

Kokonaisvaltainen työskentely Kelan keskisessä vakuutuspiirissä

Ratkaisuasiantuntijoiden kokemuksia kokonaisvaltaisesta työstä



Ylempi ammattikorkeakoulu opinnäytetyö

Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen, Visamäki

Kevät 2021

Sofia Lund-Huovinen

Tekijä	Sofia Lund-Huovinen	Vuosi 2021
Työn nimi	Kokonaisvaltainen työskentely Kelan keskisessä vakuutuspiirissä – ratkaisuasiantuntijoiden kokemuksia kokonaisvaltaisesta työstä	
Ohjaaja	Mervi Lepistö	

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, kuinka kokonaisvaltainen työskentely Kelan keskeisen vakuutuspiirin kokonaisvaltaisissa verkostoissa toimii ja kuinka sitä voidaan kehittää asiakaslähtöisyyden näkökulmasta yhdessä työnantajan ja ratkaisuasiantuntijoiden kanssa. Työssä etsitään vastauksia myös siihen, miten ratkaisuasiantuntijat kokevat vastaavansa asiakkaiden tarpeisiin ja tekevänsä merkityksellistä työtä sekä millaista on verkostojen välinen yhteistyö ja vuorovaikutus ja miten ne vaikuttavat kokonaisvaltaiseen työskentelyyn.

Tutkimus on laadullinen, ja aineisto kerättiin tekemällä yksilöteemahaastattelut huhtikuussa 2020 kymmenelle satunnaisotannalla valitulle kokonaisvaltaisissa verkostoissa työskentelevälle eri etuuden ratkaisuasiantuntijalle. Aineisto analysoitiin teemoittelemalla. Aineiston pohjalta muodostettiin kuusi teemaa: vuorovaikutus verkostoissa, esimiesten tuki, asiakkaan kohtaaminen, kiire ja kuormittuminen, yhteiset pelisäännöt sekä tiedottaminen ja perehdytys.

Tutkimustulosten mukaan kokonaisvaltainen työskentely on alkanut sujua verkostoissa hyvin, mutta kehitettävää on yhä vuorovaikutukseen, toimintatapoihin, ajankäyttöön, perehdytykseen ja tiedottamiseen liittyen. Parhaimmillaan kokonaisvaltaisen työskentelyn avulla asiakas kuitenkin saa moniammatillista ja koko elämäntilanteen huomioon ottavaa palvelua, joka tukee asiakkaan elämää ja asiakkaan omaa toimijuutta.

Avainsanat verkosto, moniammatillisuus, asiakaslähtöisyys, vuorovaikutus, osallisuus

Sivut 50 sivua ja liitteitä 2 sivua

Visamäki

Author	Sofia Lund-Huovinen	Year 2021
Subject	Comprehensive working methods in Kela's central insurance district – Experiences in comprehensive working by benefit administrators	
Supervisors	Mervi Lepistö	

ABSTRACT

The aim of this thesis is to explore how comprehensive working methods are delivered in the comprehensive teams of Kela's central insurance district and how the methods can be developed from the perspective of a customer-oriented approach, together with the employer and benefit administrators. The thesis seeks answers as to how benefit administrators feel they can meet the needs of customers and participate in meaningful work, and what type of interaction and collaboration takes place between networks.

The research is qualitative, and the material was collected by conducting individual thematic interviews in April 2020 with ten randomly selected administrators from various benefit solutions from within the comprehensive teams. The material was examined by thematic analysis. Based on the material, six themes were formed: interaction in networks, support from supervisors, customer encounters, pressure and strain of workload, common rules, communication and work orientation.

According to the research results, comprehensive work has begun to function effectively in the networks, but there is also room for development in respect to interaction, ways of working, use of time, work orientation and communication. At its best, however, through comprehensive working methods, the client receives a service that is multi-professional and considers the client's situation and supports the client's life and agency.

Keywords team, multi-professionalism, customer orientation, interaction, participation

Pages 50 pages and appendices 2 pages

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Opinnäytetyön lähtökohdat	2
2.1	Työelämäyhteys ja Kela.....	3
2.2	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet	5
3	Teoreettiset lähtökohdat	6
3.1	Asiakaslähtöisyys.....	6
3.2	Moniammatillisuus sosiaali- ja terveysalalla.....	9
3.3	Asiakkaan toimijuuden tukeminen ja osallisuus.....	12
4	Tutkimuksen toteutus	15
4.1	Tutkimustehtävä ja -kysymykset.....	15
4.2	Tutkimusmenetelmät.....	16
4.3	Aineiston hankinta	17
4.4	Aineiston analyysi	19
4.5	Luotettavuus ja eettisyys	21
5	Tutkimuksen tulokset	23
5.1	Vuorovaikutus verkostoissa	23
5.2	Esimiesten tuki.....	28
5.3	Asiakkaan kohtaaminen	29
5.4	Kiire ja kuormittuminen	33
5.5	Yhteiset pelisäännöt.....	36
5.6	Tiedottaminen ja perehdytys.....	39
6	Johtopäätökset	42
7	Pohdinta	43
	Lähteet.....	46

Kuvat, taulukot ja kaavat

Kuva 1. Kelan organisaatio

Kuva 2. Kelan etuuspalveluiden vakuutuspiirit

Kuva 3. Haastatteluihin osallistuneiden ratkaisuasiantuntijoiden etuudet

Kuva 4. Vuorovaikutus verkostoissa

Kuva 5. Esimiesten tuki

Kuva 6. Asiakkaan kohtaaminen

Kuva 7. Kiire ja kuormittuminen

Kuva 8. Yhteiset pelisäännöt

Kuva 9. Tiedottaminen ja perehdytys

Liitteet

Liite 1 Haastattelulomake

1 Johdanto

Kokonaisvaltainen työskentely on nykyään hyvin keskeistä Kelan ratkaisuasiantuntijoiden työssä. Kokonaisvaltaisella työskentelyllä Kelan etuuskäsittelyssä tarkoitetaan kokonaisvaltaista, yli etuusrajojen tehtävää asiakaspalvelua, jossa tavoitteena on, että asiakas saa erinomaisen asiakaspalvelukokemuksen ja parhaimmillaan kaikki etuusasiansa kerralla kuntoon. Työtä tehdään erilaisissa verkostoissa ja myös Kelan yhteistyökumppaneiden kanssa asiakkaan eduksi. Tämä työskentelytapa edellyttää uudenlaisen ajattelun oppimista. Palveluasiantuntijat asiakaspalvelussa ovat tottuneet hoitamaan asiakkaiden asioita kokonaisvaltaisesti, mutta nyt myös etuustyössä olevien toimihenkilöiden eli ratkaisuasiantuntijoiden on omaksuttava entistä asiakaslähtöisempi tapa toimia. Ratkaisuasiantuntijan on pyrittävä selvittämään asiakkaan asioita kokonaisvaltaisesti koko elämäntilanne huomioiden. Enää ei riitä, että ratkaisuasiantuntija hoitaa vain omaan osaamisalueeseensa kuuluvan etuuden kuntoon, vaan osaamista on laajennettava. Ratkaisuasiantuntijan olisi tunnistettava myös ne tilanteet, joissa asiakas tarvitsee muutakin etuusneuvontaa tai tukea muuhun elämäntilanteeseensa.

Opinnäytetyön aihe on työelämälähtöinen, ja työ käsittelee Kelalle tärkeää ajankohtaista aihetta. Kun aloitin opinnäytetyöni tekemisen, kokonaisvaltaisen työskentelytavan omaksuminen eteni Kelan keskisessä vakuutuspiirissä pienin askelin. Kokonaisvaltaisen työn tekemiseksi Kelan keskiseen vakuutuspiiriin oli jo perustettu kokonaisvaltaisia verkostoja eli KoVa-verkostoja, joissa eri etuuksia käsittelevät ratkaisuasiantuntijat työskentelevät yhdessä asiakkaan eduksi niin kutsutuissa kokonaisvaltaisissa heimoissa tai verkostoissa joko fyysisesti vierekkäin samassa toimistossa tai virtuaalisissa tietokoneen välityksellä eri toimistojen välillä. Tarkoituksena on, että apua työkaverilta on helposti saatavilla etuusasioihin, joita ei itse tunne tai osaa. Kokonaisvaltaisissa verkostoissa asiakkaiden asioista on mahdollista keskustella yhdessä, pohtia eri vaihtoehtoja ja toimia siten, että asiakas saisi kaikki etuusasiansa hoidettua esimerkiksi puhelimesta jo yhden toimihenkilön kanssa, tai että asiakas saa neuvontaa etuuksista, joita asiakas voisi kokonaisvaltaisen verkoston tekemän pohdinnan perusteella hakea Kelasta.

Aihe kiinnostaa myös itseäni, koska työskentelen Kelan keskisessä vakuutuspiirissä, Hämeenlinnan toimistossa yhdessä kokonaisvaltaisessa verkostossa kuntoutuksen käsittelijänä. Koen, että ajatus kokonaisvaltaisuudesta on tärkeä ja ajankohtainen, mutta näen myös tarvetta selvittää, miten kokonaisvaltainen työskentely tällä hetkellä toimii, jotta työskentelytapaa voidaan vielä kehittää niin, että se palvelisi paremmin sekä asiakkaita että toimihenkilöitä, jotka työtä tekevät.

Asiakaslähtöisyys sekä kokonaisvaltaisuus ja monialaisuus sosiaali- ja terveysalalla ovat tärkeitä ja tuttuja käsitteitä, mutta eri organisaatiot ovat näiden toteuttamisessa eri vaiheissa. Kelassa kokonaisvaltainen työskentelytapa on jo todettu toimivaksi, eikä paluuta vanhaan kapeakatseisempaan tapaan uudistuvassa organisaatiossa ole. Kelassa on tärkeää löytää ne keinot, joilla kokonaisvaltaista työtä voidaan vielä kehittää ja tehdä näkyväksi kaikkien toimihenkilöiden työhön sekä tätä kautta myös vaikuttaa asiakkaiden saamaan palveluun.

Opinnäytetyössäni tutkitaan, miten kokonaisvaltainen työskentely toimii nykyisissä Kelan keskisen vakuutuspiirin kokonaisvaltaisissa verkostoissa ja kuinka kokonaisvaltaista työskentelyä voitaisiin kehittää. Lisäksi tutkin, miten kokonaisvaltaisten verkostojen toimihenkilöt kokevat kokonaisvaltaisella työskentelyllä vastaavansa asiakkaiden tarpeisiin ja tekevänsä merkitykselliseksi kokemaansa työtä, kuinka yhteistyö ja vuorovaikutus toimivat sekä mitkä ovat ne osa-alueet, joihin tulisi kiinnittää huomiota jatkossa. Huomionarvoista on myös se, että vaikka kaikki haastattelemani ratkaisuasiantuntijat tavallisesti työskentelevät fyysisesti vierekkäin samassa tilassa tai toimistossa olevissa verkostoissa, korona-aikana lähes kaikki siirtyivät etätöihin kotiin, jolloin nämä verkostot toimivat kokonaan virtuaalisesti esimerkiksi Skypeä hyödyntäen. Tulevaisuudessa virtuaaliset kokonaisvaltaiset verkostot saattavatkin yleistyä Kelassa.

2 Opinnäytetyön lähtökohdat

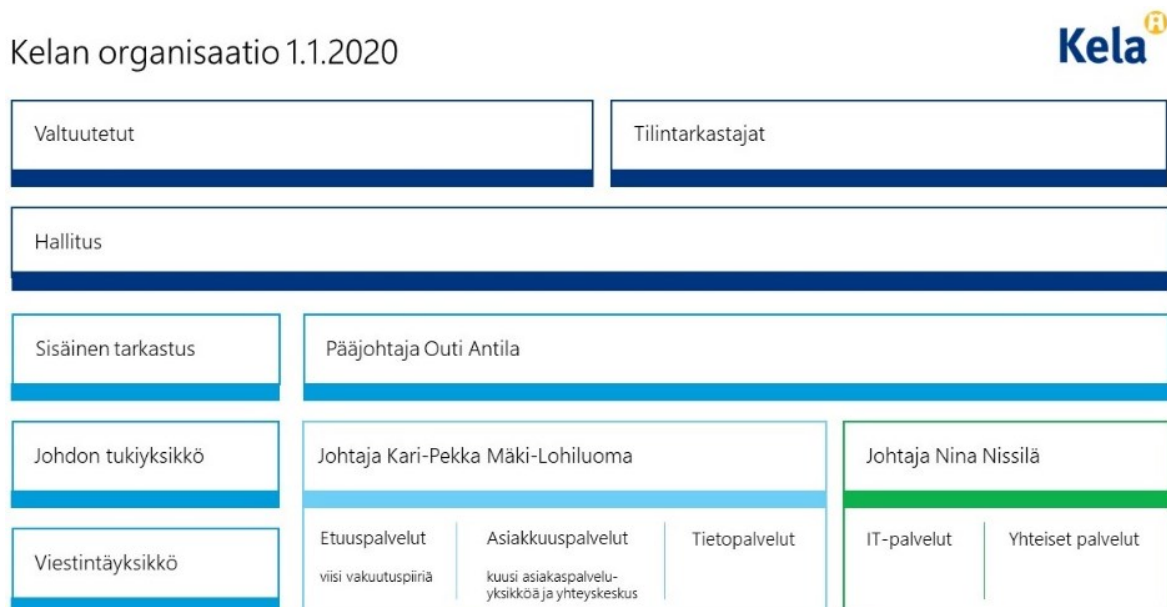
Tässä luvussa kuvaan opinnäytetyöni yhteyttä työelämään, yhteistyökumppanina toimivaa organisaatiota Kelaa ja opinnäytetyön tavoitetta ja tarkoitusta.

2.1 Työelämäyhteys ja Kela

Opinnäytetyö on tehty yhteistyössä oman työnantajani Kelan kanssa. Opinnäytetyön aihe on työelämälähtöinen, ja opinnäytetyön tarkoituksena on saada uutta tietoa organisaatiolle kokonaisvaltaisen työskentelyn kehittämiseksi.

Kela on itsenäinen sosiaaliturvalaitos, joka toimii eduskunnan valvonnassa (Kuva 1). Kelalla on oma hallinto ja talous. Kelan organisaatioon kuuluu viisi tulosyksikköä: asiakkuuspalvelut, etuuspalvelut, IT-palvelut, tietopalvelut ja yhteiset palvelut. (Kela, 2020a, 2020b)

Kuva 1. Kelan organisaatio (Kela, 2020b)



Eduskunta valitsee kaksitoista valtuutettua valvomaan Kelan hallintoa ja toimintaa.

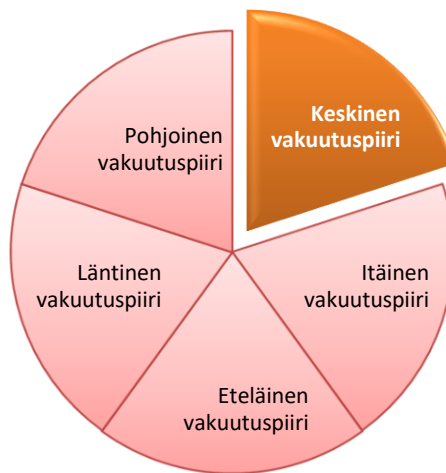
Valtuutetut valitsevat jäsenet hallitukseen. Tilintarkastajat tekevät tarkastuksia tarvittaessa Kelan hallintoon, omaisuuden hallintaan ja toimintaan liittyen. (Kela, 2020a, 2020c, 2020d)

Etuusratkaisut tehdään etuuspalvelujen tulosyksikössä, johon kuuluu viisi vakuutuspiiriä: eteläinen, itäinen, läntinen, keskinen ja pohjoinen vakuutuspiiri. Etuuskäsittely tapahtuu pääosin vakuutuspiireissä, mutta osa päätöksistä tehdään myös erikoistuneissa yksiköissä ja keskuksissa. Etuuspalvelujen tulosyksikkö osallistuu myös etuuslainsäädännön kehittämiseen. (Kela, 2018, 2020a, 2020e) Asiakaspalvelusta ja asiakkaiden neuvonnasta ja

ohjauksesta sen sijaan vastaa asiakkuuspalvelujen yksikkö, johon kuuluu yhteensä kuusi alueellista asiakaspalveluyksikköä. Kelan puhelinpalvelusta vastaa yhteyskeskus, joka toimii viidellä eri paikkakunnalla. (Kela, 2020a, 2020f)

Opinnäytetyöni on tehty koskien Kelan keskistä vakuutuspiiriä (Kuva 2). Keskiseen vakuutuspiiriin kuuluu 51 kuntaa, jotka sijaitsevat Kanta-Hämeessä, Pirkanmaalla ja Etelä-Pohjanmaalla.

