatsauksessa käytettävien julkaisuiden kriteereiksi valitsin viisi kriteeriä:

1. Tietokannoista valituilla asiasanoilla löydetyt tulokset
2. Julkaisuiden aikavälin tulee sijoittua vuosille 2010–2020
3. Suomen- tai englanninkielinen julkaisu
4. Teksti tulee olla kokonaan saatavilla ilman lisäkuluja
5. Julkaisun tulee liittyä asiakaspalautteeseen ja palvelun kehittämiseen sosiaali ja terveysalalla

4.4 Kirjallisuuskatsauksen aineisto

Jotta tutkimuskysymystä voitiin tarkastella laajasti ja eri näkökulmista, kuten tässä työssä asiakaspalautteen merkitys hoitotyön toiminnan kehittämisessä organisaatio johtamisen, hoitohenkilökunnan ja asiakkaan näkökulmista, haettiin aineistoa eri tietokannoista. Aineisto on kerätty neljästä tietokannasta Finna.fi-, Medic-, PubMed- ja Cinahl tietokannoista (Taulukko 4) suomeksi ja englanniksi hakusanoilla asiakaspalaute, asiakastyytyväisyys, hoitotyö, kehittäminen, johtaminen, organisaatio, customer feedback, customer satisfaction, organization, management, development. Lisäksi tietoa on haettu manuaalisesti hakusanoja yhdistämällä Google Scholar hakukoneella sekä JBI Joanna Briggs Instituutin suosituksista.

Tutkimuksessa on pyritty käyttämään mahdollisimman uutta tietoa. Suuri osa tutkimustiedosta sijoittuu aikavälille 2015–2020 vuosille. Koska aiheesta on kirjoitettu sosiaali- ja terveysalan tutkimuksissa vielä suhteellisen vähän, laajensin aikaväliä alkamaan vuodesta 2010.

Taulukko 4: Kirjallisuuskatsauksessa käytetyt tietokannat ja aineisto

<i>Tietokanta</i>	<i>Aineisto</i>
<i>Finna.fi</i>	Finna.fi on Suomen kirjastojen, museoiden sekä arkistojen kattava aineistohakukone.
<i>Medic</i>	Medic on kotimainen terveystieteellinen viitetietokanta, Terkko. Tietokannasta löytyy lääketiede- ja hoitotiede julkaisuja.
<i>PubMed</i>	PubMed on kansainvälinen hoitotiede hakukone.
<i>Cinahl (Ebsco)</i>	Cinahl on monialainen tieteellinen koko tekstin tietokanta joka sisältää julkaisuja englanninkielellä
<i>JBI</i>	A Joanna Briggs Instituutti on, Australialainen tutkimus- ja kehittämisorganisaatio, joka on erikoistunut näyttöön perustuvan toiminnan kehittämiseen ja siinä tarvittavien resurssien tuottamiseen sekä hoitosuosituksen määrittämiseen. Suomen JBI instituutti kääntää tutkimusorganisaation hoitotiede julkaisuja ja suosituksia suomeksi (mm. käypähoito)
<i>Google Scholar</i>	Google Scholar kattaa laajoja hakuja tieteellisestä kirjallisuudesta

Valituilla hakusanoilla saaduista tuloksista karsin otsikon perusteella ne tutkimukset, jotka eivät vastanneet tutkimuksen aihetta. Julkaisujen tiivistelmän perusteella rajautui artikkelit ja julkaisut, jotka eivät vastanneet tutkimuskysymykseen. Koko tekstin perusteella hylkäyksen syytä oli, että teksti painottui tietyn yrityksen palvelun kehittämiseen tai toiminnan kehittämiseen, joka suunnattu yksittäiselle asiakasryhmälle, eikä niinkään asiakaspalautteen merkitykseen toiminnan kehittämisessä. Kokotekstin perusteella hyväksyty yhteensä kahdeksan (8) julkaisua opinnäytetyöhön. (Taulukko 5)

Taulukko 5: Kirjallisuuskatsauksen yhteen lasketut tulokset tietokannoista

<i>Tietokanta</i>	<i>Hakusanoilla saadut tulokset</i>	<i>Hyväksytty otsikon perusteella</i>	<i>Hyväksytty tiivistelmän perusteella</i>	<i>Lopullisesti hyväksytyt</i>
<i>Finna.fi</i>	N= 464	N= 68	N=8	N= 6
<i>Cinahl</i>	N= 149	N= 21	N= 2	N= 2
<i>Medic</i>	N= 75	N= 16	N= 8	N= 1
<i>PubMed</i>	N= 258	N= 5	N= 1	N= 1
<i>JBI</i>	N= 4	N= 1	N= 0	N= 0
<i>Google Scholar</i>	N= 482	N= 112	N= 42	N= 9 (3)
				Yht. 11

Finna.fi tuotti yhteensä 464 julkaisua, joista tarkastelun jälkeen neljä kirjaa, kaksi väitöskirjaa ja kaksi tutkimusartikkelia vastasi tutkimuksenkriteereitä. Chinahl tietokannasta sain yhteensä 149 tulosta, ja näistä kaksi englannin kielinen artikkelia vastasi tutkimuksen kriteereitä. Medic tietokannasta 75 tulosta, näistä 1 hoitotieteen tutkimus vastasi kriteereitä. PubMed 258 tuloksesta 1 englannin kielinen artikkeli vastasi kriteereitä. JBI hoitosuosituksista sain kokonaishaussa 4 tulosta, tulosten tarkastelusta ei löytynyt yhtään tutkimukseen osuvia suosituksia. Google Scholar manuaalisessa haussa sain 482 tulosta, näistä moni osui edellä tehtyjen hakujen kanssa samoihin teoksiin. Google Scholar kautta löysin uuden osuman suomeksi ja englanniksi tuotetun väitöskirjan mukaan tutkimukseen, ja yhden asiakaspalautteen käsittelyyn liittyvän oppaan, sekä yhden terveyden ja hyvinvointilaitoksen julkaiseman tutkimusartikkelin.

Lopullinen aineisto koostui kahdesta suomenkielisestä artikkelista ja yhdestä englannin kielisestä artikkelista sekä suomenkielisistä kuudesta tutkimuksiin pohjautuvista kirjoista ja yhdestä väitöskirjasta ja pro-gradu tutkielmasta.

4.5 Kirjallisuuskatsauksen luotettavuus

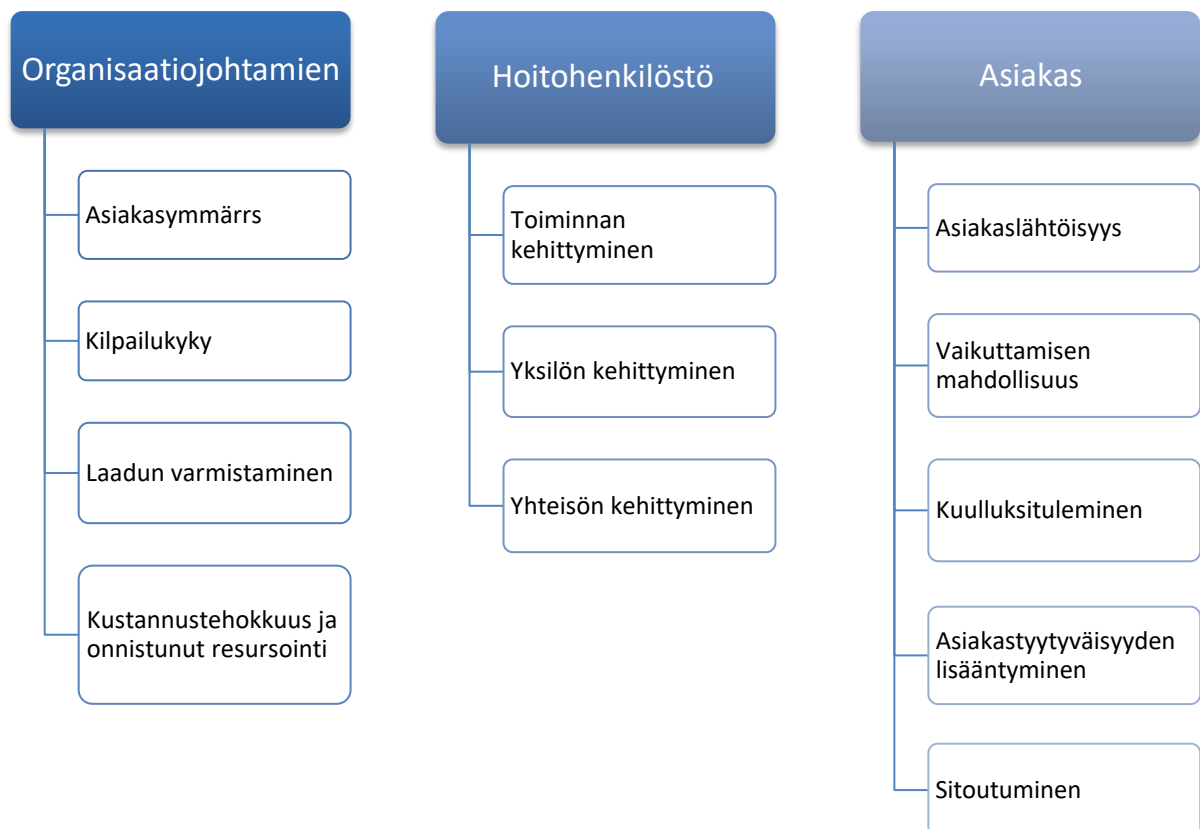
Luotettavan tutkimuksen edellytyksenä on, että tutkimusta tehdessä noudatetaan rehellisyyttä tutkimustyössä, tulosten raportoinnissa sekä niiden esittämisessä. (Hirsijärvi ym., 2009, s. 23) Tutkimuksen luotettavuudessa tutkijan velvollisuuksiin kuuluu suhtautua kriittisesti keräämäänsä aineistoon sekä aineiston taustalla oleviin motiiveihin. Tutkimuksen luotettavuutta voidaan lisätä raportoimalla tarkasti ja selkeästi omasta työstään, sekä käyttämästään aineistosta. (Hirsijärvi ym., 2009, 231–232) Opinnäytetyön luotettavuuden ja uskottavuuden periaatteena on, että lukija ymmärtää miten tuloksiin on päästy, sekä ymmärtää työn mahdolliset heikkoudet ja vahvuudet. (Kankkunen & Vehviläinen- Julkunen 2009, 160) Tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa tulee pohtia, saatiinko tutkimuskysymykseen vastaus ja vastaavatko tulokset alkuperäistä tutkimusaihetta. (Hirsijärvi ym., 2009, ss. 231–232)