Kuva 2. Kelan etuuspalveluiden vakuutuspiirit



Kela huolehtii Suomen sosiaaliturvan piiriin kuuluvien henkilöiden perusturvasta eri elämäntilanteissa. Myös jotkut työnantajaorganisaatiot ovat Kelan asiakkaita. Kelan etuuksiin kuuluvat esimerkiksi lapsiperheiden tuet, sairausvakuutus, kuntoutus, työttömän perusturva, perustoimeentulotuki, asumistuki, opintotuki, vammaisetuudet ja vähimmäiseläkkeet. (Kela, 2018)

Kela on ihmistä arvostava, yhteistyökyinen, osaava ja uudistuva. Kela pyrkii tukemaan itsenäistä selviytymistä, edistämään terveyttä ja turvaamaan toimeentuloa. Myös vastuullisuus näkyy Kelassa ja kuuluu Kelan strategiaan, esimerkiksi Kela pyrkii edistämään

kestävää, erityisesti sosiaalista kestävää kehitystä. Asiakkaiden, henkilöstön ja ympäristön hyvinvointi sekä Kelan toiminnan taloudellinen kestävyys on tärkeää. Kestävää kehitystä arvioidaan vuosittain muun muassa hiilijalanjäljellä. (Kela, 2018)

Kelan strategian keskiössä on asiakaspalvelukokemuksen kehittäminen. Kela haluaa tuottaa palvelua, joka huomioi kaikkien asiakasryhmien tarpeet kaikissa kanavissa muiden viranomaisten kanssa yhteistyössä. (Kela, 2020g)

Myös riskienhallinta kuuluu oleellisesti Kelan toimintaan. Riskienhallinta varmistaa Kelan perustehtävän ja tavoitteiden toteutumisen. Riskienhallinta turvaa myös Kelan toiminnan jatkuvuutta, henkilöstön hyvinvointia ja hyvän hallinnon toteumista. Kelassa päävastuu riskienhallinnasta on pääjohtajalla, lisäksi muut johtajat ja esimiehet vastaavat tästä omilla vastuualueillaan. Myös jokainen toimihenkilö huolehtii riskienhallinnasta omassa työssään. (Kela, 2021)

2.2 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on saada työnantajalle tietoa Kelan keskeisen vakuutuspiirin kokonaisvaltaisten verkostojen työskentelystä, työskentelyyn vaikuttavista osa-alueista ja niiden kehittämisestä. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten kokonaisvaltainen työskentely toimii tällä hetkellä kokonaisvaltaisissa verkostoissa ja miten sitä voidaan kehittää tulevaisuudessa yhteistyössä työnantajan ja kokonaisvaltaisissa verkostoissa työskentelevien ratkaisuasiantuntijoiden kanssa. Painopiste opinnäytetyössä on asiakaslähtöisyydessä, eli siinä, miten kokonaisvaltaisissa verkostoissa työskentelevät ratkaisuasiantuntijat kokevat kokonaisvaltaisen työn avulla vastaavansa asiakkaiden tarpeisiin ja voivansa tehdä merkityksellistä työtä asiakkaiden eduksi ja sekä mihin asioihin tulisi jatkossa kiinnittää huomiota työskentelytavan kehittämiseksi. Lisäksi opinnäytetyössä selvitetään kokonaisvaltaisten verkostojen yhteistyötä ja vuorovaikutusta. Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää kokonaisvaltaisten verkostojen tekemän työn ja ylipäänsä kokonaisvaltaisen työskentelytavan kehittämisessä.

3 Teoreettiset lähtökohdat

Opinnäytetyöni keskeisiä teoreettisia lähtökohtia ovat asiakaslähtöisyys, kokonaisvaltaisuus ja moniammatillisuus sosiaali- ja terveysalalla sekä asiakkaan toimijuuden ja osallisuuden tukeminen.

3.1 Asiakaslähtöisyys

Opinnäytetyöni keskeinen näkökulma on asiakaslähtöisyys. Asiakaslähtöisyys on sosiaali- ja terveysalalla tärkeä ja tuttu aihe, jota on painotettu ja tutkittu paljon. Työtä tulisi tehdä asiakkaiden eduksi asiakkaan yksilöllisyyden huomioiden. Mönkkösen (2007, s. 14) mukaan asiakaslähtöisyyttä korostetaan kaikessa asiakaspalvelutyössä, mutta siihen liittyy myös haasteita, esimerkiksi asiakkaiden moninaiset ongelmat vaativat monenlaisia toimenpiteitä ja joskus jopa vallankäyttöä, ja nämä taas vaikeuttavat luottamuksellisen suhteen ja asiakaskeskeisyyden toteutumista.

Asiakaslähtöisyys vaatii luottamusta ja asiakkaan kohtaamisessa inhimillistä vuorovaikutusta. Jokainen toimii vuorovaikutustilanteissa omalla tavallaan, mutta tärkeintä on asenne toisen ihmisen kohtaamisessa. Toisilla on paremmat valmiudet kohtaamiseen, mutta kaikki voivat myös kehittää taitojaan. (Mönkkönen, 2018) Myös muuttuva maailma haastaa jatkuvasti huomioimaan erilaisia näkökulmia, kokemuksia ja oletuksia. Oman ajattelun ja toiminnan kriittinen arviointi auttaa vastaamaan epävarmuuteen ja riskeihin, joita työelämä sisältää. Kriittisyyden avulla työssä kehittyminen on mahdollista, ja näin myös pystytään vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin. (Payne, Adams & Dominelli, 2002, ss. 21–25)

Mönkkösen (2018) mukaan työn tehokkuusvaatimusten kasvaessa kohtaava läsnäolo usein vaikeutuu. Myös Kelassa eri tavoitteiden ristipaineissa työskennellessä joudumme toisinaan tekemään valintoja esimerkiksi siitä, kuinka monipuolisesti asiakkaan kanssa käymme läpi hänen etuusasioitaan. Joskus voi riittää, että teemme asiakkaalle päätöksen etuusasiasta, emmekä ohjaa puhelimitse asiakasta sen enempää jatkoon suhteen, mutta tähän lopputulokseen päätyminen ei saisi johtua pelkästään kiireestä. Lisäksi kiireenkin keskellä

olisi muistettava asiakkaan rauhallinen ja arvostava kohtaaminen niin kasvotusten kuin puhelimestakin.

Lisäksi Kelalla on ohjausvelvollisuus, eikä epäselvissä tilanteissa asiakasta saisi jättää ilman tarvittavaa ohjausta. Kelan neuvontaan kuuluu, että asiakas ohjataan ottamaan yhteyttä oikeaan toimivaltaiseen viranomaiseen, mikäli asia ei kuulu Kelalle (Kela, 2020h, s. 10). Ohjaaminen ei kuitenkaan saisi olla asiakkaan siirtämistä ”luukulta luukulle”, jolloin asiakas haastavan asiansa kanssa hoidetaan näennäisesti eteenpäin seuraavaan paikkaan pois työntekijän omista käsistä.

Sosiaali- ja terveysalalla tulisi noudattaa eettistä periaatetta, jossa korostuu inhimillisen kohtaamisen merkitys sekä oikeus vaikuttaa itseään koskevaan päätöksentekoon. Myös kansallisessa perustuslaissa säädetyt kansalaisten perusoikeudet ja kansallisiin ihmisoikeussopimukseen kirjattu ihmisarvo ohjaavat asiakastyön tekemistä. (Mönkkönen, 2018)

Myös asiakkaan itsensä kuuleminen ennen Kelan päätöksen antamista on useissa tapauksissa tärkeää. Asiakkaalle on annettava tilaisuus esittää oma näkemyksensä ennen asian ratkaisemista. Kuuleminen on velvollisuus, josta voi poiketa vain laissa mainituissa tilanteissa. (Kela, 2020h, s. 43)

Palvelujen avulla voidaan lisätä asiakkaan toimintakykyä ja toimintamahdollisuuksia, mutta tämä vaatii myös toimintatapojen uudelleentarkastelua sekä asenteiden muuttamista. Usein asiakkaalle hyvän asiakaskokemuksen tarjoaminen ei kuitenkaan vaadi paljoa. Tärkeäksi koetaan usein nimenomaan asiointitapojen mutkattomuus ja nopeus. Ennen kaikkea asiakkaat haluavat tulla kuulluiksi ja nähdyiksi, eikä tämä vaadi aina lisää resursseja, vain hieman olemassa olevien toimintatapojen muuttamista. (Blomgren yms., 2016, s. 68)

Monet sosiaali- ja terveyspalvelujen asiakkaat ovat tottuneet asioimaan monimutkaisessa järjestelmässä. Asiakkaat tuovat usein esiin epäkohtia, mutta asiakkaat kuvaavat myös myönteisiä kokemuksia esimerkiksi liittyen matalaan kynnykseen, toimivaan vuorovaikutukseen ja asioiden hoitumiseen ajallaan. Henkilökohtainen tuki ja pitkäaikainen asiakassuhde koetaan usein positiivisena. Parhaimmillaan asiakas saa työntekijältä

keskusteluapua, joka voi kannatella vaikeuksien keskellä tai yksinäisyydessä elävää asiakasta. (Blomgren yms., 2016, s. 50)

Asiakaslähtöinen työskentelytapa vaatii myös Kelassa toimihenkilöiltä itsensä kehittämistä ja jatkuvaa uuden opettelua. Toisinaan toimihenkilöiden on selviydyttävä monimutkaisissa tilanteissa, mutta tärkeää on, etteivät kiire ja stressi heijastuisi asiakkaiden saamaan palveluun. Toimihenkilöiden tulisi tunnistaa omat vahvuutensa ja kehittämistarpeensa, ja tämä voidaankin nähdä myös jatkuvana oppimis- ja vaikuttamisprosessina, jossa on kyettävä johtamaan itseään myös kiireen keskellä. (Takala, 2016, s. 52). Myös Kelassa työskennellessä tarvitaan nykyään paljon itseohjautuvuutta ja itsensä johtamisen taitoja, jotta osaamme priorisoida tekemistämme, vaikka samaan aikaan onkin tiedostettava, mitä työltämme odotetaan. Takalan (2016, s. 52) mukaan moniin asioihin voi vaikuttaa sisältäpäin, ja jokainen on vastuussa itsensä johtamisesta.

Mönkkönen (2007, ss. 44–45) kirjoittaa, että järjestelmäkeskeisyys kuitenkin vaikeuttaa vuorovaikutusta asiakastyössä. Kyse ei siis ole useinkaan ammattitaidon puutteesta tai kyvystä kohdata asiakas, vaan asioiden on edettävä liikaa tietyn normiston ja koneiston ehdoilla. Asiakaspalvelun kehittäminen voi olla vaikeaa, jos organisaatio ylläpitää toimintakulttuuria, jossa vallitsevat tiukat ehdot esimerkiksi säädösten tai kontrollin suhteen.

Kuitenkin myös asiantuntijakeskeistä toimintatapaa tarvitaan, koska asiakkaiden elämässä tulee tilanteita, jolloin ulkopuolinen apu ja asiantuntijuus ovat tarpeen. Joissain tilanteissa asiantuntijakeskeisyys on itsestänselvyys, ja olisi jopa epäeettistä jättää asiantuntijatieto käyttämättä. (Mönkkönen, 2007, s. 52)

Salmen 2012 valmistuneessa opinnäytetyössä on tutkittu asiakaslähtöisyyttä sosiaalialan ammattihenkilöstön näkökulmasta. Salmen (2012, s. 35) mukaan asiakaslähtöisyys muotoutuu suhteissa ihmisten ja rakenteiden välillä. Asiakaslähtöisyys edellyttää selkeää viestintää ja riittävästi neuvontaa esimerkiksi saatavilla olevista palveluista. Sosiaalialan työntekijöiden olisi myös saatava riittävästi koulutusta ja hallittava erilaisia työmenetelmiä. Merkittävää on myös kohdata asiakas tasavertaisena yksilönä ja turvata resurssien riittävyys.

3.2 Moniammatillisuus sosiaali- ja terveysalalla

Monialaisuus ja moniammatillisuus sosiaali- ja terveysalalla eivät ole uutta, mutta eri organisaatiot ovat eri vaiheissa näiden opettelussa ja niiden hyödyntämisessä. Usein moniammatillisuudesta ja monialaisuudesta puhutaan rinnakkain. Itse nostan näiden käsitteiden rinnalle työssäni vielä kokonaisvaltaisuuden. Talentian sosiaalialan ammattihenkilön eettisten ohjeiden (2017, s. 18) mukaan asiakas tulisi aina huomioida kokonaisvaltaisesti, ja ammattihenkilön olisi tunnistettava kaikki ne tekijät, jotka vaikuttavat asiakkaan elämään. Koska yksilö toimii aina perheensä lisäksi osana yhteisöä ja yhteiskuntaa, yksilöllisten tekijöiden lisäksi on huomioitava myös laajempi elämänpiiri.

Moniammatillista työtä tehdään työyhteisöjen sisällä sekä eri toimijoiden kesken organisaation rajojen yli. Myös sosiaalihuoltolaki 1301/2014 korostaa yhteistyön merkitystä sosiaalihuollon, kunnan eri toimijoiden ja muiden toimijoiden välillä hyvinvoinnin edistämiseksi, osallisuuden lisäämiseksi ja eriarvoisuuden vähentämiseksi. Sosiaalihuoltolaki (30.12.2014/1301, 35§) velvoittaa muun muassa Kelan palveluksessa olevaa toimihenkilöä ohjaamaan sosiaalihuollon tarpeessa olevaa henkilöä hakemaan sosiaalipalveluja tai jos henkilö antaa suostumuksensa, toimihenkilö voi suoraan ottaa yhteyttä kunnallisesta sosiaalihuollosta vastaavaan viranomaiseen, jotta tuen tarve arvioitaisiin.

Kelassa monialaista ja moniammatillista työtä tehdään kokonaisvaltaisissa verkostoissa (KoVa), joita tämä opinnäytetyöni tutkii sekä lisäksi muun muassa moniammatillisessa palvelussa (MAP) ja asiakkuusvastaavuuspalvelussa (ASVA). Kaikki nämä pyrkivät asiakkaan tukemiseen kokonaisvaltaisesti ja yhteistyöhön muiden toimijoiden kanssa, mutta tekevät työtä hiukan eri näkökulmista ja eri menetelmin. ASVA-palvelussa työskentelevät palveluasiantuntijat, KoVa-verkostoissa eri etuuksien ratkaisuasiantuntijat ja MAP-palvelussa vielä tietyt nimetyt ratkaisuasiantuntijat. Kuirinlahti (2020) on tutkinut opinnäytetyössään näihin Kelan syventäviin palveluihin ohjaamiseen liittyviä tekijöitä ja niiden kehittämistä. Syventävillä palveluilla tarkoitetaan tässä yhteydessä erityistä tukea tarvitseville asiakkaille käyttöön otettua moniammatillista palvelua (MAP) ja asiakkuusvastaavapalvelua (ASVA). Kuirinlahden mukaan palveluiden tunnettavuutta tulisi kehittää ja mahdollisesti yhdistää

palvelut yhdeksi kokonaisuudeksi, jolloin ne palvelisivat asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla.

Palveluiden selkeys ja roolien jako eri toimijoiden kesken onkin tärkeää, jotta asiakas saa riittävästi apua asioidensa hoitamiseen usein monimutkaiselta tuntuvassa järjestelmässä. Sotkasiiran (2010, ss. 301–302) mukaan nykyään auttamistyössä tarvitaan neutraalia asiantuntijuutta, koska se ei leimaa avuntarvitsijaa. Se antaa mahdollisuuden tasa-arvoiseen kohtaamiseen ja antaa tilaa asiakkaan omalle näkemykselle. Vaarana kuitenkin on, että se antaa mielikuvan kaikkien ratkaisujen tasavertaisuudesta. Tällöin asiakas voi jäädä yksin ratkomaan asioitaan. Neutraali asiantuntijuus johtuu usein työntekijän oman jaksamisen suojaamisesta, ei niinkään asiakkaan oman osallisuuden mahdollistamisesta. Tällöin asiakkaan tuleekin lopulta pärjätä yksin, ja asiakkaat joutuvat epätasa-arvoiseen asemaan riippuen, millaista tukea ovat sattuneet eri ammattilaisilta saamaan.

Ongelmana on myös usein se, että eri ammattilaiset eivät aina tee yhteistyötä, ja asiakas voi joutua odottamaan kohtuuttoman pitkiä aikoja palvelua. Prosessi voi näyttäytyä asiakkaalle monimutkaisena. Asiakas voi joutua ottamaan yhteyttä moneen eri paikkaan tarvittavien palvelujen saamiseksi. (Mönkkönen, 2018) Kelakaan ei pysty aina tarjoamaan palveluja yhdeltä luukulta, vaan joutuu myös ohjaamaan asiakasta toiseen paikkaan. Tärkeää on kuitenkin, että asiakas saa tarvitsemansa ohjauksen. Myös hyvän yhteistyön merkitys eri toimijoiden välillä näkyy Kelassakin. Jotta asiakas saisi nopeasti tarvitsemansa palvelun, yhteistyön pitää olla joustavaa ja tiedonsaannin ja -annon mahdollisimman yksinkertaista puolin ja toisin, toki tiedonsaantioikeuteen liittyvät seikat huomioiden.

Keränen ja Niemi (2019) ovat tutkineet monialaista yhteistyötä Kelan ja kuntien välillä. Heidän opinnäytetyössään on selvitetty Kelan ratkaisuasiantuntijoiden kokemuksia ja ehdotuksia perustoimeentulotuen Kelan ja kuntien välisen monialaisen yhteistyön kehittämisen avuksi Kelan pohjoisen vakuutuspiirin alueella. Opinnäytetyön tulosten perusteella suurimpana ongelmana nähtiin yhteistyön puuttuminen tai sen yksisuuntaisuus. Lisäksi perustoimeentulotuen käsittelijöillä olisi paljon annettavaa työnsä kehittämiseksi, mutta vaikuttamismahdollisuudet pelkästään taloudellisen tuen ratkaisijoina koettiin rajallisina. (Keränen & Niemi, 2019, ss. 42–44)

Moniammatillista työtapaa Kelassa on myös tutkittu Vaasjoen 2018 valmistuneessa opinnäytetyössä Moniammatillisella yhteistyöllä erinomaiseen asiakaskokemukseen. Opinnäytetyössä on selvitetty Kelan palveluasiantuntijoiden eli asiakaspalvelussa työskentelevien toimihenkilöiden ja ratkaisuasiantuntijoiden eli etuuskäsittelijöiden välistä yhteistyötä. Opinnäytetyön lopputulemana kehitettiin toimivan yhteistyön toimintamalli tukemaan palveluasiantuntijoiden ja ratkaisuasiantuntijoiden välistä yhteistyötä, jonka tavoitteena on erinomainen asiakaspalvelukokemus.

Ruotsalaisen (2011) opinnäytetyössä on tutkittu sosiaalialan ammattilaisten käsityksiä asiakkaan kokonaisvaltaisesta kohtaamisesta. Ruotsalaisen opinnäytetyön mukaan kokonaisvaltaisuus on asiakaslähtöisyyttä ja yhteistoimintaa. Yhteistoiminnalla tarkoitetaan moniammatillista yhteistyötä sekä joustavaa vuorovaikutusta asiakkaan ja asiakkaan elinpiiriin kuuluvien tahojen kanssa.

Myös Koivunen-Kutilan ja Virtasen (2020) opinnäytetyön mukaan asiakkaan asioita saadaan vietyä eteenpäin kokonaisvaltaisesti, kun työtä tehdään moniammatillisesti joko tiimimäisesti tai rakenteellisesti muuten organisoituneena. Koivunen-Kutila ja Virtanen ovat tutkineet Kelan keskisen vakuutuspiirin kuntakokeilu-verkostotiimissä työskentelevien asiantuntijoiden ja esimiesten kokemuksia verkostotiimin toiminnasta ja itseohjautuvuudesta. Itseohjautuvuus nähtiin opinnäytetyössä motivoivana ja innostavana tekijänä.

Moniammatillisuutta tarvitaan etenkin silloin, kun asiakkaalla on paljon erilaisia ongelmia tai selvitettäviä asioita. Moniammatillisuus vaatii hyviä yhteistyötaitoja. Kun moniammatillisuus ja dialogisuus toimivat eri toimijoiden välillä, asiakas saa riittävää tukea mahdollisiin ongelmiinsa, eikä asiakkaan tarvitse yksin selviytyä eri tahojen byrokratian ja erilaisten toimintatapojen kirjavassa viidakossa. Jaetun asiantuntijuuden tavoitteena on saavuttaa kokonaisvaltainen kuva asiakkaan tilanteesta, ja tähän yksittäiset toimijat eivät yksinään kykenisi. Ongelmana toki on se, että eri tahot määrittelevät asiakkaan ongelman eri tavoin ja toimivat oman toimintakulttuurinsa mukaisesti. Koska jokaisella on omia käsityksiä ja uskomuksia, on osattava tarkastella asioita myös toisesta näkökulmasta. (Vilén yms, 2008, ss. 103–104)

Moniammatillisuus sosiaali- ja terveystalalla on eri asiantuntijoiden yhteistyötä ja tietojen ja osaamisen integroimista yhteen. Toiminnan keskiössä on asiakas, joka huomioidaan kokonaisvaltaisesti. (Isoherranen, 2005, s. 145) Jokaisen on tunnistettava oma erityisosaamisensa, mutta on osattava myös rakentaa yhteistä osaamista. Jos ei tunnista omaa osaamistaan, ei välttämättä pysty antamaan taitojaan muiden asiantuntijoiden käyttöön. (Isoherranen, 2005, s. 19) Myös Kelassa kokonaisvaltaisissa verkostoissa työskentelevillä toimihenkilöillä on jokaisella omaa osaamista. Eri asiantuntijoiden osaamisen avulla asiakkaan tilanteeseen voidaan saada kokonaisvaltainen ja laaja-alainen näkemys.

Kokonaisvaltaisuus vaatii myös erilaisten palveluohjauksen taitojen oppimista. Asiakkaat tarvitsevat usein tietoa laajoistakin aihealueista, joten Kelan toimihenkilön on tunnettava sekä Kelan tarjoamat palvelut, mutta myös yhteistyökumppaneiden ja verkostojen palvelut, jotta asiakasta voidaan ohjata oikeaan paikkaan.

3.3 Asiakkaan toimijuuden tukeminen ja osallisuus

Kela pyrkii työskentelemään asiakkaiden eduksi ja heidän asioidensa hoitamiseksi. Kelan strategian keskiössä on hyvinvoiva kansalainen. Kela haluaa strategiansa mukaisesti tukea asiakkaiden omaa elämänhallintaa ja osallisuutta omassa elämässään. (Kela, 2020)

Pyrkimyksenä on myös, että asiakas voi itse vaikuttaa omaan elämäänsä liittyviin asioihinsa, eli asiakas otetaan mukaan häntä itseään koskevaan päätöksentekoon. Jotta Kela voi tarjota erinomaisen asiakaspalvelukokemuksen, toiminnan on oltava yksilöllistä ja asiakaslähtöistä, mutta myös asiakkaan oman toimijuuden huomioivaa.

Mönkkösen (2007, ss. 63–64) mukaan asiantuntijuuden rinnalle on 1980-luvun lopulta alkaen nostettu asiakkaan oma kokemusmaailma, jolloin huomioidaan asiakkaan omat tarpeet ja näkemykset. Kuitenkin jo aikaisemmin mainittua neutraalia asiantuntijuutta (Sotkasiira, 2010, ss. 300–301) myös tarvitaan nykyajan hyvinvointityössä. Neutraali asiantuntija on asiakastilanteessa läsnä puolueettomana eikä arvota asiakkaan tilannetta. Neutraalius ei kuitenkaan aina johda asiakkaan edun toteutumiseen. Työtä ei voida tehdä

pelkästään asiakkaan tarpeisiin perustaen, vaikka ne onkin pyrittävä asiakastyössä ottamaan huomioon (Mönkkönen, 2007, ss. 63–64).

Asiakas tarvitsee sosiaali- ja terveysalan palveluja ja asiantuntijuutta erilaisissa elämäntilanteissaan. Asiakasta ei tulisi nähdä passiivisena toimijana, joka vain yrittää selviytyä monimutkaisessa auttamisprosessissa. Ammattilaisen tehtävänä on tukena asiakasta oman arkensa toimijana. Tärkeää on onnistunut kohtaaminen, läsnäolo ja toimiva vuorovaikutus. (Hänninen & Poikela, 2016, ss. 148–151). Zinnermanin (2000, ss. 43–44) mukaan asiakkaita ei tulisi nähdä yksipuoleisesti avuntarvitsijoina, vaan ammattilaisen suhde asiakkaita kohtaan tulisi määritellä uudelleen. Myös ammattilainen oppii asiakkailtaan, ja suhde on yhdessä tekemistä ylhäältä päin tapahtuvan kannattelun sijaan.

Jokinen (2016, ss. 138–143) kirjoittaa, että asiakkaan ja työntekijän välinen suhde vaikuttaa oleellisesti siihen, kuinka hyvin toivottuihin tuloksiin päästään. Vastavuoroisuus ja luottamukseen perustuva asiakassuhde ovat avainasemassa muutosprosessissa. Keskeistä on kokemus kohtaamisen laadusta. Jokainen asiakas haluaa tulla kohdatuksi, vaikka työntekijän ja asiakkaan suhde onkin institutionaalinen eli tiettyjen roolien mukainen. (Jokinen, 2018, ss. 138–143) Myös Kelassa asiakkaan kohtaamisessa tarvitaan monenlaisia taitoja. Esimerkiksi Kelan kuntoutusetuuksissa asiakkaan osallisuus ja aito kohtaaminen ovat tärkeitä. Kun Kelassa asiakkaalle suunnitellaan esimerkiksi kuntoutustoimenpiteitä, asiakkaan saaminen mukaan kuntoutusprosessiin on oleellista. Kuntoutusta käsittelevällä toimihenkilöllä on suuri vastuu asiakkaan motivoinnissa ja kuntoutukseen sitoutumisen mahdollistamisessa.

Asiakas tarvitsee usein paljon tietoa aiheesta, jotta voi nähdä sen merkityksellisenä ja voi siihen sitoutua. Emme voi vain ylhäältä päin asiakasta kuulematta päättää, mitä hän tarvitsee. Asiakas tulisi ottaa mukaan itseään koskevaan päätöksentekoon mahdollisuuksien sallimissa rajoissa, mutta kuitenkin niin, että otamme huomioon etuuksien perusteet ja myöntöedellytykset. Jotkut asiakkaat esimerkiksi saattavat kokea, että lähtevät Kelan kuntoutustoimenpiteeseen vain sen takia, että jokin taho on suositellut, eikä asiakas halua kieltäytyä seuraamusten pelossa. Myös sosiaaliturvan monimutkaisuus uuvuttaa monia ja varsinkin niitä asiakkaita, joiden asiointivalmiudet ovat heikot, ja joiden toimeentulo riippuu etuuksien saamisesta (Kela, 2011).

Viime vuosina julkishallinnossa avoimuutta on pyritty lisäämään ja edistämään asiakkaiden vaikuttamismahdollisuuksia. Kelassakin asiakkaat voivat vaikuttaa Kelan palvelujen kehittämiseen. Asiakkaat tosin osallistuvat palvelujen kehittämiseen paljon myös tietämättään, esimerkiksi heistä kerätyn asiakastiedon perusteella. Lisäksi asiakkaiden kokemuksia selvitetään asiakaspalautteiden ja -kyselyjen avulla. Asiakasraadit ovat sen sijaan vuorovaikutuksellisempia tapoja kehittää palveluja. (Korpela, 2006)

Osallisuuden avulla yksilö voi kiinnittyä paremmin yhteiskuntaan, kuulua ja sitoutua johonkin. Osallisuus ja yhteisö kuuluvat kiinteästi yhteen, ja ihmisestä tulee ihminen yhdessä muiden kanssa. (Eräsaari, 2018, ss. 113–114) 1990-luvun lopulta alkaen asiakastyössä on alettu puhua yhteisöllisyyden merkityksestä, ja se on nähty tärkeänä voimavarana asiakastyötä tehtäessä. Yhteisöä voidaan hyödyntää sekä moniammatillisen työryhmän että asiakkaan oman koko verkoston vuorovaikutuksena. (Mönkkönen, 2007, ss. 126–128) Osallisuutta pyritään edistämään myös ulkoapäin, esimerkiksi hallinnon toimenpiteillä, mutta vaarana on tällöin, ettei asiakkaan oma mielipide tulekaan selville. Jos asiakas ei osallistu aidosti itseään koskevaan päätöksentekoon, ei voida puhua osallisuudesta. (Eräsaari, 2018, ss. 113–114)

Nikkisen (2020) opinnäytetyössä on tutkittu syrjäytymisvaarassa olevien nuorten toimijuutta ja osallisuutta Kelan palveluissa. Tutkimustulosten mukaan asiakas nähdään usein objektina subjektin sijaan. Asiakkaan haastava elämäntilanne, palvelujärjestelmän pirstaleisuus ja Kelan etuuskien monimutkaisuus heikentävät osallisuutta ja omaa toimijuutta. Toisaalta kuitenkin Kelassa on pystytty vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin MAP- ja ASVA-palveluiden avulla. Kelan toimihenkilöt ovat toimineet asiakkaiden rinnalla kulkijoina etuusasioissa sekä auttaneet myös yhteistyössä muiden tahojen kanssa.

Rinnalla kulkemisen ja moniammatillisuuden lisäksi Kelassakin tarvitaan palveluohjauksen taitoja. Palveluohjauksen juuret ovat case management -toiminnassa. Palveluohjauksella tarkoitetaan yksinkertaisimmillaan prosessia, jossa asiakas ohjataan palveluiden pariin. Tavoitteena on, että asiakas löytää itselleen sopivat palvelut. Usein myös asiakkaan voimaantuminen (empowerment) nähdään tärkeänä. Tällöin ei painoteta asiakkaan vajavuuksia vaan vahvuuksia, jotka halutaan saada käyttöön. (Hyttinen, 2003, ss. 85–86)

Myös Zinnermanin (2000, s. 43–44) mukaan positiivisten näkökulmien etsiminen lisää hyvinvointia sen sijaan, että kiinnitettäisiin huomiota vain ongelmiin. Palveluohjaus voi olla asiakkaan kokonaistilanteen arviointia, kuntoutussuunnitelman tekoa, palveluiden hankkimista, seuranta ja arviointia tai asiakkaan asioiden edistämistä, mutta palveluohjauksen perusmallissa tavoitteena on ensisijaisesti asiakkaan auttaminen palvelujärjestelmän monimutkaisuuden kanssa. (Hyttinen, 2003, ss. 85–86)

Myös Blenberger & Fränkel (2006, ss. 4–5) kirjoittavat voimaantumisen vahvistavan asiakkaan kykyä toimia itsenäisesti. Sen lisäksi, että asiakasta tuetaan tämän elämäntilanteessa, tärkeää on tarjota asiakkaalle myös erilaisia vaihtoehtoja. Tietoisuuden lisääntymisen avulla yksilö ja kansalaisryhmät voivat kehittää itse resurssejaan vaikuttaa ja parantaa elinolojaan. Toisaalta kaikessa asiakkaan kanssa tehtävässä työssä ei tarvitse pyrkiä muuttamaan asiakkaan elämää, vaan myös asiakkaan neuvonta ja muu palvelu yleisellä tasolla voi riittää. Yksi oleellinen eettinen kysymys onkin, kuinka paljon asiakkaalla itsellään on vastuuta omasta tilanteestaan ja tulevaisuudestaan, ja kuinka paljon yhteiskunnan kuuluu vastata yksittäisen asiakkaan asioista. (Blenberger & Fränkel, 2006, ss. 4–6)

4 Tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa kerron tutkimustehtävästäni, tutkimusmenetelmästä, aineiston hankinnasta ja sen analyysistä sekä pohdin tutkimukseni luotettavuutta ja eettisyyttä.