Tässä opinnäytetyössä tiedonhaku on tehty mahdollisimman tarkasti noudattaen tiedonhauille asetettuja kriteereitä ja rajauksia. Tietoa on haettu järjestelmällisesti tiedonhakukannoista eri asiasanoja ja niiden yhdisteitä apuna käyttäen. Kerätystä aineistosta on pyritty kertomaan selkeästi saaduista tuloksista ja keskeisistä käsitteistä. Opinnäytetyön tiedonhaun rajauksissa ja asiasanojen valinnassa on käytetty apuna Hämeenlinnan ammattikorkeakoulu tiedonhaun ja tiedonhallinnan ammattilaista Tutkimustulokset on rajattu vastaamaan tutkimuskysymystä aiheesta asiakaspalautteen merkitys hoitotyön kehittämisessä. Valittu aineisto on kerätty tutkimuksellisista ja tieteellisistä artikkeleista, sekä kirjallisuudesta kriittisesti tarkastellen. Tulokset on analysoitu sisällönanalyysin avulla teemoitellen ja raportoitu muuttamatta niiden alkuperäistä merkitystä. (LIITE 1)

5 Kirjallisuuskatsauksen tulokset

Tutkimustulosten kuvailussa on analysoitu tietoa monipuolisesti eri tutkimuksista.

Kirjallisuuskatsauksen tuloksilla halutaan kertoa sanallisesti ja selkeästi tutkittavasta ilmiöstä, muuttamatta niiden alkuperäistä tietoa. (Kangasniemi ym., 2013, s. 296) Aineiston sisällönanalyysissä on haettu tutkimuksen kannalta merkityksellistä tietoa, joita ryhmitelty sisällöllisiin kokonaisuuksiin. Kirjallisuuskatsauksen tutkimustuloksista on kirjoitettu selkeä ja yhtenäinen raportti, jossa vastataan tutkimuskysymykseen. (Kangasniemi ym., 2013, s. 296–297) Kirjallisuuskatsauksen tuloksena asiakaspalautteen merkitys hoitotyön toiminnan kehittämisessä nousi useampi yhteydessä oleva merkitys niin organisaation johtamisen-, hoitotyön,- sekä asiakasnäkökulmista. (LIITE 1) Organisaationäkökulman yhteydessä oleviksi tekijöiksi nousi kilpailukyky, laadun varmistaminen ja kustannustehokkuus. Hoitohenkilöstön näkökulmasta yhteydessä oleviksi tekijöiksi nousi toiminnan kehittyminen, yksilön kehittyminen sekä yhteisön kehittäminen. Asiakkaan näkökulmasta yhteydessä olevina tekijöinä nousi vaikuttamisen mahdollisuus, kuulluksi tuleminen, asiakaslähtöisyys, asiakastyytyväisyys ja sitoutuminen. (kuvio 2)



Kuvio 2: Asiakaspalautteen merkitys hoitotyön toiminnan kehittämisessä

5.1 Asiakaspalautteen merkitys hoitotyön toiminnan kehittämisessä organisaation johtamisen näkökulmasta

Asiakaspalautteita, palautteiden antamista ja potilaiden tyytyväisyyttä hoitoon tarkastellaan tilastollisesti, osana terveydenhuollon johtamista. (Achté, 2016, s. 12) Asiakaspalautetiedon hallinta antaa hyvät lähtökohdan johtamiselle, jossa tavoitellaan aktiivista tehtäviin ja tavoitteisiin tähtäävää toimintaa. Toimintaa ohjaavana voimana voivat olla organisaation strategiset tavoitteet, vallitseva tilanne, erilaiset toimijat tai asiakkaiden tarpeet. (Syväjärvi & Pietiläinen, 2016, s. 13)

Asiakkaan näkemysten merkitystä on tunnistettu palveluiden suunnittelussa, kehittämisessä ja johtamisessa. Asiakaspalautteetietoa on alan tutkimuksissa kuvattu asiakassuhteessa, asiakkailta itseltään saaduksi tiedoksi, jota organisaatio voi hyödyntää toiminnassaan, toiminnan kehittämisessä, suunnittelussa ja johtamisessa. Asiakaspalauttetieto sisältää asiakkaiden näkemyksen palveluista, hoidosta, henkilökunnan ammatillisuudesta ja ammattitaidosta, vuorovaikutuksesta, sekä sairaalan toiminnasta (Kosklin ym., 2020, s. 76)

Asiakaspalauttetietoa ohjaa johtamista ja auttaa johtajaa kiinnittämään huomiota asiakkaiden esille nostamiin asioihin. Johtajat pyrkivänsä hyödyntämään asiakaspalauttetietoa aktiivisesti omassa työssään. Keskeisinä tavoitteina on oman alueen toiminnan kehittämistä, asiakaspalvelun parantamista ja asiakaslähtöisyyden edistämistä. Asiakkailta saatu tieto auttaa johtajia tunnistamaan osaamisvajeita, joihin koulutuksen keinoin voidaan puuttua ja vaikuttaa. Asiakaspalauttetietoa voidaan hyödyntää parhaiten työyksiköiden toiminnan ja osaamisen kehittämisessä. Asiakaspalauttetieto auttaa kehittämään systemaattisesti henkilökunnan osaamista, asiakkaille tarjottavaa palvelua ja hoitoa sekä organisaation toimintaa. (Kosklin ym., 2020, ss. 83–84)

Asiakaspalautteen kerääminen on merkittävä osa organisaation laadun varmistamista. Asiakaspalautteen aktiivista keruuta varten tarvitaan toimiva palautejärjestelmän, jonka avulla asiakaspalautteita kerätään, käsitellään sekä hyödynnetään. (Virtanen, ym., 2011, ss. 18–19) Sydänmaalakan (2012) mukaan palautejärjestelmien rakentaminen on erittäin tärkeää organisaatiolle. Hyvin toimivassa organisaatiossa on rakennettu erilaisia ja eritasoisia

prosesseja palautteen systemaattiseen keräämiseen. Oikea-aikaisesti saatu tai annettu palaute voi estää monien ongelmien synnyn sekä mahdollistaa kehittämään nopeitakin ratkaisumenetelmiä toiminnan edistämiseksi. (Sydänmaalakka, 2012, s. 56 , ss.58–60)

Asiakaspalautekäytäntöjen kehittäminen organisaatioissa osa julkisen hallinnon uudistamista, jolla tavoitellaan muun muassa läpinäkyvyyttä ja palvelujen laatua mahdollisimman tasalaatuisiksi. Asiakaspalautejärjestelmät ovat yksi mittari, jonka avulla seurataan tavoitteiden toteutumista ja laatua. Palautejärjestelmät asettavat terveydenhuollon asiantuntijatiedon myös muiden arvioitavaksi. (Achté, 2016, s. 12)