4.1 Tutkimustehtävä ja -kysymykset

Opinnäytetyöni tutkimuskysymyksillä on tarkoitus selvittää kokonaisvaltaisen työskentelyn nykytilaa Kelan keskeisen vakuutuspiirin kokonaisvaltaisissa verkostoissa sekä työskentelyn kehittämistä kokonaisvaltaisuuden näkökulmasta. Kokonaisvaltaisuudella pyritään vastamaan asiakkaiden tarpeisiin, mutta myös lisäämään toimihenkilöiden kokemusta siitä, että he voivat vastata asiakkaiden tarpeisiin ja tehdä työtä, jonka kokevat merkitykselliseksi ja tärkeäksi organisaation perustehtävän mukaisesti.

Päätutkimuskysymykseni ovat:

- Miten kokonaisvaltainen työskentely toimii Kelan keskisen vakuutuspiirin kokonaisvaltaisissa verkostoissa tällä hetkellä?
- Miten kokonaisvaltaisten verkostojen tekemää työskentelyä tulisi kehittää?

Lisäksi tutkimuskysymyksiäni ovat:

- Miten kokonaisvaltaisten verkostojen toimihenkilöt kokevat kokonaisvaltaisella työskentelyllä vastaavansa asiakkaiden tarpeisiin ja tekemään merkitykselliseksi kokemaansa työtä?
- Miten yhteistyö ja vuorovaikutus toimivat kokonaisvaltaisissa verkostoissa?
- Mitkä osa-alueet vaativat kehittämistä ja sujuvoittamista?

Opinnäytetyöni vastaa kysymyksiin Kelan keskisen vakuutuspiirin kokonaisvaltaisten verkostojen työskentelystä koskien kevättä 2020 ja verkostojen kehittämisestä tulevaisuudessa.

4.2 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyöni on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Laadullinen tutkimus pyrkii kuvaamaan ja ymmärtämään ilmiöitä ja saamaan siitä syvällisen näkemyksen. Laadullinen tutkimus ei pyri yleistämään, vaan saadut tulokset pätevät ainoastaan kyseissä tapauksessa. Laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä, että aineisto kerätään vuorovaikutuksessa tutkittavien kanssa. Tutkija on toimija, joka menee mukaan kentälle keräämään aineistoaan esimerkiksi haastattelemalla. (Kananen, 2017, ss. 32–36).

Laadullisessa tutkimuksessa merkityksen maailma on ihmisten välinen. Tavoitteena on saada käsitys ihmisten kokemasta todellisuudesta. Laadullinen tutkimus ei pyri etsimään totuutta, vaan ihmisten kuvaamien kokemusten ja käsitysten avulla tehdään tulkintoja tutkittavasta aiheesta. (Vilka, 2015, ss. 118–120)

Laadullisella tutkimuksella pyritään myös lisäämään tutkittavien omaa ymmärrystä asiasta ja siten vaikuttamaan myönteisesti myös tutkittavien omiin toiminta- ja ajattelutapoihin.

Tutkittavat eivät siis ole vain tiedonsaannin väline, vaan laadullinen tutkimus on emansipatorista. (Vilkka, 2015)

Laadullista tutkimusta voidaan toteuttaa monilla eri tutkimusmenetelmillä, ja myös analyysia voidaan tehdä eri tavoin. Laadullinen tutkimus pyrkii tavoittamaan ihmisten omat kuvaukset todellisuudesta. Tavoitteena ei kuitenkaan ole totuuden löytäminen, vaan ihmisten käsitysten ja kokemusten avulla johtolankojen etsiminen, jotta voidaan tehdä johtopäätöksiä tutkittavasta asiasta. (Vilkka, 2015)

4.3 Aineiston hankinta

Laadullisella tutkimusmenetelmällä aineistoa voi kerätä eri tavoin. Usein tutkimusaineistona toimii ihmisten tuottama puhe, jolloin aineisto kerätään haastattelemalla. (Vilkka, 2015, s. 122) Myös tässä opinnäytetyössäni aineiston hankintamenetelmäksi valitsin haastattelun. Alun perin olin pohtinut myös toiminnallisen työpajan toteuttamista, mutta koska keväällä 2020 koronarajoitusten tullessa voimaan suuri osa kelalaisista siirtyi kotiin etätöihin, koin sillä kertaa haastattelujen järjestämisen helpommaksi tavaksi kerätä aineistoa.

Haastattelussa idea on yksinkertainen: kysytään kysymyksiä, koska halutaan tietää ihmisten ajatuksista. Haastattelun avulla voidaan tutkia ilmiöitä ja saada vastauksia. Haastattelun etuna on joustavuus, ja haastattelukysymysten järjestystä voidaan esimerkiksi haastattelussa tarvittaessa muuttaa, mikäli se on tutkijan harkinnan mukaan muuten mahdollista. Haastatteluun on myös helpompi saada osallistujia, koska haastatteluista sovitaan henkilökohtaisesti. Lisäksi haastateltavat harvemmin kieltävät haastattelun käyttämisen tutkimusaineistona. Kyselyyn verrattuna haastattelu ei kärsi vastaamattomuudesta, mutta on aikaa vievä tapa kerätä aineistoa. (Kananen, 2017, ss. 72–75)

Tutkimushaastattelumuodoksi olen valinnut teemahaastattelun ja tavaksi yksilöhaastattelun, jolla päästään tutkimaan haastateltavien omakohtaisia kokemuksia. Kananen (2017, ss. 74–75) mukaan teemahaastatteluissa korostuvat ihmisten tulkinnat ja asioille annetut merkitykset. Teemahaastattelu nimensä mukaisesti etenee etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten varassa.

Teemahaastattelu on yleinen tutkimushaastattelun muoto, ja siitä käytetään myös nimitystä puolistrukturoitu haastattelu. Teemahaastatteluun poimitaan tutkimusongelmaan sopivat teemat, joita tutkimushaastattelussa käsitellään, jotta saadaan vastaus tutkimusongelmaan. Tärkeää on, että tutkija huolehtii teemoissa pysymisestä haastattelun aikana.

Teemahaastattelun kysymyksiä asettaessa etua on, että tutkija tuntee kohderyhmän, mutta samalla on varottava, ettei tutkija peilaa kysymyksiin omia käsityksiään tutkittavasta aiheesta, jotta vastaaja saa vastata aidosti omien kokemustensa ja käsitystensä mukaan.

(Vilkkä, 2015, ss. 124–127)

Tavoitteena on, että haastateltava tuo jokaisesta teemasta esiin oman kuvauksensa, ja teemat voivat myös esiintyä jokaisessa haastattelussa eri järjestyksessä, riippuen mikä on haastateltavalle luonteva järjestys. Tutkijan on kuitenkin huolehdittava, että haastateltavat pysyvät annetuissa teemoissa. (Vilkkä, 2015)

Haastattelut toteutettiin etähaastatteluina Skypen välityksellä huhtikuussa 2020.

Haastattelin kymmentä kokonaisvaltaisissa verkostoissa toimivaa eri etuuksien toimihenkilöä, jotka valittiin tutkimukseen satunnaisotannalla. Toimihenkilöt työskentelivät viidellä eri paikkakunnalla eri verkostoissa. Toimihenkilöiden etuuksia olivat kuntoutus, vammaisetuudet, sairauspäiväraha, opintoetuudet, lääkkeet, sairaanhoidonkorvaukset, perhe-etuudet, yleinen asumistuki, työttömyysetuudet ja perustoimeentulotuki (Kuva 3).

Ennen haastattelua lähestyin haastateltavia sähköpostitse pyytäen lupaa haastatella. Kerroin samalla opinnäytetyöstäni, sen tavoitteesta ja tarkoituksesta sekä haastattelun sisällöstä.

Toin haastateltaville esiin, että osallistuminen on vapaaehtoista, sen saa tehdä työaikana eikä ketään ole tunnistettavissa valmiista opinnäytetyöstä, ja että tutkimusaineisto tuhotaan asianmukaisesti tutkimuksen valmistuttua. Kaikki haastateltaviksi arvotut suostuivat haastatteluun ja varasimme ajat Skype-haastatteluihin. Haastattelulomake (Liite 1) sisälsi 16 kysymystä, ja aikaa työnantajan puolelta oli annettu 30–45 minuuttia haastattelua kohden. Äänitin haastateltavien luvalla haastattelut.

Kuva 3. Haastatteluihin osallistuneiden ratkaisuasiantuntijoiden etuudet



4.4 Aineiston analyysi

Kun aineisto on kerätty, se on muutettava tutkittavaan muotoon. Tutkimushaastattelut muutetaan nauhoitteista kirjalliseen muotoon. Litterointi on työlästä, mutta se lisää vuoropuhelua kerätyn aineiston kanssa. Tällöin tutkija pääsee määrittelemään aineiston riittävyttä tutkimusongelman kannalta, ja kun aineisto on käyty järjestelmällisesti läpi, sitä on helpompi ryhmitellä ja luokitella. Aineisto voidaan litteroida osittain tai kokonaan, riippuen tutkimuksen tavoitteista ja aineiston analyysitavasta. Litteroinnin on kuitenkin aina vastattava haastateltavien lausumia ja niiden merkityksiä, eikä haastateltavien puhetta saa muuttaa tai muokata. (Vilka, 2015, ss. 137–138)

Tässä tutkimuksessani litteroin haastattelut sanasta sanaan. Litteroitua aineistoa kymmenestä haastattelusta kertyi yhteensä 46 Word-asiakirjan sivua. Litteroinnin jälkeen

toteutin aineiston analyysin aineistoa teemoittelemalla, joka on laadullisen analyysin perusmenetelmä. Tärkeintä laadullisessa opinnäytetyössä ei ole aineiston määrä, vaan sen laatu. Aineiston on kuvattava kattavasti sitä ongelmaa, jota on lähdetty tutkimuksessa selvittämään. Analysointikeinoksi voi riittää teemoittelu, riippuen mitä tietoa etsitään. (Vilkkä & Airaksinen, 2003, ss. 63–64)

Olen käyttänyt teemoittelua hahmottaakseni aineistosta keskeisimpiä asioita, jotka vastaavat parhaiten tutkimuskysymyksiini. Aineistosta on etsitty yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia. Tuloksissa esiin nostamani teemat ovat osin samoja kuin haastattelukysymysteni teemat, mutta en ole kuitenkaan tietoisesti rajannut teemoja tämän mukaisesti, vaan olen antanut mahdollisuuden myös uusien teemojen esiin nousemiselle haastattelujen perusteella.

Tarkoitukseni on löytää aineistosta ne kohdat, jotka kuvaavat kokonaisvaltaisen työskentelyn nykytilaa ja antavat tietoa työskentelyn kehittämiseksi. Lisäksi olen etsinyt vastauksia siihen, kokevatko toimihenkilöt voivansa vastata asiakkaiden tarpeisiin kokonaisvaltaisella työskentelyllä ja kuinka yhteistyö ja vuorovaikutus verkostoissa toimivat.

Aineiston analyysin ja esiin nousseiden teemojen perusteella laadin lisäksi työnantajan käyttöön kyselyrunгон, jota työnantaja voi jatkokehittää määrällisen kyselyn laatimista varten. Työnantajalla oli ajatuksena, että jatkossa työnantaja toteuttaisi säännöllisesti määrällisen kyselyn kokonaisvaltaisissa verkostoissa työskenteleville ratkaisuasiantuntijoille. Kyselyn tavoitteena olisi seurata jatkossa kokonaisvaltaisen työskentelyn tilannetta ja asioita, joihin tulisi jatkossa kiinnittää huomiota. Kyselyn pohjana toimisi siis laatimani kyselylomakerunko, joka puolestaan on koostettu teemahaastatteluissa esiin nousseista teemoista. Olen kuitenkin rajannut kyselyrunгон muilta osin pois tästä opinnäytetyöstäni, koska opinnäytetyöni keskittyy laadulliseen tutkimukseen, toteuttamiini teemahaastatteluihin ja niistä saamiini tuloksiin.

4.5 Luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksessa on aina arvioitava tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuudesta puhuttaessa esiin tuodaan usein validiteetti ja reliabiliteetti, eli onko tutkimuksessa tutkittu, mitä on luvattu sekä että onko tutkimus toistettavissa. Myös tutkijan puolueettomuusnäkökulma tulee huomioida. Onkin väistämätöntä, että tutkijan oma tulkinta vaikuttaa tutkimukseen. (Tuomi & Sarajärvi, 2009, ss. 134–136)

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta ei voida arvioida samalla tarkkuudella kuin määrällisessä tutkimuksessa, vaan luotettavuus on tutkijan oman arvion ja näytön varassa. Riittävä dokumentointi mahdollistaa ratkaisujen arvioinnin. Tämän vuoksi kaikki ratkaisut, jotka tutkimuksessa on tehty, tulee perustella. Dokumentointi ei kuitenkaan pelasta huonoa tutkimusta, vaan menetelmiin on tutustuttava etukäteen, jotta voidaan valita sopivin menetelmä kyseiseen tutkimukseen. (Kananen, 2015, ss. 176–178)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan tulee itse arvioida tutkimuksensa luotettavuutta jokaisen tekemänsä valinnan kohdalla. Luotettavuutta arvioidaan suhteessa teoriaan, analyysitapaan, tutkimusaineiston tutkimiseen, tulkintaan, tuloksiin ja johtopäätöksiin. Tutkijan on itse pystyttävä perustelemaan tutkimustekstissään ratkaisujaan ja valintojaan. (Vilkkä, 2015, s. 196–197)

Tutkimukseni jokaisessa vaiheessa olen pyrkinyt pohtimaan työni eettisyyttä. Opinnäytetyöni lähti liikkeelle opinnäytetyösopimuksesta, joka laadittiin opinnäytetyön kohteena olevan organisaation, opiskelijan ja ammattikorkeakoulun kesken. Lisäksi opinnäytetyöni tekemiselle ja haastattelujen toteuttamiselle pyydettiin lupa Kelan keskisessä vakuutuspiirissä. Sain myös koko ajan tukea ja neuvoja työnantajan puolelta nimetyltä ohjaajaltani, mikä varmisti, että tutkimukseni eteni oikeaan suuntaan ja vastasi myös työnantajan odotuksiin.

Kun lupa tutkimuksen tekoon oli työnantajaltani saatu, jokaisesta etuudesta valittiin satunnaisotannalla haastateltava. Lähestyin haastateltavia sähköpostilla ja kerroin opinnäytetyöni tavoitteesta ja tarkoituksesta, sen toteuttamisesta ja käytännön asioista,

kuten haastattelun kestosta, sen toteuttamisesta työajalla ja siitä, että esimiehet ovat tietoisia asiasta. Kaikkien etuuskien esimiehiä oli etukäteen informoitu haastattelusta ja kerrottu, että ylempi johto on antanut luvan haastattelun tekemiseen työaikana. Näin haastateltavat kokivat, että heillä on lupa ja aika osallistua haastatteluun. Kaikki haastatteluun pyydetyt suostuivat haastatteluun, vaikka kerroin kieltäytymisen olevan myös luonnollisesti sallittua. Korostin, että haastateltavia ei tunnisteta valmiista aineistosta.

Se, että haastateltavat valittiin arpomalla, oli hyvä asia, jotta en tutkijana päässyt vaikuttamaan siihen, ketä haastattelen. Koska työskentelen itsekin kokonaisvaltaisessa verkostossa, tunnen monet omasta tai toisista verkostoista. Pysin kuitenkin asettamaan itseni ulkopuolelle riippumatta, tunsinko haastateltavaa etukäteen vai en. Tarkoitus oli siis, etteivät omat mielipiteeni ja kokemukseni vaikuttaisi tutkimuksen tekoon ja haastattelutilanteeseen. Toinen tapa olisi voinut olla valita haastatteluihin ne, joilla olisi tiennyt olevan eniten kokemusta tutkittavasta asiasta. Kun haastateltavat valittiin satunnaisotannalla, haastateltavien kokemukset tutkittavasta aiheesta vaihtelivat sen mukaan, kuinka kauan he esimerkiksi olivat ehtineet työskennellä kokonaisvaltaisessa verkostossa.

Haastattelutilanteessa kerroin vielä uudelleen opinnäytetyöni pääkohdista, aineiston jatkokäsittelystä, aineiston tuhoamisesta tutkimuksen valmistuttua sekä haastattelujen nauhoittamisesta. Haastattelutilanteessa koetin olla ohjailematta keskustelua tai tuomatta omia näkemyksiäni esiin, vaikka aihe olikin itselleni hyvin tuttu, ja minullakin olisi voinut ollut sanottavaa.

Kanasen (2017, ss. 89–91) mukaan haastattelutilanteessa myös haastattelijan taidot vaikuttavat siihen, kuinka hyvin haastateltava avautuu. Luottamuksellinen ilmapiiri on tärkeää. Haastattelija ei myöskään saa kyseenalaistaa saamiaan vastauksia.

Haastattelutilanne vaatii myös taitoa lukea rivien välistä. Tutkijalla ja tutkittavalla tulee olla yhteinen kieli, mutta sanojen, lauseiden ja eleiden merkitys ole useinkaan yksiselitteinen. Tutkimusaineistoa tulee kerätä riittävästi, jotta tutkimuskysymyksiin saadaan vastauksia. Laadullisessa tutkimuksessa ei kuitenkaan ole tarkkaa määritelmää, millainen aineisto on riittävä, mikä tekeekin laadullisesta tutkimuksesta vaikeampaa. (Kananen, 2017, s. 186)

Tutkimuksen luotettavuus määräytyy sen mukaan, miten aineisto on analysoitu ja miten tuloksiin ja johtopäätöksiin on päästy. Tutkijan on annettava työssään riittävästi tietoa siitä, miten tutkimus on tehty. (Tuomi & Sarajärvi, 2009, s. 141) Lisäksi laadullisen tutkimuksen voidaan katsoa olevan jatkuva päätöksentekotilanne. Tutkimuksen tulkinta on aina vajavainen ja yksipuolinen. Toinen tutkija saattaisi löytää aineistolle toisenlaista tulkintaa, joten jokaiselle tulkinnalle on vaihtoehto. Tutkijan on mahdotonta osoittaa tutkimuksensa todenperäisyyttä, mutta tutkija voi tarjota lukijalle välineet arvioida, onko tutkijan käsitys tutkittavasta aiheesta uskottava. (Kiviniemi, 2018)

Olen myös pyrkinyt lisäämään tutkimukseni luotettavuutta ja läpinäkyvyyttä tuomalla tutkimustani ja sen etenemistä tutuksi työyhteisössäni. Kelan keskisessä vakuutuspiirissä järjestettiin Skype-tilaisuudet sekä kokonaisvaltaisissa verkostoissa työskenteleville toimihenkilöille että erikseen Keskisen vakuutuspiirin johtoryhmälle. Tilaisuuksissa kerroin vielä yhteisesti kaikille tutkimuksestani ja keräämäni aineiston avulla saamistani tuloksista. Näiden tilaisuuksien jälkeen laadin vielä tiedotteen, joka julkaistiin kokonaisvaltaisten verkostojen työtilassa Kelan intraverkossa.

5 Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksen tulokset on kirjoitettu auki teemoittain. Olen nostanut aineistosta esiin kuusi teemaa, jotka korostuivat kaikissa haastatteluissa. Teemat vastaavat parhaiten päätutkimuskysymyksiini koskien kokonaisvaltaisen työskentelyn toimivia ja kehitettäviä asioita. Olen lisäksi kuvannut jokaisen teeman kohdalla erillisellä kuvalla, millaisia asioita teema pitää sisällään. Haastattelemani toimihenkilöitä ei ole numeroitu esitettyjen sitaattien yhteydessä, jotta tulokset voidaan esittää mahdollisimman yleisellä tasolla anonymiteettiä suojellen. Osassa sitaateista puhutaan heimoista, joilla tarkoitetaan samaa asiaa kuin verkostot.

5.1 Vuorovaikutus verkostoissa

Vuorovaikutus oman tai muiden verkostojen kesken nousi keskeiseksi kaikissa vastauksissa ja haastattelujen kantavaksi teemaksi (Kuva 4). Lähtökohtaisesti koettiin, että verkostoissa on

hyvä ilmapiiri, ja asioista uskalletaan keskustella. Useimmista vastauksista kävi selvästi ilmi, että omassa verkostossa on hyvä ja turvallinen olo tehdä työtä. Moniammatillisuuden ja monialaisuuden näkökulmasta toisten osaamista sekä eri etuuksien että eri koulutustaustojen osalta päästiin hyödyntämään.

”Mun mielestä oma heimo on toiminut alusta alkaen. Heti, kun saatiin se tieto, että mitä meiltä odotetaan, niin on saanut tukea ja ei tarvi pelätä kysyä, on lupa häiritä eikä se oo häiritsemistäkään, vaan asian selvittämistä. Se on sujunut tosi hyvin ja just mun mielestä kaikille pitäisi saada tällanen heimo, kun se helpottaa niin paljon.”

Kuva 4. Vuorovaikutus verkostoissa



Tärkeäksi koettiin, että verkostoissa tunnetaan toiset käsittelijät edes pintapuolisesti, jotta tukea ja apua on helpompi kysyä. Joissakin vastauksissa kävi ilmi, että työn tekemisessä oltiin kuitenkin vielä alkupisteessä. Kokonaisvaltaisen verkoston toimintaa oli hiljalleen sisäistetty, mutta paljon toimittiin vielä vanhojen tapojen mukaan, jolloin keskustelu verkostoissa jäi vielä vähäiseksi.

”Mun mielestä suunta on oikea. Saa aina kysyä, eikä tule tunnetta, että toista häiritsee tai ärsyttää. Mutta sillä tavalla on alkutekijöissään, että sen pitäis olla enemmän arkipäivää, että asioita hoidetaan yhdessä ja jotenkin avoimemmin ja vapaammin. Mutta suunta on hyvä, mutta vielä vaatii avoimuutta lisää.”

”Jos oon mennyt kysyyn, kaikki on aina hyvin neuvonut ja kattonut sitä, ei oo yhtään tullu sellasta, että mitä säkin tota kyselet. On saanut hyvää vastaanottoa.”

Tukea eri etuuksien hoitamiseen koettiin saavan, mutta koettiin myös, että verkostoista puuttui tiettyjä etuuksia. Esimerkiksi eläkkeitä ei verkostoista löytynyt, ja näissä tilanteissa apua piti kysyä oman verkoston ulkopuolelta. Tällöin luottamus omaa verkostoa kohtaan saattoi heikentyä, ja vuorovaikutus jäi oman verkoston sisällä vähäisemmäksi.

Vuorovaikutuksen määrä myös vaihteli eri verkostoissa. Joissakin verkostoissa oli jo hyvin aktiivista toimintaa, kyseltiin toisilta ja oltiin tiiviisti yhteistyössä. Toimiva vuorovaikutus nähtiin oleellisena asiana työn onnistumisen kannalta.

”Vuorovaikutustaidot on tärkeässä roolissa, että pystyy oman tiimin ja muun verkoston kanssa olemaan vuorovaikutuksessa ja kysymään ja neuvomaan. Ja tietenkin asiakkaan kanssa, että pystyy niitä asioita selvittämään.”

Toisissa verkostoissa taas ajateltiin, että vuorovaikutus on enemmänkin vireillä olevista etuuksista vinkkaamista, eli kokonaisvaltaisen työskentelyn nähtiin edelleen olevan sitä, että tehdään asiakkaan etuudet kerralla pois, mutta ei pohdita kokonaisuutta sen enempää. Näissä verkostoissa koettiin, että kokonaisvaltaista työtä on tehty aina, eikä uusi tilanne eronnut oleellisesti vanhasta tavasta. Joissakin verkostoissa asiakastapauksia tuli useita

päivässä, mutta joissakin saattoi mennä useitakin päiviä, että jokainen keskittyi vain omiin hakemuksiinsa.

”No, ehkä me tehdään sitä omaa työtä aikalailta entiseen malliin, mut sit kuitenkin kyllähän siinä autetaan ja heitetään niitä kysymyksiä ja apuja saa heti. Se menee mun mielestä luontevasti siinä, kun tehdään työtä, niin tulee sitä, että kysytään asiakkaan asiasta ja jonkin verran sitä, että olisko tällä ihmisellä mahdollisuutta saada tätä etuutta, että sellasiakin tulee. Mut aika pitkältihän se on sitä, että kerralla kuntoon, kaikki etuudet kerralla pois.”

”Onhan se vähän sellasta pintapuolista, tai itse työn tekeminen on pintapuolista, että tehdään vaan asiakkaan etuudet. Enemmän vois olla keskustelua niistä etuuksista, jokainen oppis niistä, keskusteltas ja mietittäs, että missä tilanteessa voi saada mitäkin ja mikä vaikuttaa mihinkin.”

Yhteistyön koettiin lähteneen pääsääntöisesti hyvin sujumaan verkostoissa. Verkostojen jäsenet olivat tulleet hiljalleen tutuiksi ja heitä oli helppo lähestyä. Useissa vastauksissa tosin tuli ilmi, että osaa verkostolaisista oli helpompi lähestyä, riippuen joko henkilökohtaisista ominaisuuksista tai etuudesta, jota käsittelee. Jotkut etuudet keskustelevat keskenään enemmän kuin toiset, eli toisille etuuksille töitä tarjottiin enemmän. Vastuun kokonaisvaltaisesta tekemisestä ja vuorovaikutukseen lähtemisestä koettiin olevan itsellä, mutta edelleen oli helppo uppoutua vaan omaan etuuteen.

Joissakin verkostoissa vuorovaikutuksen kuvattiin olevan vilkasta, ja verkostoissa oli totuttu kovaääniseenkin keskusteluun. Joissakin verkostoissa taas koettiin, että puhetta yhteisessä tilassa ei pidetty toivottavana, vaikka nimenomaan alun perin tarkoitus oli ollut, että kokonaisvaltaisissa verkostoissa saa ja pitää puhua ääneen. Kaikissa verkostoissa tuntui vallitsevan hyvä ilmapiiri. Jos jotain asiaa kysyi, vastauksen sai ystävällisesti ja toisen lähestyminen oli helppoa. Hienotunteisuutta myös tarvittiin, esimerkiksi toiselle ei alettu puhua, jos toisella oli palaveri kesken.

Keskusteleminen nähtiin verkostoissa oppimisen välineenä, esimerkiksi toisen etuuden ajankohtaisista asioista saatiin tietoa tätä kautta, ja tämä taas helpotti omaa työtä, kun tunsivat hallitsevansa myös toisen etuuden tuoreita muutoksia asiakkaalle soittaessaan.

Korona-aikana maaliskuussa 2020 suurin osa kelalaisista siirtyi etätyöhön, ja myös kokonaisvaltaiset verkostot siirtyivät näin ollen olosuhteiden vuoksi kokonaan toimimaan Skypen välityksellä. Tämän koettiin joissakin vastauksissa vaikeuttavan kommunikaatiota. Tärkeäksi nähtiin, että omaan verkostoon kuuluvia oli kuitenkin nähnyt lähes päivittäin ennen korona-aikaa, ja heitä oli oppinut tuntemaan. Tämä madalsi kynnystä olla myöhemmin yhteydessä Skypellä.

”Omalta heimolta tukea saa sillä tavalla, että he pääsääntöisesti ottavat, mitä olen vinkannut ja ottavat käsittelyyn. Ajattelee asiakkaan etua, että on hyvä ratkaista samanaikaisesti ja saada asiakkaan asiaa eteenpäin. Vielä enemmän avointa kommunikaatiota ja keskustelua asioista, se auttaisi, mutta toki nämä poikkeusolot tuovat oman esteensä.”

”Mut sit tosiaan, kun oltiin alkuun siinä enemmän yhdessä enemmän, oppi tuntemaan ja nyt ei haittaa, vaikka ei olisikaan vieretysten, on helppo kuitenkin olla Skypellä yhteydessä, että ei tarvi enää olla naamatusten.”

”Sinällään siellä omassa heimossa ja tiimissä, vuorovaikutus toimii, kun me ollaan siellä niin tiiviisti. Nyt on toki jännä nähdä, miten tää vaikuttaa, kun ollaan nyt etänä.”

Vastauksista kävi ilmi, että mikäli yhteydenpito tapahtuisi vallan Skypen välityksellä, yhteisöllisyyttä ja tutuksi tulemistä voisi edistää muilla keinoilla, esimerkiksi kameroilla, kuten yhdessä vastauksessa ehdotettiin. Muutama vastaaja kuitenkin toivoi, että jatkossakin verkostot toimisivat myös kasvotusten, koska Skypen kautta yhteydenottaminen ei ollut heidän mielestään yhtä miellyttävää, eivätkä käsittelijät välttämättä tulleet niin tutuksi tällä tavalla.

”Mun mielestä ehdottomasti pitää säilyttää toi fyysinen työpiste. Että aina välillä näkis heimoa toimistolla. On tääkin nyt, kun on ollut kotietänä, niin on tää vähän (...) Kyllä sen huomaa, että on mukavaa, kun pääsee näkemään heimolaisia ja muita kollegoja. Vuorovaikutus on erilaista kasvotusten kuin Skypessä. Nopeuttaa, jos voi vaan kävellä toisen luo ja kysyä, ei tarvi odotella, nyt etänä joutuu katsomaan Skypessä, onko se vapaana vai varattu.”

5.2 Esimiesten tuki

Esimiehiltä koettiin lähtökohtaisesti saaneen riittävästi tukea (Kuva 5). Osa vastaajista koki, ettei ole edes tarvinnut tukea. Ongelmatilanteissa on kuitenkin voinut lähestyä esimiestä matalla kynnyksellä.

Kuva 5. Esimiesten tuki



"Hän on kannustanut siihen kokonaisvaltaiseen ja aina tuonut sitä asiaa esille ja vähän just haastatellut, että miten teillä sujuu ja miten oot itse päässyt toteuttamaan. Jos on ollut ongelmia tietyissä asioissa, käytännön ongelmia, niistä on voinut hänelle kertoa ja hän on vienyt niitä eteenpäin."

Kaikissa keskusteluissa oman esimiehen kanssa on ainakin sivuttu kokonaisvaltaista tekemistä. Lisäksi kehityskeskusteluissa on saanut valmennusta kokonaisvaltaiseen

työskentelyyn. Esimiehet ovat kannustaneet ja tukeneet uuden oppimisessa, ja viesti kokonaisvaltaisesta tekemisestä on ollut myönteinen.

”Esimiehen kanssa nimenomaan sellasta valmennusta ja tsemppausta, ja sillä on sellanen tosi kannustava asenne. Ehkä siinä alussa olis kaivannut enemmän, kun siirtyi sinne, olis kaivannut tarkempaa neuvontaa, mut muuten hyvinkin riittävästi ja nimenomaan positiivista.”

Jotkut esimiehet olivat myös tuoneet vahvasti esiin, että kokonaisvaltainen työskentely on nyt tärkeintä, ja että se luonnollisesti näkyy myös ratkaisumäärissä. Osa esimiehistä taas korosti edelleen omaa etuutta tärkeimpänä, tai niin se ainakin näyttäytyi joillekin vastaajille.

”Alku oli sekavaa aikaa, kukaan ei tiennyt, miten tää tulee toimimaan ja mitä tapahtuu ja mitä töitä tehdään. Ehkä silloin olis tarvinnut enemmän tietää. Suunta oli kadoksissa, että mikä tän tarkoitus on, miksi tätä työtä tehdään. Jos nykyhetkeä ajattelee, niin onko tässä toisaalta sen suurempaa tukea, mut ehkä se, että se jotenkin huomioidaan, että tää vie työaika ja tulee keskeytyksiä.”