Palautteita voidaan tarkastella yksilötasolla, yhteisön tasolla sekä koko organisaation tasolla. Organisaatiolle on tärkeää seurata säännöllisesti asiakastyytyväisyyttä ja sen kehittymistä. Asiakaspalautteen sisältö liittyy usein suoriutumiseen, osaamiseen, tyytyväisyyteen, laatuun sekä taloudellisiin mittareihin. (Sydänmaalakka, 2012, s. 62) Toimiva palautejärjestelmä tukee organisaation oppimiskykyä ja kykyä uudistua sekä kykyä vastata tulevaisuuden haasteisiin paremmin. Palautejärjestelmän käyttö vaatii palautekulttuurin ja siihen liittyviä arvoja. Hyvän palvelukulttuurin tekijöitä ovat muun muassa avoimuus, luottamus, kommunikointi, yksilön kunnioittaminen, virheiden salliminen, yhteistyö sekä jatkuvan oppimisen tukeminen. (Sydänmaalakka, 2012, s. 63)

Asiakaskokemus on yksi palvelulaadun mittari. Asiakkaan näkökulmasta laadussa on kyse saadun palvelun kohtaamisesta tai niiden välisestä ristiriidasta (Jaako, 2019, s. 69; Grönroos, 2010, s.122) Grönroosin (2010) mukaan asiakkaiden hyväksi kokeman palvelun kriteerit voidaan jaotella seitsemään osa-alueeseen (Taulukko 6)

Taulukko 6. Laadukkaan palvelun kriteerit (Grönroos, 2010, s. 122)

1. Ammatillisuus ja taidot	Asiakas ymmärtää palvelun toteutumista varten tarvittavat resurssit ja osaaminen.
2. Asenteet ja käyttäytyminen	Asiakas kokee tullessa kuulluksi ja henkilöstö haluaa ratkaista hänen ongelmansa ystävällisesti.
3. Lähestyttävyyys ja joustaminen	Asiakas kokee palveluiden saatavuuden helpoksi ja, että yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimuksiin.
4. Luotettavuus	Asiakas luottaa palvelutarjoajan lupauksiin ja asiakaslähtöiseen toimintaan.
5. Palvelun normalisointi	Asiakas ymmärtää, kun jotain menee pieleen, palvelutarjoaja ryhtyy heti toimiin asian korjaamiseksi.
6. Palveluympäristö	Asiakas kokee, että palveluympäristöön liittyvät tekijät tukevat myönteistä kokemusta.
7. Maine ja uskottavuus	Asiakas kokee saaneensa tarvitsemansa palvelua, ja että palvelutarjoajan arvot ovat hyvät

Tutkimustuloksissa esiintyy myös, asiakkaan ja ammattilaisen välisen vuorovaikutuksen merkitys. Hoitoon osallistuminen ja jaettu päätösten tekeminen edellyttävät toimivaa vuorovaikutusta asiakkaan ja ammattilaisen välillä. Vuorovaikutuksen laadulla on merkitys asiakkaan kokemuksessa hoidon onnistumisesta. (Achté, 2016, s. 12)

Hyvän vuorovaikutuksen on todettu parantavan hoitotuloksia ja lisäävän asiakastyytyvyyttä annetusta palvelusta. Toimivaa vuorovaikutusta ja asiakaskokemuksen ymmärtämistä ja arvostamista korostetaan tärkeänä osana hyvää hoitoa. Vuorovaikutus näkyy potilaiden antamissa palautteissa. Huonoksi koettu vuorovaikutus ammattilaisen ja

potilaan välillä on yksi keskeinen negatiivisen palautteiden aihe. Vuorovaikutus on myös merkityksellinen työyhteisössä. (Achté, 2016, s. 12, 18) Vuorovaikutuksen avulla luodaan tilanteisiin liittyviä yhteisiä merkityksiä, tuotetaan ratkaisuja haasteisiin, sovitaan työnjakoa, tehdään yhteisiä päätöksiä, sekä vaihdetaan ja jaetaan tietoa. Yrityksen johto tai henkilöstö ei yksin pysty päättämään mitä palvelun laatu pitää sisällään vaan laatuun vaikuttaa se mitä asiakas kokee sen olevan. (Grönroos 2010, s. 123)

Asiakaspalautetieto on liitetty terveydenhuollossa palvelujen laadun arviointiin. Hyväksi koettu palvelunlaatu vahvistaa asiakkaiden suhtautumista tarjottavaan palveluun myönteisesti. (Kosklin ym., 2020, s. 76) Laadun tulee perustua asiakkaan tarpeisiin, jotta palvelun laatu kohtaa asiakkaan odotukset ja lopputuloksena on mahdollisimman tyytyväinen asiakas. Asiakaan tarpeiden selvittämisen kautta yritys voi tehdä omat toimenpiteet sekä kehittää toimintaansa saavuttaakseen halutun laatutason. (Grönroos 2010, ss. 123–124)

Asiakastiedon hyödyntämiseen vaikuttaa organisaation suhtautuminen toimintaansa. Organisaation tulee tarkastella toimintaansa asiakkaan näkökulmasta ja kyetä ymmärtämään, että asiakas määrittelee, mikä tuottaa hänelle arvoa. Organisaation tulee etsiä keinot selvittää, millaisia palveluita asiakkaat haluavat, ja muodostaa organisaation strategia sen perustella. (Lehtola, 2018, s. 7) Asiakaspalautte auttaa organisaatiota ymmärtämään asiakkaitaan ja määrittämään palveluita paremmin. Asiakaspalautteen avulla voidaan pohtia organisaation ohjeistuksia ja käytänteitä uudelleen erinäkökulmista (Jaako, 2019, s. 62)

Asiakaspalautteen kerääminen on osa asiakas asiakaslähtöisten palveluiden ja asiakaskokemuksen parantamista. Asiakaspalautte antaa arvokasta tietoa organisaatiolle, jonka avulla voidaan vertailla ja arvioida tuloksia, sekä tulosten muutoksia. Asiakaspalautteen aktiivinen kerääminen auttaa organisaatiota pysymään kilpailukykyisenä jatkuvassa muutoksessa. Asiakaspalautetta hyödyntämällä organisaatio, pystyy kehittämään palveluitaan vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeisiin. (Lehtola, 2018 s. 10, 15) Asiakaspalautte avaa näkymän asiakkaan ajatuksiin ja antaa ymmärrystä, siitä mitä asiakas tarvitsee. Kehittämällä toimintaansa asiakaslähtöisesti yritys saavuttaa asiakastyytyväisyyden lisääntymistä ja asiakkaan sitoutumista. (Lehtola, 2018, s.16)

5.2 Asiakaspalautteen merkitys hoitotyön toiminnan kehittämisessä hoitohenkilökunnan näkökulmasta

Työntekijät rakentavat ammatillisia käytäntöjä työssään, jotka liittyvät asiakaskeskeisyyteen, asiakkaiden vastaanottamiseen ja arjenkäytännöllisiin tehtäviin. Asiakaspalaute toimii yhtenä sosiaalisen kanssakäymisen työvälineenä, jonka avulla tarkastellaan ammattilaisen ja potilaan välistä vuorovaikutusta ja yhteistyötä, sekä siihen liittyviä oikeuksia ja velvollisuuksia. Puhuessaan palautteiden vastaanottamisesta työntekijät rakentavat samalla ammatillista jäsenyyttä ja asiakaskeskeisen työn käytäntöjä. (Achté, P. 2016, s.13)

Henkilökunnan näkökulmasta asiakkailta saatu palaute on arvokasta laadun ja oman ammatillisuuden kehittämisessä. Kehittäminen pitää sisällään käytännöllisten asioiden korjaamista, parantamista ja edistämistä. (Jaako, 2019, s. 62, 70)

Asiakkailta saadun palautteen avulla voidaan tunnistaa kehittämisen kohteita tai haasteita yksittäisen työntekijän tai yhteisön toiminnassa. Yksittäisen työntekijän kohdalla kehitystoimen ovat henkilökohtaisia, kun taas laajemmassa tarkastelussa voidaan havaita puutteita työryhmässä tai koko henkilöstötasolla, jolloin toimintaa tulee tarkastella ja kehittää. (Korkiakoski, 2019, s.166)

Asiakaspalautteen kautta työntekijät saavat tietoa työssä tehtyjen ratkaisujen vaikuttavuudesta. Työntekijät kokevat saavansa asiakaspalautteen kautta tietoa myös omista vahvuuksistaan ja heikkouksista (Jaako, 2019. s. 67, 69) Palautteen saaminen auttaa yksilöä ja yritystä tekemä korjaavia toimenpiteitä. (Ahonen, R. & Lohtaja-Ahonen, 2014, s.18) Yksilön kehittymisen kannalta on tärkeää, että yksilö pystyy näkemään oman toimintansa vaikutuksen organisaatiossa. Työntekijän tulee ymmärtää oman tehtävänsä tarkoitukset ja tavoitteet, sekä mitä osaamista siinä tarvitaan. (Sydänmaalakka 2012, s. 81) Työntekijän osaamisen ja ammatillisuuden arvioiminen ja kehittäminen vaikuttaa asiakkaiden saamaan palvelun laatuun. Asiakaspalautteiden kautta työntekijöiden on mahdollista pohtia omaa osaamista ja ammatillisuutta. (Jaako, 2019, s. 67)