Vaihtelua esimiesten tarjoamassa tuessa oli siis siinä, miten paljon kokonaisvaltaista työskentelyä oman työn tekemisessä painotettiin. Haastatteluun vastanneet toivoivatkin, että esimiehet keskenään kävisivät läpi kokonaisvaltaisen työskentelyn tavoitteita, eikä ylhäältä alaspäin kulkisi montaa erilaista viestiä. Esimiesten välistä vuoropuhelua saisi olla enemmän, mutta myös työntekijään päin, että esimies ymmärtäisi kokonaisvaltaista työskentelyä paremmin. Muilta kuin omalta esimieheltä saatu tuki on ollut vähäisempää, lähinnä yleisellä tasolla ja infojen muodossa annettua. Positiivisena haastateltavat kokivat sen, että hiljalleen heidän työnsä oli tullut näkyvämmäksi ja esimiehetkin tiedostivat, että se voi viedä paljon työaika.

5.3 Asiakkaan kohtaaminen

Yhtenä tutkimuskysymyksenäni oli selvittää, kuinka ratkaisuasiantuntijat kokevat voivansa tehdä merkitykselliseksi kokemaansa työtä asiakkaiden kanssa (Kuva 6). Asiakkaiden

kohtaaminen kokonaisvaltaisissa verkostoissa tapahtuu puhelimen välityksellä. Lisäksi asiakkaille voidaan lähettää asiointipalvelussa viestejä ja viimesijassa kirjeitä postitse.

Kuva 6. Asiakkaan kohtaaminen



Suurin osa vastaajista koki, että asiakkaat ovat suhtautuneet myönteisesti kokonaisvaltaiseen työskentelyyn, jolloin asiakkaat ovat saaneet etuusasioitaan kerralla kuntoon esimerkiksi jo yhden puhelun aikana. Tarvittaessa kokonaisvaltaisissa verkostoissa puhelun on voinut laittaa pitoon, kun on kysynyt neuvoa työkaverilta tai asiakkaalle on voinut soittaa myöhemmin uudelleen asian selvitettyään.

”Pääsääntöisesti hyvin ja positiivisesti suhtautuu, pääosin saadaan suurin osa nopeesti eteenpäin ja useampia etuuksia käsiteltyä samalla, ei tarvi moneen kertaan jonkun soittaa, asiakkaan suunnalta positiivista viestiä ja palautetta.”

Haastateltavien mukaan asiakkaita on myös osattava lukea. Joskus asiakaspalvelutilanteessa riittää, että hoitaa oman etuutensa asian kuntoon. On kuunneltava, mitä asiakas sanoo ja arvioitava, onko asiakas paikassa, jossa hänellä on aikaa useamman etuuden läpikäyntiin. Toisinaan on myös asiakkaan etu, että hän saa yhden nopean asian pois mielestään ja muihin palataan tarvittaessa myöhemmin. Lisäksi kaikki asiakaspalvelutilanteet eivät edes vaadi kokonaisvaltaista käsittelyä, vaan yhden asian hoitaminen riittää. Tähänkin koettiin kehittyvän pelisilmää ajan kanssa.

Kaikki vastaajat kokivat, että asiakaslähtöisessä työskentelyssä ei ole sinänsä mitään uutta, vaan asiakkaille on soiteltu aina. Asiakas on ollut keskiössä aina ja asiakkaat ovat työn tarkoitus. Aikaisemmin tosin asiakkaille soittaessa saattoi riittää vain oman etuuden asioiden käsittely, ja nyt kokonaisvaltaista työskentelyä toteuttaessa eteen on puhelimesta voinut tulla vaikeita tilanteita, jolloin ei olekaan suoraan osannut asiakasta auttaa kaikissa asioissa. Vastaajista jotkut kokivat ”kädettömyyttä” tiettyjen etuuksien kohdalla ja pitivät itseään huonoina neuvojina asiakkaiden joidenkin kysymysten kanssa. Myös joskus asiakkaalta asiakkaan tilanteesta kysely koettiin turhauttavana, jos ei kuitenkaan loppujen lopuksi osannut auttaa asiakasta, vaan pahimmillaan sotki vaan entisestään asiakkaan ajatuksia.

”Ei oo mitään ongelmia olla asiakkaisiin yhteydessä, se on sitä ihan vaan, mitä on aina tehty. Puhelimeen tarttuminen on luontevaa ja se omien etuuksien käsittely ja yleensäkin näiden tuttujen etuuksien kohdalla tuntuu, että ne vielä hallitsee, mut välillä on heikoilla jäillä. Vaikka sanotaan, että ei sun tarvi osata, niin kyllä siinä silti on jotenkin semmonen... - - Ehkä se on jotain vanhaa kelalaista, että ehkä siitä ei oo päässy eroon.”

Riittämättömyyden tunteita koki moni vastaajista. Osa vastaajista koki, että ne asiakkaat, jotka kipeimmin neuvoja tarvitsisivat eri etuuksista, eivät useinkaan olleet vastaanottavaisia. Tähän haasteeseen ei osattu esittää ratkaisua, vaan he kertoivat pahimmillaan puhelun

tällöin loppuvan nopeasti tai asiakkaan asioiden jäävän ”ilmaan”. Toisinaan taas puhelun nopea päättymisen johtui käsittelijän epävarmuudesta tai tiedonpuutteesta.

”Voihan asiakkaalle aina sanoa, että selvitetään ja otetaan yhteyttä, mutta kyllähän sitä vähän huono neuvonantaja on asiakkaalle tietyissä asioissa, menee vähän yli hilseen. Kyllähän sitä silti aina kattoo noita asiakkaan asioita.”

Vastaajat kuitenkin kokivat, että asiakkaalle saattoi myöntää, ettei ole kaikkien etuuksien asiantuntija, vaan että ottaa selvää ja opettelee yhdessä asiakkaan kanssa. Tästä ei kukaan vastaaja kokenut saaneensa negatiivista palautetta asiakkaalta. Yksi vastaajista myös pohti, että asiakkaille voisi kertoa työskentelevänsä tällaisessa kokonaisvaltaisessa verkostossa, jolloin asiakas pääsisi paremmin selville, miten työtä Kelassa nykyään tehdään, ja prosessi olisi asiakkaalle läpinäkyvämpi.

”Se ainakin mulla helpottaa, kun sanon suoraan, etten tiedä, mutta selvitän, niin siitä ei oo ainakaan mulle ikinä kukaan asiakas hermostunut.”

Kun työtä tehdään kokonaisvaltaisesti, asiakkaiden kanssa on jouduttu myös opettelemaan uudenlaisia työtapoja. Haastateltavat kokivat, että kokonaisvaltainen työskentely edellyttää ennen kaikkea asiakaslähtöisyyttä. Myös asiakastapauksista keskustelu verkostoissa koettiin opettavaisena asiakaslähtöisemmän työskentelytavan kehittämiseksi.

”Kyllähän siinä oppimiskykyä tarvitaan aika paljon ja tietysti järjestelmällisyyttä, kun tekee sen soiton kolmesta etuudesta sille asiakkaalle, että kysyy oikeat asiat ja kirjaa ne kaikki ja pystyy ehkä mahdollisesti avaamaan niitä. Tietysti jos toimii fyysisesti samassa tilassa, pystyy heittämään puhelinta eteenpäin ja se on positiivista siinä. Mut sisäistämiskyky ja tiedonhallinta, mitä tarttee tai mistä ainakin on hyötyä pitkässä juoksussa. Opin keskustelemalla ja käymällä läpi niitä keissejä, eli käytännössä, että tässä on hetu ja ollaan katottu toisen etuuden puolesta, että teillä se menee näin ja meillä näin, mä soitan ja selvitän ja sit me saadaan tehtyä nää toivon mukaan.”

5.4 Kiire ja kuormittuminen

Suurin osa vastaajista koki, että omassa etuudessa tulee kiireisiä aikoja (Kuva 7). Tällöin oman tekemisen painopiste tahtoi siirtyä oman etuuden purkamiseen, pois kokonaisvaltaisesta työskentelystä. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että tämä ei johtunut oman etuuden esimiesten luomista paineista, vaan ajatus oli lähtöisin itseltä. Se, että osaa kiireisessäkin työtilanteessa hoitaa sekä oman etuutensa että kokonaisvaltaisen verkoston töitä, vaatii itseohjautuvuutta ja taitoa hoitaa asia kerrallaan sekä priorisoida.

Kuva 7. Kiire ja kuormittuminen



Jonkin verran koettiin myös ongelmia eri työvuorojen kanssa. Tällöin kaikki omassa verkostossa työskentelevät eivät välttämättä olleet käytettävissä, vaan esimerkiksi

intranetistä löytyviltä listoilta piti etsiä korvaavaa toisen verkoston etuuskäsittelijää. Vieraammalle etuuskäsittelijälle soittaminen saattoi tuntua vaikealta, esimerkiksi jos toista ei ollut koskaan tavannut, eikä tiennyt, miten toinen suhtautuu yhtäkkiä tulevaan kysymykseen. Lähtökohtaisesti kuitenkin koettiin, että muidenkin verkostojen toimihenkilöt ottivat soitot myönteisesti vastaan.

”Mun mielestä en ole kyllä koskaan törmännyt semmoiseen, että olisi semmoinen tilanne, että joku ei voisi auttaa tai että aina löytyy joku, joka voi auttaa. Mä olen kattonut sieltä listasta suoraan ja soittanut käsittelijälle, sekin on mahdollista.”

Useimmat kokivat, että Kelan etuustyössä heidän vaikuttamismahdollisuutensa asiakkaiden kokonaistilanteen kohentamiseksi olivat rajalliset, ja tärkeää olikin vetää omat rajansa. Vaikeiden asiakastapausten kerrottiin toisinaan jäävän mieleen. Osa vastaajista taas koki, etteivät tapaukset vaivanneet, vaan hankalat asiakastapaukset koettiin vaan osana työtä. Hankaluus saattoi liittyä usean eri etuuden määrään tai muuten asiakkaan vaikeaan elämäntilanteeseen. Yksi vastaajista toi esiin, että nimenomaan hankalan asiakastapausten jälkeen koki onnistuneensa kokonaisvaltaisessa käsittelyssä.

”Ei se kuormita. Päinvastoin tulee tunne, että pystyy auttamaan asiakasta tilanteessa ja viemään asiaa eteenpäin, kun havaitsee tällaisen erityistä tukea tarvitsevan. Esim. jos on vakavasti sairastunut henkilö, jolla ei välttämättä ole voimia tai taitoakaan hoitaa näitä Kela-asioita, silloin on hyvä, että voin auttaa jotenkin.”

Huumori omassa verkostossa auttoi pääsemään yli kuormittavista asiakaspuheluista. Yksi vastaaja koki joskus kuormittuvansa, jos asiakas itse oli pahalla tuulella jo valmiiksi puhelun alussa, ja tällöin puhelua oli vaikea jatkaa ilman, että lähti asiakkaan tunteeseen mukaan. Oma kuormittumistaan pystyi purkamaan ottamalla tapauksen kerrallaan ja tauottamalla omaa työtään riittävästi.

Kuormittavana asiana tuotiin esiin myös se, että neuvooko työkavereitaan varmasti oikein. Myös oman työn keskeytyminen koettiin välillä kuormittavana, vaikka se oman työnkuvaan

kuuluikin. Osa oli kuitenkin oppinut käyttämään tarvittaessa esim. ”varattu”-tekstiä Skypessä, jos halusi rauhassa työskennellä jonkin aikaa.

Suurin osa vastaajista koki, ettei ruuhkatilanteessakaan ole kuitenkaan joutunut kokonaan luopumaan kokonaisvaltaisesta tekemisestä, eikä tällöin kiire vaikuta työn tekemiseen.

”Ei mitenkään, koska se on ensisijaistettu, että tehdään kerralla kuntoon.”

Joskus ruuhkatilanteessa yhteydenpidon asiakkaisiin koettiin vähenevän, mutta sen sijaan työkavereita lähestyttiin tällöinkin monipuolisesti etuudesta riippumatta. Verkostossa työskenteleville oli jo selkeästi sisäistynyt ajatus kokonaisvaltaisuudesta, mutta sen toteuttamismuoto saattoi vaihdella työtilanteen ja osittain oman etuuden mukaan.

”Ei oo semmosta painetta ollu, että mun tarvis sitä kokonaisvaltaista otetta vähentää ja tehdä vaan ratkaisuja, et sellaista ei oo lainkaan meillä. Se on just paljolti omasta esimiehestä kiinni, hän on kannustanut siihen kokonaisvaltaiseen ja aina tuo sitä esiin. En oo kokenut, vaikka meillä on ruuhkatilanteita, että mun täytyis siitä luopua, se ei oo ollu siis missään tapetilla.”

”Kyllä se aika paljon vaikuttaa. Jos on paljon vanhentuvia hakemuksia, kyllä sitten saattaa välillä olla, että puretaan omaa jonoa ja harhaudutaan siitä monialaisesta, että mä laitan viestin vaan tosta meidän etuudesta ja koitan keskittyä siihen, että saa oman työjonon ajan tasalle. Kyllä se vaikuttaa se oman etuuden työtilanne. Saattaa keskittyminen siirtyä jonon purkamiseen.”

Vastauksista kävi ilmi, että kiireestä huolimatta omaan työhön oli kuitenkin mahdollista vaikuttaa. Hyvän asiakaspalvelukokemuksen pystyi tarjoamaan niin halutessaan, vaikka tilanne olisikin kiireinen. Joidenkin vastaajien mukaan kuitenkin toimihenkilöt joutuivat priorisoimaan ajankäyttöään, mikä heijastui asiakkaiden saamaan kokonaisvaltaiseen palveluun.

”Halutessaan voi vaikuttaa ja aikaresurssien mukaan. Tuntuu, että ainahan me vedotaan siihen aikaan. Syksyllä oli postilakko ja nyt on korona, aina meille tulee jotain, mikä syö sitä

aikaa. Ajatellaan, että sitten kun on aikaa, mut onko sitä koskaan. Eli nytkin on ihan kaaosta taas, ei nytkään ehdi miettiä, kuin että mitä tuolta jonolta tekee.”

Työn tekemisen tahdin koettiin olevan nopea. Kokonaisvaltainen tekeminen nähtiin usein hetkessä elävänä. Mikäli heti ei saanut toisen etuuden käsittelijää esimerkiksi puhelimeen, saattoi kokonaisvaltainen tekeminen jäädä siltä kerralta väliin. Uusia töitä oli tarjolla jatkuvasti, joten mahdollisuutta yhteen tapaukseen jäämiseen pitkäksi aikaa ei aina koettu olevan mahdollisuutta.

”Kiire, nopee työtahti, ei ehdi ja motivoitu puuttuun ihmisten asioihin syvällisemmin, on sellanen putkinäköinen siinä omassa etuudessa – edelleenkin, että jos ei oo heti käytettävissä se toisen etuuden ihminen, niin helposti se tapaus jo menee ohitte.”

5.5 Yhteiset pelisäännöt

Haastatteluista kävi ilmi, että eri verkostot olivat eri vaiheissa kokonaisvaltaisen työskentelyn toteuttamisessa. Osa verkostoista oli aloittanut aiemmin, mutta myös verkostojen kokoonpano vaikutti siihen, kuinka hyvin kokonaisvaltaisuutta oli saatu toimimaan omassa verkostossa. Osassa verkostoista oli käyty läpi verkoston sisäisiä toimintatapoja, esimerkiksi tapoja, joilla toista sai lähestyä (Skype-puhelut, Skypen viestikenttä, kasvotusten). Toisissa verkostoissa oli myös sovittu yhteisistä tavoitteista. Joissakin verkostoissa taas työtä oli jatkettu samaan tapaan kuin aiemmin, eli katse pitkälti kiinni vain omassa etuudessa (Kuva 8).

”Meillä on ollut semmonen tapa, että jos tekee omaa etuuttansa ja huomaa, että on vireillä muitakin etuuksia, niin kun ollaan suurinpiirtein kaikki samassa tilassa, niin huikataan, että täällä olis tällanen ja tällanen työ, niin se on ainakin sujunut.”

Joissain verkostoissa tapana oli vielä tehdä vain vireillä olevat etuudet pois, ilman sen syvempää asiakkaan tilanteen tarkastelua. Toisissa verkostoissa taas dialogi työkavereiden kesken kuului työpäivään, jos ei joka päivä, niin ainakin useamman kerran viikossa.