Henkilöstön kanssa on tärkeää käydä läpi asiakaspalautteista saadut tulokset ja kehittämis ehdotukset henkilöstöpalaverissa. Henkilöstöpalaverissa voidaan yhdessä pohtia

mitä on ratkaistavissa ja mitä tulee kehittää työyhteisön voimin. (Pietilä, Pyykkönen & Saukkonen 2014, s. 11) Etenkin positiivinen palaute on tärkeä ja siitä on hyvä kertoa työntekijöille henkilökohtaisesti ja työyhteisössä. (Kosklin ym., 2020, s. 84) Työn merkityksen kokemus kasvaa, kun työntekijä saa palautetta ja huomaa, että hänen työstään ollaan kiinnostuneita ja sitä on huomioitu. (Ahonen, R. & Lohtaja-Ahonen, 2014, s 18) Positiivisen palaute tukee työssä jaksamista, ja sillä on suuri merkitys työhyvinvoinnin edistämässä koko työyhteisössä. (Kosklin ym., 2020, s. 84) Lisäksi positiivinen palaute kannustaa työntekijöitä jatkamaan ja kehittämään hyväksi todettuja käytänteitä. (Pietilä, Pyykkönen & Saukkonen 2014, s. 11)

5.3 Asiakaspalautteen merkitys hoitotyön toiminnan kehittämässä asiakkaan näkökulmasta

Sosiaali- ja terveyspalveluissa asiakkaan merkitys on laajasti tunnustettu, mutta asiakaslähtöisyyttä toteutetaan ja määritellään herkästi palvelua tuottavan organisaation tarpeista ja intresseistä käsin. Organisaation näkökulmasta palveluiden kehittämässä on kyse järjestelmistä ja systeemeistä, kun taas asiakkaalle kyse on palvelun vastaamisesta asiakkaan yksilöllisiin tarpeisiin ja saatuun palveluun. Asiakaslähtöisessä kehittämässä asiakaskokemukset tulisi olla kehittämisen keskiössä. Asiakkaan kokemusten kautta palveluita kehittämällä saavutetaan asiakaslähtöisempien palveluiden ja palvelukokonaisuuksien toteutumista, joilla myös saadaan aikaan parempaa vaikuttavuutta, tehokkuutta sekä tuottavuutta. (Virtanen ym. 2011, ss. 11–12)

Asiakkaalle asiakaslähtöisyys on tärkeää. Sosiaali ja terveydenhuollossa asiakaslähtöisyys rakentuu neljästä keskeisestä ulottuvuudesta. Asiakaslähtöisyys nähdä organisaation arvoperustana, joka perustuu ihmisarvoon. Asiakaslähtöisyydessä toimintaa organisoidaan asiakkaan tarpeista käsin, mikä edellyttää organisaatiolta asiakasymmärrystä. Asiakas tulisi nähdä palveluihin osallistuvana aktiivisena toimijana, eikä passiivisena palveluiden kohteena. Asiakkaan oma elämäntuntemus tekee hänestä palveluprosessina tasavertaisen kumppanin työntekijän kanssa Asiakaslähtöiset palvelut ja hyvä asiakaskokemus lisää asiakkaiden luottamusta ja uskollisuutta, sekä mahdollistaa asiakassuhteen jatkuvuutta (kuvio 3)



Kuvio 3: Asiakaslähtöisyyden neljä keskeistä ulottuvuutta (Virtanen ym. 2011, s. 21)

Palveluiden kehittäminen asiakaslähtöisesti auttaa syventämään asiakasymmärrystä. Jotta kehittämistä voidaan tehdä asiakkaan tarpeista käsin, asiakkaan kokemuksien kerääminen on tärkeää (Virtanen 2011, s. 22).

Asiakkailla heidän kuuleminen ja tieto vaikuttamisen mahdollisuudesta palveluiden kehittämisessä on positiivinen asia. (Pietilä, Pyykkönen & Saukkonen 2014, ss. 11–12) Asiakkaalle on tärkeää saada kuulla palautteiden tuloksista ja toiminnan kehittämisestä, jolloin asiakas kokee tulleen kuulluksi ja pystyneensä vaikuttamaan asioihin. (Pietilä, Pyykkönen & Saukkonen 2014, s.11) Asiakaslähtöisyyden ja asiakaspalautetiedon merkityksen kasvavan tulevaisuudessa ja linkittyvän yhä keskeisemmin osaksi sairaalan johtamisessa tarvittavaa tietoa Asiakkaat antavat palautetta ensisijaisesti konkreettisista palveluun, hoitoon ja kohteluun liittyvistä asioista, joissa onnistuminen herättää asiakkaisissa luottamusta. (Kosklin ym., 2020, s. 84)

6 Pohdinta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää asiakaspalautteen merkitystä hoitotyön toiminnan kehittämisessä organisaatio johtamisen, hoitohenkilöstön sekä asiakkaan näkökulmista. Asiakaspalautteen merkitys ei ole yksiselitteistä vaan sitä tulisi tarkastella eri näkökulmista.

6.1 Kirjallisuuskatsauksen tulosten pohdintaa

Kirjallisuuskatsauksen haun tuloksista, alan tutkimuksista ja julkaisuista nousi vahvasti esiin, että asiakaslähtöisyys tulisi olla palveluita sekä toimintaa ohjaava tekijä. Asiakaslähtöisyyttä korostetaan useilla eri aloilla myös kansainvälisesti. Asiakkaan tarpeita huomioimalla yritys varmistaa omaa jatkuvuuttaan kovassa markkinakilpailussa sekä jatkuvassa kehityksessä.

Asiakaspalautteella on erilaista merkitystä organisaatiojohtamisen, hoitohenkilökunnan ja asiakkaan näkökulmista, kun palveluita ja niiden sisältämiä toimintoja kehitetään.

Kirjallisuuskatsauksen tuloksista nousi esille, että organisaation johtamisen näkökulmasta asiakaspalautteiden hyödyntäminen palveluiden kehittämisessä lisää organisaation kilpailukykyä ja menestystä. Organisaation johtamisessa asiakaspalautteen avulla voidaan mitata toiminnan laatua sekä toiminnan toteutumista. Lisäksi asiakaspalautteiden avulla organisaatio kykenee tunnistamaan kehittämisen kohteet ja keskittämään toimintaa ja sen kehittämistä oikein.

Asiakaspalautteen hyödyntäminen johtamisen välineenä on merkittävä. Sen avulla johtajat ymmärtävät paremmin, toiminnan vaikuttavuutta sekä kehittämisen tarpeita, mutta myös henkilökunnan osaamista. Asiakaspalaute on ammattilaisen, organisaation ja asiakkaan välistä kommunikointia, jonka kautta voidaan saavuttaa asiakasymmärrystä.

Asiakasymmärryksen kautta asiakkaan ja organisaation suhde paranee ja asiakkaat sitoutuvat organisaation palveluihin paremmin.

Asiakaspalaute on myös osa organisaation laadunhallintaa. Asiakaspalaute laadun mittarina, kertoo asiakkaan näkemystä ja kokemusta, vastaavatko palvelut ja niiden laatu asiakkaan odotuksia. Sen avulla voidaan kehittää organisaation palveluita ja organisaation osaamista.

asiakaspalaute vaikuttaa, niin asiakkaisiin, organisaatioon, kuin työntekijöihin. Asiakas pääsee palautteen kautta vaikuttamaan organisaation toimintaan ja toiminnan kehittämiseen haluttuun suuntaan. Organisaatio saa asiakaspalautteen kautta arvokasta tietoa, jota se voi hyödyntää palveluiden kehittämisessä ja vaikuttavuudessa.

Hoitohenkilöstön näkökulmasta asiakaspalautteiden käsittely vahvistaa yksilön ja yhteisön osaamista sekä auttaa tunnistamaan jo hyväksi todettuja käytänteitä ja niiden kehittämistä. Asiakaspalautteiden kautta tunnistetaan osaamisen tarpeita ja voidaan sitä kautta lisätä yksilön ja yhteisön ammatillista osaamista. Ammatillisella osaamisella on merkitystä myös potilaalle, joka lisää potilaan luottamista hänen terveyden tai sairauden hoidossa. Asiakaspalautteen hyödyntäminen henkilöstön hyvinvoinnin edistäjänä on mielestäni kovin tärkeää. Ammatillisen kasvun ja kehittymisen tukeminen lisää työn hallittavuutta, ja sitä kautta ymmärrys ja osaamisen hallinta lisää työn mielekkyyttä. Lisäksi positiivinen palaute lisää työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Positiivinen palaute antaa työntekijälle varmuutta työn onnistumisessa, sekä palkitsee työntekijän onnistumista.