Vastauksista kävi siis ilmi selvästi, että asiakkaan tilanteeseen liittyvä kokonaisvaltainen ote vaihteli riippuen, mikä verkosto asiaa alkoi hoitaa.

Kuva 8. Yhteiset pelisäännöt



Joissakin verkostoissa vallitsi vapaammat säännöt kuin toisissa. Jotkut verkostot olivat itse luoneet pelisääntöjä sen mukaan, mikä sopi omalle verkostolle. Osa verkostoista taas toimi enemmän niiden ohjeiden mukaan, joita olivat ylhäältä päin saaneet, vaikeivat ne olisi toimineet kovin hyvin.

"Mä oon saanut vapaat kädet, mikä on kaikkein parasta. Tosiaan saanut, kun tää alotettiin, niin kehittää sitä siihen suuntaan, mikä koettiin hyväksi."

Toisaalta yhteisiä raameja tekemiselle kaivattiin. Se, että eri toimistot tai verkostot toimivat eri tavoin, hankaloitti joissain tilanteissa työn tekemistä. Myös eri etuudet toimivat hieman eri tavoilla, vaikka kokonaisvaltaisen työskentelyn verkostoissa lähtökohtaisesti tulisi olla samanlaista etuudesta riippumatta.

”Kyllähän se nyt ainakin sujuu ihan hyvin ajatellen ihan perus tiedonkulkua, niillä ketkä on samassa heimossa tai työtilassa. Siinä on helppo kysyä ja porukka kysyy, liittyen siihen omaan työhön tai johonkin, mikä vireillä on. Saa kysyä ja voi heitellä töitä, että teetkö ton. Mut ehkä sitten en tiedä, kuinka kirjavaa käytäntöä on eri toimistoissa.”

”Apua annetaan, ja se on jo tullut normiksi. Mut sit ehkä joidenkin etuuksien osalta on sitä, että en ehdi, on ruuhkaa. Jotkut esimiehet ei oo ajanut sitä asiaa vielä eteenpäin, ollaan eri vaiheissa edetty eri etuuksien kesken. Meidän heimossa jokainen tietää, että voi tulla puhelua tai viestiä tai joku tulee kolkuttamaan selän taa, mut etuuksissa on eroja. Toki se, jos on toimistossa vaan yksi etuuden tekijä, että kuormittuuko hän.”

Jossain määrin koettiin hankaluutta sen suhteen, että joillakin käsittelijöillä oli omia vastuutehtäviään tai kiertäviä työtehtäviä, jolloin eivät olleet samalla tavalla käytettävissä kokonaisvaltaisen verkoston työhön. Näistä tehtävistä ei myöskään välttämättä ollut tietoa muilla tai mitään listoja intranetin työtilassa, joista asian tarkistaisi, vaan asia kävi ilmi esimerkiksi vasta sen jälkeen, kun oli lähestynyt käsittelijää ja saanut kielteisen vastauksen omaan pyyntöön. Näissä tilanteissa kuitenkin löytyi useimmiten korvaava työntekijä, jonka puoleen kääntyä, joten ilman tukea ei tarvinnut jäädä.

”Sinällään se ajatus on iskostunut meille aika laajasti, mutta sitten saattaa olla niitä käytännön ongelmia joskus, että siellä esimerkiksi oman tiimin tai heimon sisällä, että miten ihmisiä on käytettävissä, kaikilla on niitä omia vastuita, ja tiäkkö joku kouluttaa jotakin ja jollekin on määrätty joku tehtävä, ja he ei saa hirveesti poiketa siitä. Eli ihan tällaisia käytännön ongelmia saattaa tulla, mutta hyvinhän meillä on ne esimerkiksi sinne meidän työtiloihin tuotu ne tiimit, että kuka tekee mitäkin ja keltä saa kysyä. Että kyllä niitä yhteishenkilöitä sitten löytyy, kehen voi olla yhteydessä.”

Useassa vastauksessa toivottiin myös kokonaisvaltaisen ajattelun syventämistä. Se nähtiin toistaiseksi pintapuolisena toimintana, mutta sen kehittämisenä nähtiin myös monia mahdollisuuksia. Monessa vastauksessa kävi ilmi, että syvällisemmälle asiakkaan tilanteen käsittelylle olisi tarvetta, mutta ajatuksen sisäistämiseksi olisi tarpeen määritellä tarkempia suuntaviivoja ja tarkentaa, mitä kaikkea työ voisi sisältää, jotta se palvelisi asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla.

”Kaiken kaikkiaan voisi sanoa, että se on aika alkuvaiheessa, mutta ajatellen omaa monialaheimoa ja omaa toimistoa, tää toimii sillä tavalla, että kun asiakkaalla on vireillä useampi etuus, niin huikataan kaverille, että on vireillä myös sun etuuteen liittyvä työ. Se sujuu tällä hetkellä ihan kiitettävästi omassa heimossa. Sitten sellanen syvempi asiakkaan tilanteen tarkastelu on vielä alkutekijöissään.”

5.6 Tiedottaminen ja perehdytys

Kaikissa vastauksissa kävi ilmi, että jonkinlaista perehdytystä tulisi olla, kun siirtyy kokonaisvaltaiseen verkostoon työhön. Vaikkei ajatus kokonaisvaltaisuudesta tuntunutkaan vieraalta, monen mielestä heti alkuun olisi tarvittu ohjeistusta, miten verkostoissa toimitaan. Osa myös koki, että oma osaaminen muista etuuksista ei ollut riittävää verkostoon siirtyessä, jolloin he olisivat kaivanneet edes jotain suuntaviivoja toisista etuuksista (Kuva 9).

Kaikki vastaajat toivat esiin, että uskoivat viestinnän paranevan Kelan kokonaisvaltaisen verkoston koordinaattorin nimeämisen jälkeen. Myös yhteisen virtuaalisen työtilan intranetissä uskottiin tuovan esille enemmän ajankohtaisia asioita. Myös perehdytyksen uskottiin paranevan jatkossa.

”Ja nythän meillä on tää koordinaattori, joka vetää tätä hommaa, eli varmasti informaatio ylhäältä alaspäinkin paranee, mutta tähän mennessä se on ollut hyvin sirpaleista, koska jokaisella on omat tiimipäälliköt, se tulee sieltä ylhäältä, jakautuu kaikille ja jokaiselle tulee oma versionsa.”

”Meitä kuultiin kyllä aluksi, kun esimiehet kiersi, mut se oli enemmän sellasta, että ollaanko ymmärretty, mut nyt vasta, kun suunnittelija tuli, tuntuu, että voi tulla kuulluksi, kun hän rupesi koordinoimaan ja kun tuli se oma työtilansa, jonne voi kerätä tietoa.”

Kuva 9. Tiedottaminen ja perehdytys



Lähes kaikki vastaajat kokivat, että perehdytys verkostoon siirtyessä olisi voinut olla parempaa. Yksi vastaajista toi esiin, että perehdytyksenä kehoitettiin kysymään työkavereilta neuvoa sen suhteen, että mitä verkostossa kuului alkaa tehdä. Viestintää kaivattiin lisää, jotta tiedettäisiin, mitä työltä odotetaan ja miten se eroaa aikaisemmasta tavasta työskennellä.

”Justiin se viestintä auttaa, että tulee enemmän yhtenäistä linjaa, ettei kaikilla oo oma show. Olis tärkeitä, että olis pääsuuntaviivat annettu alussa perehdytyksessä, että pääsee sisälle. Aiheuttaa turhautumista, kun ei tiedä, mitä pitäis tehdä.”

Toisaalta osa vastaajista koki saaneen riittävästi perehdytystä, mutta kaipasi muuten enemmän koulutusta ja perehdytystä esimerkiksi toisista etuuksista, jotka tulivat oman etuuden käsittelyn yhteydessä usein esille.

”Itse sain alussa hyvän perehdytyksen ja on ollut hyviä koulutuksia monialaiseen työskentelyyn liittyen, jos on esim. muutoksia tapahtunut. Muista etuuksista koulutuksia on ollut pintapuolisesti, pintaraapaisu tai punainen lanka, mutta kun etuuksissa on paljon mutta-tilanteita, eli kyllä tarvii silti kollegan apua hankalammissa tapauksissa, ei oikein mikään koulutus auta.”

Käsitteiden selventämistä myös toivottiin. Erilaisia käsitteitä kokonaisvaltaiseen työskentelyyn liittyen oli käytössä useita. Kokonaisvaltaisten verkoston käsittelijät eivät tuntuneet aina olevan perillä siitä, mikä liittyi mihinkin asiaan, ja toisaalta käsitteet tuntuivat menevän päällekkäin. Myös käytössä oleva sähköinen kokonaisvaltainen työjono ja sen tarve aiheutti vastaajissa epävarmuutta. Kokonaisvaltaisen työjonon oli tarkoitus toimia niin, että sinne siirrettäisiin kokonaisvaltaista etuuskäsittelyä tarvitsevia asiakkaita, joilla on useampia hakemuksia vireillä Kelassa. Joissakin vastauksissa korostui myös epätietoisuus Skypessä toimivien etuusrikkien toiminnasta. Etuusringeissä päivystivät tietyt vastaajat, ja näihin rinkeihin oli toisten käsittelijöiden mahdollista soittaa tiettyihin etuuksiin liittyvissä kysymyksissä.

”Täällä meillä Kelassa on siis niin monenlaista, että miten tätä työtä kehitetään, että menee varmaan monella käsittelijällä sekaisin. On monialaa, sit puhutaan kokonaisvaltaisesta, on MAP-työskentelyä, asiakaspalvelussakin on vielä syvempää asiakaspalvelua, jotka on vielä jotain osajia... Onks nää kaikki, meneeks tää päällekkäin, toisiaan syöden?”

”Se monialainen työjono, se on nyt ollut niin vähällä käytöllä, siitä vois jo luopua.”

6 Johtopäätökset

Opinnäytetyöni päätutkimuskysymyksinä oli selvittää, miten kokonaisvaltainen työskentely toimii Kelan keskeisen vakuutuspiirin kokonaisvaltaisissa verkostoissa tällä hetkellä ja miten kokonaisvaltaisten verkostojen tekemää työskentelyä tulisi kehittää.

Lähtökohtaisesti haastateltavat kokivat, että kokonaisvaltainen työskentely on myönteinen asia, ja se on jo hyvin omaksuttu tiiviiksi osaksi Kelan toimihenkilön työtä. Paluuta vanhaan tapaan, jossa asiakkaan asioita ei ajateltaisi kokonaisuutena, ei haastateltavien mielestä ollut.

Lisäksi yksi tutkimuskysymykseni koski yhteistyön ja vuorovaikutuksen toimimista kokonaisvaltaisissa verkostoissa. Haastateltavien mukaan yhteistyö on lähtenyt sujumaan hyvin omissa verkostoissa, ja näissä verkostoissa työskenteleville toimihenkilöille oli useimmiten selvää, keneltä voi pyytää apua itselle vieraan etuuden hoitamiseksi. Kokonaisvaltaisissa verkostoissa oli jo muodostunut omia toimivia käytäntöjä ja toimintatapoja, mutta samaan aikaan useimmat kaipasivat kaikille yhteisiä pelisääntöjä. Vuorovaikutus verkostoissa sujui enimmäkseen hyvin, ja omalta ja muilta verkostoilta sekä esimiehiltä koettiin pääsääntöisesti saatavan riittävästi tukea.

Tutkimuksessa nousivat esiin myös keskeisesti korona-ajan vaikutukset, vaikkei tätä suoraan tutkittukaan. Korona-aikana lähes kaikki kokonaisvaltaisten verkostojen toimihenkilöt siirtyivät kotiin etätöihin suositusten mukaisesti. Näin ollen verkostoista tuli nopealla aikataululla kokonaan etänä Skypen välityksellä toimivia. Osa haastatelluissa koki, että virtuaalinen verkosto on yhtä toimiva kuin fyysisesti vierekkäin toimivakin. Työkavereita on mukava nähdä kasvotusten, koska se helpottaa tutustumista ja lisää vuorovaikutusta, mutta työskentelyn koettiin onnistuvan myös etänä. Kuitenkin osa toivoi toisen tapaamista edes joskus.

Yhtenä tutkimuskysymyksenäni oli toimihenkilöiden kokemus siitä, miten he voivat vastata asiakkaan tarpeisiin ja tehdä merkitykselliseksi kokemaansa työtä. Haastatellut kokivat, että kokonaisvaltaisen työskentelyn avulla asiakaslähtöisyyttä saatiin toteutettua hyvin, ja

asiakkaille voitiin tarjota kokonaisvaltaista parhaassa tapauksessa koko elämäntilanteen huomioivaa palvelua. Toimihenkilöt kokivat asiakkaiden ottaneen uuden työskentelytavan hyvin vastaan, ja asiakkaiden hankalista tilanteista huolimatta toimihenkilöt kokivat enimmäkseen lopulta onnistumisen tunteita kokonaisvaltaista työtä tehdessään. Verkostojen tekemän työn avulla asiakas voi saada moniammatillista ja oikea-aikaista palvelua ja parhaassa tapauksessa asiansa kerralla kuntoon. Asiakas voidaan myös ohjata oikeiden palveluiden piiriin yli organisaation rajojen.

Lisäksi tutkimuksessani selvitin, mitkä olisivat osa-alueita, jotka vaativat sujuvoittamista. Kiire ja oman etuuden työtilanne näkyivät joidenkin haastateltavien mielestä kokonaisvaltaista työskentelyä haitaten. Toisaalta jotkut haastateltavat toivat myös esiin, ettei kiireellä tai oman etuuden hakemuserällä ollut vaikutusta siihen, kuinka kokonaisvaltaista työtä oli mahdollista tehdä. Enemmänkin kyse tuntui olevan omasta suhtautumisesta. Tiedottamista ja perehdyttämistä kaivattiin myös lisää, mutta toisaalta vaikuttamismahdollisuudet ja itsensä kehittäminen nähtiin mahdollisena jo senhetkisessä vaiheessa. Lisäksi käsitettä kokonaisvaltaisuudesta pitäisi vielä selkeyttää ja iskostaa lisää toimintaan. Kaikkia etuuksia kaivattiin omiin verkostoihin työn tekemistä helpottamaan, vaikka avun olikin nykyisissäkin verkostoissa saanut lopulta jotakin kautta, esimerkiksi Skypen etuusringistä, joissa päivystävät tietyt vastaajat.

7 Pohdinta

Opinnäytetyöprosessi oli mielenkiintoinen ja vähän haastavakin kokemus. Olen oppinut itseni johtamista, tiedon hankkimista ja päätösten tekemistä. Olen ottanut itse vastuun tutkimukseni suunnittelusta ja toteuttamisesta, aikatauluista ja tutkimukseni loppuunsaattamisesta. Kun työnantajani ehdotti kokonaisvaltaista työskentelyä opinnäytetyöni aiheeksi, innostuin heti, koska sillä hetkellä kokonaisvaltaisuus oli Kelassa mukana kaikissa keskusteluissa tärkeänä aiheena. Olin myös itse siirtynyt keväällä 2019 työskentelemään kokonaisvaltaiseen verkostoon kuntoutuksen käsittelijäksi, joten koin myös muuttuneen työnkuvani vuoksi kiinnostusta kokonaisvaltaisen työn sujumisen selvittämiseen ja sen kehittämiseen. Mielestäni kokonaisvaltainen työskentely mahdollistaa sen, että voimme hoitaa asiakkaiden etuusasioita paremmin ja tehokkaammin, mutta voimme myös

auttaa ja tukea asiakkaita laajemmin koskien asiakkaan koko elämäntilannetta. Olisikin hyvä, että kaikilla Kelan etuustyössä työskentelevillä ratkaisuasiantuntijoilla olisi tulevaisuudessa mahdollisuus saada tukea kokonaisvaltaisen työn tekemiseen joko omalta kokonaisvaltaiselta verkostolta tai muulla vastaavalla tavalla. Näen, että yhdessä moniammatillisesti ja kokonaisvaltaisesti työn tekeminen nopeuttaa työtä asiakkaiden parissa ja opettaa jatkuvasti uutta.