Asiakkaalle asiakaspalaute on keino voida vaikuttaa palveluiden kehittämiseen ja laatuun. Asiakkaalle on merkityksellistä saada tietää palautteen vaikutuksista sekä tehdyistä toimenpiteistä, jolloin asiakas kokee tulleensa kuulluksi. Organisaatio, jonka toimintaa ohjaa asiakaslähtöisyys ja palveluiden kehittäminen asiakkaiden tarpeista lähtien, nähdään haluttuna palvelun tuottajana. Asiakasrivistus ja asiakaslähtöisyys on organisaation menestykselle merkityksellinen, jolla on kilpailuetua muihin organisaatioihin nähden.

Asiakasymmärrys ja asiakaan kokemusten kuuleminen on organisaatiolle tärkeää. Asiakaslähtöisyys palveluiden toteuttamisessa ja kehittämisessä kasvattaa organisaation kilpailukykyä, sillä asiakkaat näkevät toiminnan laadukkaana ja haluttuna palveluna. Tämä lisää asiakkaiden luottamusta ammattilaisiin, palveluun ja organisaation. Näillä on merkitystä asiakkaalle, mikä vaikuttaa myös asiakkaiden sitoutumiseen omaan hoitoon ja jatkuvuuteen, sekä asiakaan antamiin suosituksiin ja palautteeseen. Organisaatio, joka onnistuu pitämään palvelulupauksen ja ylläpitämään asiakaslähtöistä palvelua ja kehittämistä, näkyy palautteiden kautta, myös ulkopuolisille.

Palautekanavien monipuolisuus ja monikanavaisuus, antaa asiakkaille mahdollisuuden tuoda esiin kokemuksia palveluiden toteutumisesta, myös julkisemmin. Julkisen palautteen vaikutus voi näkyä organisaatiota nostavana tai laskevana. Minkä vuoksi on tärkeää pystyä vastaamaan palautteisiin nopeasti, jotta asiakkaille välittyy heidän merkitys ja tärkeys sekä organisaation lupaus asiakaslähtöisyydestä ja asiakkaan tärkeydestä.

Asiakaspalautteen merkitys on laajaa, ja oikein hyödynnettyä se vaikuttaa monella osalla positiivisesti. Johtamisessa onnistuminen, organisaation arvolupauksen säilyttäminen, ammatillisuuden vahvistaminen ja työn laatu, sekä näiden jatkuva kehittäminen asiakaslähtöisesti on menestyvän organisaation vahvuus. Aihe asiakaspalautteen merkityksestä on ajankohtainen sosiaali- ja terveysalan kehittämisessä ja johtamisessa. Jatkuva muutos, alan nopea kehittyminen sekä asiakkaiden lisääntynyt tietoisuus haastaa organisaatioita vastaamaan nykyajan vaatimuksiin sekä asiakkaiden odotuksiin paremmin.

6.2 Opinnäytetyön vaiheet

Opinnäytetyön ideavaiheessa marraskuussa 2019 oli tarkoitus tehdä prosessikuvaus asiakaspalautteen keräämisestä poliklinikoilla. Opinnäytetyön tilaaja ohjasi tuolloin asiakaslähtöisten palveluiden ja asiakaspalautteen keruunmallin kehittämistä, jota varten prosessikuvaus haluttiin tehdä. Kehittämisessä oli mukana eri osastojen asiantuntijoita sekä asiakasraadın jäseniä. Maaliskuussa 2020 Covid-19 pandemia aiheutti maailman laajuiset rajoitukset ja valmiustilan, joilla oli pitkään kantavat vaikutukset. Myös kaikki kehittämistoiminta pysäytettiin, sillä priorisointi keskittyi hoitamaan valmiustilaa. Opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa maaliskuussa 2020 tein ratkaisun, että opinnäytetyön tulen tekemään kirjallisuuskatsauksena. Asiakaspalautteen merkitys organisaatiossa ja sen eri tasoilla tuli omasta kiinnostuksesta aiheeseen, sillä työssäni asiakaspalautteiden käsittelyn myötä myös ymmärrys palautteen merkityksestä lisääntyi. Halusin lähteä syventämään omaa ammatillista tietämystäni asiakaspalautteen merkityksestä, millaisia vaikutuksia sillä on hoitotyön toiminnan kehittämisen kannalta ja millaista merkitystä palautteella on organisaatio johtamisen näkökulmasta sekä hoitotyöntekijöiden ja asiakkaiden näkökulmista.

Kirjallisuuskatsauksen edetessä tietokantojen valinnalla ja hakusanoilla oli merkitystä. Hakusanojen yhdistäminen vaati aikaa ja useita hakuja löytämään opinnäytetyön kysymyksiin vastauksia. Tietokantahakujen tulokset tuottivat useita satoja julkaisuja ja ne käsittelivät enimmäkseen asiakaslähtöisyyttä tai asiakasmerkitystä. Asiakaspalautteesta ja merkityksestä juuri hoitotyön kehittämisestä tuotti suppeasti tietoa. Tietoa löytyi paremmin sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden kehittämisestä asiakaspalautetta hyödyntämällä. Tästä johtuen useissa opinnäytetyön vaiheissa pohdin kysymyksen asettelua ja sanojen valintaa, olisiko opinnäytetyön kysymyksiä pitänyt muuttaa muotoon millaista merkitystä asiakaspalautteella on sosiaali ja terveyspalveluiden kehittämisessä? Tällöin opinnäytetyön luonne olisi muuttunut yleiskatsaukseksi aiheeseen, mutta halusin löytää tarkempaa tietoa, miten palaute vaikuttaa hoitotyön toiminnan kehittämisessä.

Kirjallisuuskatsaukseen löytyy tietoa asiakaspalautteen merkityksestä organisaation johtamisen näkökulmasta, kun palveluita ja toimintaa kehitetään. Hoitotyössä asiakaspalautteen merkityksestä oli vaikeampaa löytää tietoa. Myös asiakkaalle palautteen merkityksestä kirjoitettiin vähemmän. Hoitotyössä asiakaspalautteiden käsittelyä on vasta alettu tuomaan enemmän käytäntöön. Asiakaspalaute on nähty enemmän laadun mittarina ja kehittämisenä johtamisen ja organisaation oppimista tukevana mittarina. Vaikka asiakaspalautteiden käsittely henkilökunnan kanssa on käytössä useissa organisaatioissa ja yrityksissä, niin sen hyödyntäminen työntekijöiden työssä hakee vielä paikkaansa. Asiakaspalautteiden käsittely työntekijöiden kanssa vahvistaisi työntekijöiden ja työyhteisön osaamista sekä osaamisen kehittämistä. Etenkin hoitotyössä, jossa työn kehittämisessä asiakas on läsnä.

Asiakaskokemus ja asiakaslähtöisten palveluiden merkitystä korostetaan entisestään sosiaali- ja terveysaloilla. Nyky-yhteiskunnassa organisaatiot elävät jatkuvassa muutoksessa. Asiakkaat ovat yhä tietoisempia palveluista ja siitä, mitä odottavat palveluiden toteutumiselta, jolloin myös kilpailu asiakkaista organisaatioiden ja yritysten välillä kiihtyy. Organisaatiomenestykseen vaikuttaa se, miten palvelut kohtaavat asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia. Myös sosiaali- ja terveydenhuollon resurssit ovat jatkuvasti esillä, ja toimintaa tulisi kehittää taloudellisesti siten, että nykyisillä resursseilla tuotetaan laadukkaampia palveluita kustannustehokkaasti. Jatkotutkimuksen aiheena, voisi selvittää tarkemmin asiakaspalauteprosessia ja sitä, miten asiakaspalautteen avulla voidaan kehittää palveluiden

laatua paremmin. Toisena jatkotutkimuksen aiheena nousee kysymys, miten asiakaspalautetta voidaan hyödyntää organisaation taloudenhallinnassa.

6.3 Ammatillinen kasvu

Opinnäytetyön kautta pystyin laajentamaan ja syventämään omaa ammatillista näkemystä asiakaspalautteen merkityksestä ja vaikuttavuudesta. Se miksi palautetta kerätään ei ole yksiselitteistä, vaan sitä voidaan hyödyntää monipuolisesti organisaation eri tasoilla, niin johtamisessa, toiminnan kehittämisessä, mutta myös ammatillisen osaamisen vahvistamisessa ja kehittämisessä. Lisäksi asiakaspalaute on merkityksellinen itse asiakkaille, sillä palautteen kautta heillä on mahdollisuus vaikuttaa palveluiden laatuun ja saatavuuteen.

Työn toiminnan ja kehittymisen kannalta opinnäytetyö on auttanut ymmärtämään paremmin minkä vuoksi palautetta tulisi saada riittävästi ja usein. Palautteen saaminen auttaa kehittymisen ja kehittämisen lisäksi puuttumaan nopeasti korjattaviin asioihin. Mikäli palautetta ei saada ei välttämättä kyetä tunnistamaan lieviä tai yksittäisiä ongelmia, jotka olisivat korjattavissa nopeasti. Tiedon puuttuessa ongelmat voivat paisua toiminnassa laajemmin ja aiheuttaa suurempia toimenpiteitä korjata ongelmia.

Opinnäytetyön aikana huomasin, asiakaspalautteen merkityksen ja tärkeyden itselleni kasvaneen. Asiakaspalautteen merkityksen laajempi, sekä syvällisempi ymmärtäminen on lisännyt omaa kiinnostusta ja halua hyödyntää työyksikön ja organisaation saamaa palautetta, työn kehittämisessä ja johtamisessa.

Lähteet

- Achté, P. (2016). *Asiakaspalautteet osana arjen työtä sairaalassa. Kategorisointi ja selonteot kirurgian alalla*. Tampere University Press.
- Ahonen, R. & Lohtaja-Ahonen, S., (2014). *Palaute kuuluu kaikille* (4.p.) Helsinki: Infor.
- Grönroos, C., (2010). *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. (4.p.) Helsinki: WSOY- Pro.
- Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri. 2020. HUS Strategia ja visio. Haettu 14.10.2020 osoitteesta: <https://hussote.sharepoint.com/sites/00007/Strategiasivusto>
- Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri, (n.d.) Asiakkaan osallisuus ja vaikutusmahdollisuuksia. Haettu 14.10.2020 osoitteesta: <https://www.hus.fi/potilaalle/palaute-ja-osallisuus/Sivut/default.aspx>
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita* (15.uud.p.) Helsinki
- Ikonen, T., Isojärvi, J. & Malmivaara, A. (2009). Esikartoitus hyödyttää terveydenhuollon menetelmien arviointia. *Suomen Lääkärilehti* 2009, 64, 39, 3209-3214.
- Isojärvi, J. (2015). *Kirjallisuushaku*. Versio 1.0. HTA-opas. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos; 2015. Haettu 21.10.2020 osoitteesta: <https://www.thl.fi/fi/web/paatoksenteko-talous-ja-palvelujarjestelma/vaikuttavuus/terveydenhuollon-menetelmien-arviointi/hta-opas/kirjallisuushaku>
- Jaako, I. (2019). *"Jos seurais yhen asiakaspalautteen matkan, mihin se menee, kuka sitä käsittelee?" Tutkimus sosiaalityöntekijöiden kokemuksista asiakaspalautteen keräämisestä ja hyödyntämisestä*. Lapin yliopisto. Pro-gradu.
- Järvinen, P. T., Ruotsalainen, P. & Rantala, J. (2014). *Johda suoritusta*. Helsinki: Talentum Pro.
- Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. (2015). *Tutkimus hoitotieteessä*. Helsinki: Sanoma Pro.

- Korkiakoski, K. & Karhinen, R. (2019). *Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: Uusi aika, uudenlainen johtaminen*. Helsinki: Alma Talent.
- Korhonen, T., Hahtelainen, N., Holopainen, A. & Siltanen, S. (2018). *Toteutuuko näyttöön perustuva toiminta Suomessa?* Raportti 2018. Näyttöön perustuva toiminta. Helsinki: Hoitotyön tutkimussäätiö. Sairaanhoidtajaliitto.
- Kosklin, R., Lammintakanen, J. & Kivinen, T. (2020). *Asiakaspalautetieto ja sen hyödyntäminen sairaalan johtamisessa*. *Hallinnon tutkimus*, 39(2), pp. 75-89.
- Lammintakanen, J., Rissanen, S., Peronmaa-Hanska, Joensuu, M. ja Ruottu, T., (2016). *Johtaminen ja kehittäminen sosiaali- ja terveydenhuollossa*. Helsinki. Sosiaali- ja terveysministeriö
- Lanamäki, A., (2017). *Sosiaali- ja terveystalouden kehittämisessä ja johtamisessa vaadittavat kompetenssit*. Ylempi AMK-opinnäytetyö. Vaasan ammattikorkeakoulu.
- Lehtola, H. (2018). *Asiakaspalaute organisaation toiminnan kehittämisessä*. Tampereen yliopisto
- Mattila, Lea-Riitta; Sarajärvi, Anneli & Rekola, Leena (2011). *Näyttöön perustuva toiminta*. Helsinki: WSOYpro Oy
- Mäkelä, M & Punkari, K. (2015). *Käsitteitä*. Versio 1.0. HTA-opas. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos; 2015. Haettu 22.12.2020. osoitteesta:
<https://www.thl.fi/fi/web/paatoksenteke-talous-ja-palvelujarjestelma/vaikuttavuus/terveydenhuollon-menetelmien-arviointi/hta-opas/kasitteita>
- Myttynen, O. (2019). *Asiakaskokemuksen johtamisen vaikutus asiakaskäyttäytymiseen: Case-tutkimus B2B-palveluliiketoiminnassa*. Pro gradu. Turun kauppakorkeakoulu.
- Niiranen, V., Seppänen-Järvelä, R., Sinkkonen, M. & Vartiainen, P. (2010). *Johtaminen sosiaalialalla*. Helsinki: Gaudeamus.
- Pieviläinen, H., Pyykkönen, A. & Saukkonen, T. (2014). *Asiakkaan äänellä: Menetelmäopas asiakaspalautteen keräämiseen sosiaalityössä*. Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistys.

Rissanen, S., Lammintakanen, J. & Hujala, A. (2017). *Sosiaali- ja terveysjohtaminen* (3.p.)
Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Saarela, S. (2014). *Sosiaali- ja terveyspolitiikan strategiat osana erikoissairaanhoidon strategialla ja johtamista Suomessa*. University of Oulu.

Sarala, U. & Sarala, A. (2010). *Oppiva organisaatio: Oppimisen, laadun ja tuottavuuden yhdistäminen*. Lahti: Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.

Sosiaali ja terveysministeriö, n.d.a. *Palvelut asiakaslähtöisiksi- hanke*. Haettu 14.10.2020
osoitteesta: <https://stm.fi/hankkeet/asiakaslahtoisuus>

Stolt, M., Axelin, A. & Suhonen, R. (2016). *Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä* (2. korjattu painos.). Turun yliopisto

Sosiaali ja terveysministeriö (2018). *Miten rakennetaan osallistava toimintakulttuuri? Asukkaat ja asiakkaat mukaan palvelujen kehittämiseen*. Haettu 14.10.2020
osoitteesta <https://stm.fi/-/miten-rakennetaan-osallistava-toimintakulttuuri>

Sydänmaalakka, P. (2012). *Älykäs organisaatio tiedon-, osaamisen- ja suorituksen johtaminen* (9.p.). Jyväskylä: Talentum Media Oy

Syväjärvi A. & Pietiläinen V. (2013). *Inhimillinen ja tehokas sosiaali- ja terveysjohtaminen*.
Tampere. Suomen Yliopistopaino Oy

Virtanen, P. (2011). *Matkaopas asiakaslähtöisten sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämiseen*. Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus

LIITE 1: Kirjallisuuskatsauksen aineisto

Lähde ja tekijä(t)	Tutkimuksen tarkoitus	Tutkimuksen menetelmä	Keskeiset tulokset ja päätelmät
<p>Achté, Päivi 2016</p> <p>Asiakaspalautteet osana arjen työtä sairaalassa</p> <p>Tampereen yliopisto</p> <p>Finna.fi</p> <p>Google Scholar</p>	<p>Tutkimuksen tarkoitus on selvittää miten kirurgian alan ammattilaiset suhtautuvat asiakaspalautteisiin osana työtä.</p>	<p>Väitöstutkimus</p> <p>Haastattelu- tutkimus</p> <p>N=20</p>	<p>Palautteita, palautteiden antamista ja potilaiden tyytyväisyyttä hoitoon tarkastellaan tilastollisesti, osana terveydenhuollon johtamista.</p> <p>Asiakaspalautteikäytäntöjen kehittäminen organisaatioissa osa julkisen hallinnon uudistamista, jolla tavoitellaan muun muassa läpinäkyvyyttä ja palvelujen laatua mahdollisimman tasalaatuisiksi.</p> <p>Asiakaspalauttejärjestelmät ovat yksi mittari, jonka avulla seurataan tavoitteiden toteutumista ja laatua.</p> <p>Palauttejärjestelmät asettavat terveydenhuollon asiantuntijatiedon myös muiden arvioitavaksi.</p>