Tutkimukseni toteutus ja aikataulu muuttuivat jonkin verran matkan varrella. Alun perin en ollut suunnitellut haastattelujen tekemistä, vaan toiminnallista työpajaa ja sen jälkeen tutkimuksen jatkamista määrällisellä kyselyllä. Korona-aika kuitenkin muutti suunnitelmiani ja toisaalta myös vauhditti työni tekemistä, sillä halusin tehdä haastattelut, ennen kuin Kelassa hakemusmäärät alkoivat kasvaa koronatilanteen myötä. Luovuin toiminnallisen työpajan toteuttamisesta osin turvallisuussyistä sekä käytännön syistä, sillä suurin osa kelalaisista oli siirtynyt kotiin etätöihin. Siirtyminen kotietätöihin ja siihen liittyvät ajatukset näkyivät myös haastatteluissa. Toimihenkilöt olivat nopeasti joutuneet omaksumaan uudenlaisen tavan tehdä työtä verkostossa etänä, mutta samaan aikaan heillä oli tuoreessa muistissa vertailukohta siihen, millaista työn tekeminen on kasvotusten toimistolla. Toisaalta etänä tehtävä työ oli jatkunut vasta vähän aikaa, joten todennäköisesti etätöiden imu oli vielä korkeimmillaan. Nähtäväksi jääkin, kuinka tulevaisuudessa pandemian jälkeen etänä toimimista hyödynnetään. Tärkeä havainto opinnäytetyössäni oli kuitenkin se, että kokonaisvaltainen työskentely toimii myös etänä.

Toivon, että työstäni on hyötyä työnantajalle kokonaisvaltaisen työn kehittämisessä. Esille nousi, että moni asia kokonaisvaltaisissa verkostoissa toimii jo hyvin. Mielestäni kokonaisvaltaisuus ja moniammatillisuus ovatkin tätä päivää, eikä paluuta vanhanaikaiseen tapaan ole, koska myös asiakkaat odottavat aiempaa kokonaisvaltaisempaa ja laajempaa palvelua. Tämä haastaa luonnollisesti Kelassakin toimihenkilöitä ottamaan asioista aiempaa enemmän selvää, kehittämään omaa osaamistaan ja myös opettelemaan itsensä johtamisen taitoja. Koska kiire ja stressi vaivaavat varmasti jokaista joskus, on tärkeää myös tunnistaa omat rajansa ja huolehtia omasta jaksamisestaan. Vaikka asiakaslähtöisyyden tulisi olla aina työmme lähtökohtana, työtä ei voi tehdä oman hyvinvointinsa kustannuksella. Joskus voi olla myös riittävää, että on yrittänyt parhaansa, vaikka lopputulos ei sillä kertaa olisikaan

täydellinen. Esimerkiksi aina asiakas ei saa kaikkea tarvitsemaansa neuvoa yhdeltä toimihenkilöltä ja voi olla tyytymätön, mutta seuraavalla kerralla voimme yrittää palvella paremmin.

Mielenkiintoista on nähdä, kuinka Kelan kokonaisvaltaisten verkostojen työskentely kehittyy tulevaisuudessa. Mielestäni on hienoa, että työnantaja on kiinnostunut toimihenkilöiden kokemuksista ja on suunnitellut säännöllisten kyselyiden tekemistä kokonaisvaltaisissa verkostoissa toimiville ratkaisuasiantuntijoille. Näin ratkaisuasiantuntijoiden ääni saadaan aiempaa paremmin kuuluviin, ja työnantaja voi puuttua mahdollisiin kyselyn perusteella esiin tuleviin epäkohtiin. Moniammatillinen ote muiden yhteistyökumppaneiden ja toimijoiden kanssa Kelan ulkopuolelle tulee myös kehittymään, sillä asiakkaiden usein moniulotteiset tilanteet vaativat tätä myös aiempaa enemmän. Tärkeintä on muistaa asiakas, jonka vuoksi työtä tehdään – yhdessä muiden kanssa organisaation sisällä sekä myös yli sen rajojen.

Lähteet

Adams, R., Dominelli, L. & Payne, M. (2002). On Being Critical in Social Work. Teoksessa Adams, R., Dominelli, L. & Payne, M. *Critical Practice in Social Work*. Palgrave. ss. 21–25.
<https://www.gacbe.ac.in/images/E%20books/Critical%20Practice%20in%20Social%20Work.pdf>

Blennberger, E. & Fränkel, T. (2006). *Ethics in Social Work. An ethical code for social work professionals*. Akademikerförbundet SSR.
http://cdn.ifsw.org/assets/Socialt_arbete_etik_08_Engelsk_LR.pdf

Blomgren, S., Karjalainen, J., Karjalainen, P., Kivipelto, M., Saikkonen, P. & Saikku, P. (2016). *Sosiaalityö, palvelut ja etuudet muutoksessa. Raportti 5/2016*. Terveystieteiden tutkimuskeskus ja hyvinvoinnin laitos. <https://www.julkari.fi/handle/10024/130515>

Eräsaari, L. (2016). Yhteisösuhteille perustuva sosiaalityö. Teoksessa Törrönen, M., Hänninen, K., Joutumäki, P., Lehto-Lundén, T., Salovaara, P. & Veistilä, M. (toim.) *Vastavuoroinen sosiaalityö*. 4. painos. Gaudeamus. ss. 109–123.

Hyttinen, L. (2003). Palveluohjauksen vaikuttavuutta määrittämässä. Teoksessa Satka, M., Pohjola, A. & Rajavaara, M. (toim.) *Sosiaalityö ja vaikuttaminen*. Minerva Kustannus Oy. ss. 83-89.

Hänninen, K. & Poikela, R. (2016). *Toimintalähtöinen, dialoginen ja kohtaava vaikutus*. Teoksessa Törrönen, M., Hänninen, K., Joutumäki, P., Lehto-Lunden, T., Salovaara, P. ja Veistilä, M. (toim.) *Vastavuoroinen sosiaalityö*. Gaudeamus., ss. 148–151.

Isoherranen, K. (2005). *Moniammatillinen yhteistyö*. 1.painos. WSOY.

Jokinen, A. Asiakkaan ja sosiaalityöntekijän välinen suhde. Teoksessa Törrönen, M., Hänninen, K., Joutumäki, P., Lehto-Lundén, T., Salovaara, P. & Veistilä, M. (toim.) Teoksessa *Vastavuoroinen sosiaalityö*. 4. painos. Gaudeamus. ss. 138–147.

Kananen, J. (2017). *Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kela. (2011.) *Asiointi Kelassa uuvuttaa monet*. <https://www.kela.fi/-/asiointi-kelassa-uuvuttaa-mon-1>

Kela. (2018). *Kela lyhyesti. Elämässä mukana – muutoksissa tukena*.
<https://www.kela.fi/kela-lyhyesti>

Kela. (2020a). *Kela organisaationa*. <https://www.kela.fi/organisaatio>

Kela. (2020b). *Tulosityksiköt*. <https://www.kela.fi/tulosityksikot>

Kela. (2020c). *Valtuutetut 2019–2023*. <https://www.kela.fi/valtuutetut>

Kela. (2020d). *Hallitus 2020–2022*. <https://www.kela.fi/hallitus>

Kela. (2020e). *Vakuutuspiirit*. <https://www.kela.fi/tulosityksikot-vakuutuspiirit>

Kela. (2020f). *Asiakaspalveluyksiköt*. <https://www.kela.fi/organisaatio-asiakaspalveluyksikot>

Kela. (2020g). *Vastuullisuus*. <https://www.kela.fi/vastuullisuus>

Kela. (2020h). *Hallintolain soveltaminen ja asiointi toisen puolesta Kelassa*.
<https://www.kela.fi/documents/10192/3722878/Hallintolain%20soveltaminen%20ja%20asiointi%20toisen%20puolesta%20Kelassa.pdf>

Kela. (2021). *Riskienhallinta*. <https://www.kela.fi/riskienhallinta>

Keränen, K. & Niemi, P. (2019). *Yhteistyökokemuksia ja kehittämissuhteita Kelan ja kuntien väliseen monialaiseen yhteistyöhön toimeentulotuessa. Haastattelututkimus perustoimeentulotuen ratkaisuasiantuntijoille Kelan pohjoisen vakuutuspiirin alueella*. Opinnäytetyö. Sosiaalialan tutkinto-ohjelma. Oulun ammattikorkeakoulu.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/262110/Ker%c3%a4nen_Katja_%20ja_Niem_i_P%c3%a4ivi.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Kiviniemi, K. (2018). Laadullinen tutkimus prosessina. Valli, R. (toim.), Laadullinen tutkimus prosessina. Raine Valli (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. 5. painos. PS-kustannus.

Koivunen-Kutila, T. & Virtanen, R. (2020). *Verkostotiimin toiminta ja tiimin itseohjautuvuus Kokemuksia Kelan Kuntakokeilu-verkostotiimistä*. Opinnäytetyö. Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto. Sosiaali- ja terveysalan johtamisen koulutus. Tampereen ammattikorkeakoulu. <https://www.theseus.fi/handle/10024/336174>

Korpela, T. (2016). *Kansalaiset Kelan toimintaa kehittämässä? Kansalaisten tavat ja mahdollisuudet osallistua Kelan toiminnan kehittämiseen*. Työpapereita 110/2016. Kelan tutkimus.

<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/172372/Tyopapereita110.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Kuirinlahti, S. (2020). *Asiakkaiden ohjaaminen Kelan syvennettyihin palveluihin. Moniammatillinen palvelu ja asiakkuusvastaavapalvelu*. Opinnäytetyö. Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto. Tampereen ammattikorkeakoulu. <https://www.theseus.fi/handle/10024/349235>

Mönkkönen, K. (2018). *Vuorovaikutus asiakastyössä. Asiakkaan kohtaaminen sosiaali- ja terveysalalla*. 1. painos. Gaudeamus. E-kirja. <https://www.ellibslibrary.com/book/978-951-37-5444-0>

Mönkkönen, K. (2007). *Vuorovaikutus. Dialoginen asiakastyö*. 1. painos. Edita.

Nikkinen, A-K. (2020). *Syrjäytymisvaarassa olevan nuoren toimijuus ja osallisuus Kelan palveluissa*. Opinnäytetyö. Sosiaalialan ylempi AMK-tutkinto. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. <https://www.theseus.fi/handle/10024/342786>

Ruotsalainen, M. (2011). *Sosiaalialan ammattilaisten käsityksiä asiakkaan kokonaisvaltaisesta kohtaamisesta*. Opinnäytetyö. Sosiaalialan koulutusohjelma. Diakonia-ammattikorkeakoulu. <https://www.theseus.fi/handle/10024/29732>

Salmi, A. (2012). *Asiakaslähtöisyys sosiaalialan ammattihenkilön näkökulmasta*. Opinnäytetyö. Sosiaalialan koulutusohjelma. Tampereen ammattikorkeakoulu. <https://www.theseus.fi/handle/10024/46495>

Sosiaalihuoltolaki 30.12.2014/1301. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301>

Sotkasiira, T. (2018). Tietävä, tulkitseva ja taisteleva asiantuntijuus turvapaikanhakijoiden sekä ammattilaisten ja vapaaehtoisten välissä kohtaamisissa. *Janus* 4/2018. ss. 292–308.

Takala, K. (2016). Työhyvinvointi johtamisen ja itsensä johtamisen näkökulmasta. Teoksessa Heikkinen, E., Myyryläinen, H., Nikkanen, K., Sievänen, T., Suikkanen, A., Takala, K. & Viskari, K. *Puheenvuoroja johtamisesta. Saimaan ammattikorkeakoulun julkaisuja*. Saimaan ammattikorkeakoulu, ss. 50–53.
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/121710/Puheenvuoroja%20johtamisesta2.pdf?sequence=1>

Talentia. (2017). *Arki, arvot ja etiikka. Sosiaalialan ammattihenkilön eettiset ohjeet*. https://talentia.e-julkaisu.com/2017/eettiset-ohjeet/docs/Talentia_Etiikkaopas_2017.pdf

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 5. painos. Gummerus.

Vaasjoki, C. (2018). *Moniammatillisella yhteistyöllä erinomaiseen asiakaskokemukseen*. Opinnäytetyö. Matkailu- ja palveluliiketoiminnan koulutus. Laurea-ammattikorkeakoulu. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/158125/Vaasjoki_Christa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vilén, M., Leppämäki, P. & Ekström, L. (2008). *Vuorovaikutuksellinen tukeminen*. 3. painos. WSOY.

Vilkka, H. & Airaksinen, T. (2003). *Toiminnallinen opinnäytetyö*. Tammi.

Vilkka, H. (2015) *Tutki ja kehitä*. 4. painos. Jyväskylä: Ps-kustannus. Haettu osoitteesta <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789524517560>

Vilkka, H. (2015) *Tutki ja kehitä*. E-kirja. Haettu osoitteesta <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789524517560>

Zimmerman, M.A. (2000) Empowerment Theory. Psychological, Organizational and Community Levels of Analysis. Teoksessa Rappaport J. & Seidman E. *Handbook of Community Psychology*. Springer. Boston, MA. ss. 43–44. https://doi.org/10.1007/978-1-4615-4193-6_2

KUVA 1. Kela. (2020b). *Kelan organisaatio*.

https://www.kela.fi/documents/10180/11971221/Kelan_organisaatiokaavio_2020.jpg/68cc54ad-031d-48d6-916a-542dfe5b81a9?t=1577959829385

Liite 1: Haastattelulomake

1. Miten kuvailisit kokonaisvaltaisen työn tekemistä Kelan keskisessä vakuutuspiirissä tällä hetkellä? Mikä sujuu tai mikä ei suju?
2. Minkälaista tukea olet saanut esimiehiltäsi kokonaisvaltaisen työn tekemiseksi? Millaista tukea tarvitsisit tai haluaisit?
3. Millaista tukea olet saanut muilta esimiehiltä, johdolta tai muualta kokonaisvaltaisen työn tekemisen tueksi? Millaista tukea tarvitsisit tai haluaisit?
4. Minkälaista tukea olet saanut oman kokonaisvaltaisen heimosi/ muiden kokonaisvaltaisten heimojen/verkostojen muilta työntekijöiltä? Millaista tukea tarvitsisit tai haluaisit?
5. Miten vuorovaikutus sujuu kokonaisvaltaisissa verkostoissa? Miten sitä voisi kehittää?
6. Miten vuorovaikutus sujuu asiakkaiden kanssa kokonaisvaltaista työtä tehdessä? Mitkä asiat vaikuttavat vuorovaikutuksen ja asiakaslähtöisen työskentelytavan sujumiseen? Miten vuorovaikutusta voisi parantaa?
7. Miten asiakkaiden vaikeat elämäntilanteet/kriisit ja monialaisen työn tekeminen vaikuttavat omaan kuormittumiseesi ja työhyvinvointiisi kokonaisvaltaista työtä tehdessäsi?
8. Miten oman etuutesi työtilanne ja resurssit vaikuttavat kokonaisvaltaisen työn tekemiseen?
9. Miten vuorovaikutus sujuu lähiesimiehen kanssa kokonaisvaltaiseen työhön ja omaan suoriutumiseesi liittyen? Miten koet esimieheltä saadun valmennuksen/työnohjauksen?
10. Miten viestintä, tiedotus ja perehdytys tukevat kokonaisvaltaisen työn tekemistä?
11. Kuinka työtilat ja työvälineet tukevat kokonaisvaltaisen työn tekemistä?

12. Miten koet voivasi vaikuttaa omaan työhösi ja kokonaisvaltaisen heimosi työhön? Miten koet tulevasi kuulluksi ja arvostetuksi?
13. Mitä taitoja tarvitset kokonaisvaltaisessa verkostossa työskennellessäsi? Kuinka kehität omaa osaamistasi?

14. Miten tyytyväinen olet omaan panokseesi ja oman heimosi toimintaan kokonaisvaltaisessa verkostossa?

15. Mitä nykyisestä kokonaisvaltaisesta työskentelystä tulisi säilyttää/vahvistaa jatkossakin, entä mitä tulisi kehittää ja mistä luopua?

16. Millaisena näet kokonaisvaltaisen työskentelyn Kelassa viiden vuoden kuluttua?