			<p>Tutkimustuloksissa esiintyy myös, asiakkaan ja ammattilaisen välisen vuorovaikutuksen merkitys. Hoitoon osallistuminen ja jaettu päätösten tekeminen edellyttävät toimivaa vuorovaikutusta asiakkaan ja ammattilaisen välillä.</p> <p>Vuorovaikutuksen laadulla on merkitys asiakkaan kokemuksessa hoidon onnistumisesta</p> <p>Hyvän vuorovaikutuksen on todettu parantavan hoitotuloksia ja lisäävän asiakastyytyvää palvelusta.</p> <p>Toimivaa vuorovaikutusta ja asiakaskokemuksen ymmärtämistä ja arvostamista korostetaan tärkeänä osana hyvää hoitoa.</p> <p>Vuorovaikutus näkyy potilaiden antamissa palautteissa.</p>
--	--	--	--

		<p>Huonoksi koettu vuorovaikutus ammattilaisen ja potilaan välillä on yksi keskeinen negatiivisen palautteiden aihe. Vuorovaikutus on myös merkityksellinen työyhteisössä.</p> <p>Työntekijät rakentavat ammatillisia käytäntöjä työssään, jotka liittyvät asiakaskeskeisyyteen, asiakkaiden vastaanottamiseen ja arjenkäytännöllisiin tehtäviin.</p> <p>Asiakaspalaute toimii yhtenä sosiaalisen kanssakäymisen työvälineenä, jonka avulla tarkastellaan ammattilaisen ja potilaan välistä vuorovaikutusta ja yhteistyötä, sekä siihen liittyviä oikeuksia ja velvollisuuksia.</p> <p>Puhuessaan palautteiden vastaanottamisesta työntekijät rakentavat samalla ammatillista jäsenyyttä ja asiakaskeskeisen työn käytäntöjä.</p>
--	--	---

<p>Ahonen, Risto; Lohta-Ahonen, Sirke 2014 Palaute kuuluu kaikille Human Interest</p>	<p>Kirja antaa ohjeita palautteen käsittelyyn, hakemiseen ja antamiseen sekä palautteesta sopimiseen.</p>	<p>Kirja</p>	<p>Palautteen saaminen auttaa yksilöä ja yritystä tekemä korjaavia toimenpiteitä.</p> <p>Työn merkityksen kokemus kasvaa, kun työntekijä saa palautetta ja huomaa, että hänen työstään ollaan kiinnostuneita ja sitä on huomioitu.</p>
<p>Grönroos, Christian 2010 Palveluiden johtaminen ja markkinointi Englanti suomenkielinen käännös Google Scholar</p>	<p>Kirja käsittelee palvelusuhde ja näkökulman ominaispiirteitä ja olemusta.</p>	<p>Kirja</p>	<p>Asiakkaan näkökulmasta laadussa on kyse saadun palvelun kohtaamisesta tai niiden välisestä ristiriidasta.</p> <p>Asiakkaiden hyväksi kokeman palvelun kriteerit voidaan jaotella seitsemään osa-alueeseen (ks taulukko 5)</p> <p>Vuorovaikutuksen avulla luodaan tilanteisiin liittyviä yhteisiä merkityksiä, tuotetaan ratkaisuja haasteisiin, sovitaan työnjakoa, tehdään yhteisiä päätöksiä, sekä vaihdetaan ja jaetaan tietoa.</p> <p>Yrityksen johto tai henkilöstö ei yksin pysty päättämään mitä palvelun laatu pitää sisällään</p>

			<p>vaan laatuun vaikuttaa se mitä asiakas kokee sen olevan.</p> <p>Laadun tulee perustua asiakkaan tarpeisiin, jotta palvelun laatu kohtaa asiakkaan odotukset ja lopputuloksena on mahdollisimman tyytyväinen asiakas.</p> <p>Asiakkaan tarpeiden selvittämisen kautta yritys voi tehdä omat toimenpiteet sekä kehittää toimintaansa saavuttaakseen halutun laatutason.</p>
<p>Kosklin, Ritva; Lammintakanen, Johanna; Kivinen, Tuula 2020</p> <p>Asiakaspalaute-tieto ja sen hyödyntäminen sairaalan johtamisessa.</p> <p>Hallinnon tutkimus 39:2</p>	<p>Artikkeli käsittelee asiakas-palautetiedon hyödyntämistä julkisen sairaalan johtamisessa. Artikkelissa jäsenetään asiakaspalaute-tiedon hallintaa.</p>	<p>Artikkeli Hallinnon tutkimus</p>	<p>Asiakkaan näkemysten merkitystä on tunnistettu palveluiden suunnittelussa, kehittämisessä ja johtamisessa.</p> <p>Asiakaspalaute tietoa on alan tutkimuksissa kuvattu asiakassuhteessa, asiakkailta itseltään saaduksi tiedoksi, jota organisaatio voi hyödyntää toiminnassaan, toiminnan kehittämisessä, suunnittelussa ja johtamisessa.</p>

<p>Finna.fi</p> <p>Google Scholar</p>		<p>Asiakaspalautetieto sisältää asiakkaiden näkemyksen palveluista, hoidosta, henkilökunnan ammatillisuudesta ja ammattitaidosta, vuorovaikutuksesta, sekä sairaalan toiminnasta</p> <p>Asiakaspalautetietoa ohjaa johtamista ja auttaa johtajaa kiinnittämään huomiota asiakkaiden esille nostamiin asioihin.</p> <p>Johtajat pyrkivänsä hyödyntämään asiakaspalautetietoa aktiivisesti omassa työssään.</p> <p>Keskeisinä tavoitteina on oman alueen toiminnan kehittämistä, asiakaspalvelun parantamista ja asiakaslähtöisyyden edistämistä.</p> <p>Asiakkailta saatu tieto auttaa johtajia tunnistamaan osaamisvajeita, joihin koulutuksen keinoin voidaan puuttua ja vaikuttaa.</p>
---------------------------------------	--	--

		<p>Asiakaspalautetietoa voidaan hyödyntää parhaiten työyksiköiden toiminnan ja osaamisen kehittämisessä.</p> <p>Asiakaspalautetieto auttaa kehittämään systemaattisesti henkilökunnan osaamista, asiakkaille tarjottavaa palvelua ja hoitoa sekä organisaation toimintaa</p> <p>Asiakaspalautetieto on liitetty terveydenhuollossa palvelujen laadun arviointiin. Hyväksi koettu palvelunlaatu vahvistaa asiakkaiden suhtautumista tarjottavaan palveluun myönteisesti.</p> <p>Positiivinen palaute on tärkeä ja siitä on hyvä kertoa työntekijöille henkilökohtaisesti ja työyhteisössä.</p> <p>Positiivisen palaute tukee työssä jaksamista, ja sillä on suuri merkitys työhyvinvoinnin edistämisessä koko työyhteisössä.</p>
--	--	---

			<p>Asiakaslähtöisyyden ja asiakaspalautetiedon merkityksen kasvavan tulevaisuudessa ja linkittyvän yhä keskeisemmin osaksi sairaalan johtamisessa tarvittavaa tietoa.</p> <p>Asiakkaat antavat palautetta ensisijaisesti konkreettisista palveluun, hoitoon ja kohteluun liittyvistä asioista, joissa onnistuminen herättää asiakkaisissa luottamusta.</p>
<p>Jaako, Inga 2019</p> <p>"Jos seurais yhen asiakaspalautteen matkan, mihin se menee, kuka sitä käsittelee?"</p> <p>Lapin yliopisto.</p> <p>Finna.fi</p>	<p>Tutkimus käsittelee sosiaali-työntekijöiden kokemuksista asiakaspalautteen keräämisestä ja hyödyntämisestä</p>	<p>Pro-gradu Haastattelututkimus N=3</p>	<p>Asiakaskokemus on yksi palvelulaadun mittari Asiakaspalautteen avulla voidaan pohtia organisaation ohjeistuksia ja käytänteitä uudelleen erinäkökulmista.</p> <p>Työntekijöiden näkökulmasta asiakkailta saatu palaute on arvokasta laadun ja oman ammatillisuuden kehittämisessä.</p> <p>Kehittäminen pitää sisällään käytännöllisten asioiden korjaamista, parantamista ja edistämistä</p>

			<p>Asiakaspalautteen kautta työntekijät saavat tietoa työssä tehtyjen ratkaisujen vaikuttavuudesta.</p> <p>Työntekijät kokevat saavansa asiakaspalautteen kautta tietoa myös omista vahvuuksista ja heikkouksista.</p> <p>Työntekijän osaamisen ja ammatillisuuden arvioiminen ja kehittäminen vaikuttaa asiakkaiden saamaan palvelun laatuun. Asiakaspalautteiden kautta työntekijöiden on mahdollista pohtia omaa osaamista ja ammatillisuutta.</p>
<p>Lehtola, Henriikki 2018</p> <p>Asiakaspalaute organisaation toiminnan kehittämisessä</p> <p>Tampereen yliopisto</p> <p>Finna.fi</p>	<p>Tutkimuksen tarkoitus on selvittää mitä mahdollisuuksia asiakaspalaute tuo organisaation toiminnan kehittämiseen</p>	<p>Yliopisto- tutkimus</p> <p>Kandidaattityö</p>	<p>Asiakastiedon hyödyntämiseen vaikuttaa organisaation suhtautuminen toimintaansa.</p> <p>Organisaation tulee tarkastella toimintaansa asiakkaan näkökulmasta ja kyetä ymmärtämään, että asiakas määrittelee, mikä tuottaa hänelle arvoa.</p>

		<p>Organisaation tulee etsiä keinot selvittää, millaisia palveluita asiakkaat haluavat, ja muodostaa organisaation strategia sen perustella.</p> <p>Asiakaspalautteen kerääminen on osa asiakas asiakaslähtöisten palveluiden ja asiakaskokemuksen parantamista.</p> <p>Asiakaspalaute antaa arvokasta tietoa organisaatiolle, jonka avulla voidaan vertailla ja arvioida tuloksia, sekä tulosten muutoksia.</p> <p>Asiakaspalautteen aktiivinen kerääminen auttaa organisaatiota pysymään kilpailukykyisenä jatkuvassa muutoksessa.</p> <p>Asiakaspalautetta hyödyntämällä organisaatio, pystyy kehittämään palveluitaan vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeisiin</p>
--	--	--

			<p>Asiakaspalaute avaa näkymän asiakkaan ajatuksiin ja antaa ymmärrystä, siitä mitä asiakas tarvitsee.</p> <p>Kehittämällä toimintaansa asiakaslähtöisesti yritys saavuttaa asiakastyytyvyyden lisääntymistä ja asiakkaan sitoutumista.</p>
<p>Pietiläinen, Hanna; Pyykkönen, Anne; Saukkonen, Tanja 2014</p> <p>Asiakkaan äänellä: Menetelmäopas asiakaspalautteen keräämiseen sosiaalityössä</p> <p>Sosiaaliturva yhdistys</p> <p>Google Scholar</p>	<p>Oppaaseen on koottu tietoa asiakaspalautteen keräämisestä suunnittelusta ja toteuttamisesta sosiaalialan palveluissa.</p>	<p>Menetelmäopas Kirja</p>	<p>Henkilöstön kanssa on tärkeää käydä läpi asiakaspalautteista saadut tulokset ja kehittämissuhteet henkilöstöpalaverissa.</p> <p>Henkilöstöpalaverissa voidaan yhdessä pohtia mitä on ratkaistavissa ja mitä tulee kehittää työyhteisön voimin. Lisäksi positiivinen palaute kannustaa työntekijöitä jatkamaan ja kehittämään hyväksi todettuja käytänteitä.</p> <p>Asiakkaille heidän kuuleminen ja tieto vaikuttamisen mahdollisuudesta palveluiden kehittämisessä on positiivinen asia.</p>

			Asiakkaalle on tärkeää saada kuulla palautteiden tuloksista ja toiminnan kehittamisestä, jolloin asiakas kokee tulleen kuulluksi ja pystyneensä vaikuttamaan asioihin.
Sydänmaalakka, Pentti 2012 Älykäs organisaatio tiedon-, osaamisen- ja suorituksen johtaminen. Talentum Media Oy Finna.fi	Teos käsittelee asiantuntija tasolla, miten organisaation oppimista tuetaan ja miten organisaatio kehittyä	Kirja	<p>Palautejärjestelmien rakentaminen on erittäin tärkeää organisaatiolle.</p> <p>Hyvin toimivassa organisaatiossa on rakennettu erilaisia ja eritasoisia prosesseja palautteen systemaattiseen keräämiseen.</p> <p>Oikea-aikaisesti saatu tai annettu palaute voi estää monien ongelmien synnyn sekä mahdollistaa kehittämään nopeitakin ratkaisumenetelmiä toiminnan edistämiseksi.</p> <p>Palautteita voidaan tarkastella yksilötasolla, yhteisön tasolla sekä koko organisaation tasolla.</p>

		<p>Organisaatiolle on tärkeää seurata säännöllisesti asiakastyytyväisyyttä ja sen kehittymistä. Palautteen sisältö liittyy usein suoriutumiseen, osaamiseen, tyytyväisyyteen, laatuun sekä taloudellisiin mittareihin.</p> <p>Toimiva palautejärjestelmä tukee organisaation oppimiskykyä ja kykyä uudistua sekä kykyä vastata tulevaisuuden haasteisiin paremmin.</p> <p>Palautejärjestelmän käyttö vaatii palautekulttuurin ja siihen liittyviä arvoja. Hyvän palvelukulttuurin tekijöitä ovat muun muassa avoimuus, luottamus, kommunikointi, yksilön kunnioittaminen, virheiden salliminen, yhteistyö sekä jatkuvan oppimisen tukemine.</p> <p>Yksilön kehittymisen kannalta on tärkeää, että yksilö pystyy näkemään oman toimintansa vaikutuksen organisaatiossa.</p>
--	--	--

			Työntekijän tulee ymmärtää oman tehtävänsä tarkoitukset ja tavoitteet ja mitä osaamista siinä tarvitaan.
Syväjärvi, Antti Pietilä, Ville 2016 Inhimillinen ja tehokas sosiaali- ja terveysjohtaminen Suomen Yliopistot Finna.fi	Kirja haastaa pohtimaan sosiaali- ja terveysjohtamisen ajankohtaisia kysymyksiä. Kirja on tarkoitettu johtamisen tueksi.	Kirja	Asiakaspalautetiedon hallinta antaa hyvät lähtökohdan johtamiselle, jossa tavoitellaan aktiivista tehtäviin ja tavoitteisiin tähtäävää toimintaa. Toimintaa ohjaavana voimana voivat olla organisaation strategiset tavoitteet, vallitseva tilanne, erilaiset toimijat tai asiakkaiden tarpeet
Virtanen, Petri; Suoheimo, Maria; Lamminmäki, Sara; Ahonen, Päivi; Suokas, Markku 2011 Matkaopas asiakaslähtöisten sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämiseen	Opas on tarkoitettu asiakaslähtöisten sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämisen tueksi alan ammattilaisille, tutkijoille ja opiskelijoille.	Käsikirja	Asiakaspalautteen kerääminen on merkittävä osa organisaation laadun varmistamista. Asiakaspalautteen aktiivista keruuta varten tarvitaan toimiva palautejärjestelmän, jonka avulla asiakaspalautteita kerätään, käsitellään sekä hyödynnetään. Sosiaali- ja terveyspalveluissa asiakkaan merkitys on laajasti

<p>Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus</p> <p>Tekesin katsaus 281/2011</p> <p>Finna.fi</p> <p>Google Scholar</p>			<p>tunnustettu, mutta asiakaslähtöisyyttä toteutetaan ja määritellään herkästi palvelua tuottavan organisaation tarpeista ja intresseistä käsin.</p> <p>Organisaation näkökulmasta palveluiden kehittämisessä on kyse järjestelmistä ja systeemeistä, kun taas asiakkaalle kyse on palvelun vastaamisesta asiakkaan yksilöllisiin tarpeisiin ja saatuun palveluun.</p> <p>Asiakaslähtöisessä kehittämisessä asiakaskokemukset tulisi olla kehittämisen keskiössä.</p> <p>Asiakkaan kokemusten kautta palveluita kehittämällä saavutetaan asiakaslähtöisempien palveluiden ja palvelukokonaisuuksien toteutumista, joilla myös saadaan aikaan parempaa vaikuttavuutta, tehokkuutta sekä tuottavuutta.</p>
---	--	--	--

		<p>Asiakkaalle asiakaslähtöisyys on tärkeää. Sosiaali ja terveydenhuollossa asiakaslähtöisyys rakentuu neljästä keskeisestä ulottuvuudesta.</p> <p>Asiakaslähtöisyys nähdä organisaation arvoperustana, joka perustuu ihmisarvoon.</p> <p>Asiakaslähtöisyydessä toimintaa organisoidaan asiakkaan tarpeista käsin, mikä edellyttää organisaatiolta asiakasymmärrystä. Asiakas tulisi nähdä palveluihin osallistuvana aktiivisena toimijana, eikä passiivisena palveluiden kohteena.</p> <p>Asiakkaan oma elämäntuntemus tekee hänestä palveluprosessina tasavertaisen kumppanin työntekijän kanssa</p> <p>Asiakaslähtöiset palvelut ja hyvä asiakaskokemus lisää asiakkaiden luottamusta ja uskollisuutta, sekä mahdollistaa asiakassuhteen jatkuvuutta.</p>
--	--	--

			<p>Palveluiden kehittäminen asiakaslähtöisesti auttaa syventämään asiakasymmärrystä. Jotta kehittämistä voidaan tehdä asiakkaan tarpeista käsin, asiakkaan kokemusten kerääminen on tärkeää</p>
--	--	--	---