



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Pajuniemi Tuukka

Mitä on häiriökysyntä sosiaalihuollon palveluissa?

Sosiaalihuollon ammattilaisten kokemuksia häiriökysynnästä

Johtamisen akateeminen yksikkö
Pro gradu -tutkielma
Sosiaali- ja terveyshallintotieteen
maisteriohjelma

Vaasa 2021

VAASAN YLIOPISTO**Johtamisen akateeminen yksikkö**

Tekijä:	Pajuniemi Tuukka		
Tutkielman nimi:	Mitä on häiriökysyntä sosiaalihuollon palveluissa? : Sosiaalihuollon ammattilaisten kokemuksia häiriökysynnästä		
Tutkinto:	Hallintotieteiden maisteri		
Oppiaine:	Sosiaali- ja terveyshallintotiede		
Työn ohjaaja:	Petri Virtanen		
Valmistumisvuosi:	2021	Sivumäärä:	100

TIIVISTELMÄ:

Häiriökysyntä on vielä tällä hetkellä monelle julkisessa palveluorganisaatiossa työskentelevälle vieras ilmiö. Häiriökysyntää on kuvailtu palveluorganisaatioiden kompleksisena ongelmana, jossa palvelunkäyttäjää ei onnistuta palvelemaan oikein. Häiriökysynnän taustalta löytyy systeeminen häiriö, joka tuottaa hukkaa. Terveystieteiden palveluita tarvitsevalle systeemin häiriöstä seuraava häiriökysyntä saattaa näyttäytyä tarpeettomina lisävaiheina hoidon saamiseksi, mahdollisesti myös puutteellisena tai täysin vääränä hoitona. Häiriökysynnän on esitetty olevan tärkeä aihe erityisesti julkisten palveluiden kustannusten kasvua kuvailevassa keskustelussa. Tämän kartoittavan, kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millä tavoin tämä vielä suhteellisen vieras ilmiö esiintyy sosiaalihuollon palveluissa. Tutkimusaineisto kerättiin haastattelemalla kuutta (6) sosiaalihuollon ammattihenkilöä. Aineisto analysoitiin käyttämällä sisällönanalyysejä.

Vähäisestä aikaisempien tutkimusten määrästä johtuen tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen pääpaino ei voinut olla edeltäviin tutkimusongelmiin- ja tuloksiin tutustumisessa. Teoriaosuudessa selvitettiin, mitä on systeemiajattelu, millaisia ovat sen taustalta löytyvät teoriat ja miten näitä sovelletaan eri tavoin elämässä ja organisaatioissa. Tämän lisäksi tutustuttiin myös palveluperusteiseen toimintalogiikkaan, joka auttoi ymmärtämään palveluorganisaatioiden toimintaa, asiakaslähtöisyyttä sekä palveluorganisaation työn kehittämistä yhteisen arvonluonnin näkökulmasta. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys vastasi myös siihen, miksi ei ole saman tekevää, millä tavoin sosiaalipalveluita tarvitsevat ihmiset tulevat kohdatuiksi julkisissa palveluorganisaatioissa. Teoreettinen viitekehys muodosti kokonaisuuden, jonka avulla tutkimuksessa pystyttiin tarkastelemaan paremmin sitä, minkälaisia ongelmia sosiaalihuollossa ilmenevä häiriökysyntä aiheuttaa niin henkilökohtaisesti mutta myös yhteiskunnallisesti.

Tutkimustulosten mukaan sosiaalihuollon palveluissa esiintyy häiriökysyntää, joka on seurausta työstä, jossa asiakkaan ongelmien juurisyitä ei voida huomioida. Häiriökysynnän voitiin osoittaa olevan seurausta erityisesti kiireestä ja palveluorganisaation sisäisen vuorovaikutuskulttuurin ongelmista. Kiireen takia sosiaalihuollon ammattihenkilöiden ei ollut mahdollista tutustua asiakkaan elämämaailmaan tai tämän oikeisiin palvelutarpeisiin. Tavat puhua asiakkaiden asioista ja muiden tekemän työn tunnistamattomuus tekivät haastavaksi asiakkaalle arvoa tuottavan, eri toimijoiden välisen yhteistyön. Vaikka puutteellisen henkilöstöresurssin nähtiin aiheuttavan häiriökysyntää, häiriökysyntä osoittautui systeemiseksi ongelmaksi, joka ei ole hallittavissa ainoastaan henkilöstön määrää lisäämällä. Tutkimustulosten valossa häiriökysynnän syntyä estävät, oikea-aikaiset kohtaamiset olivat mahdollisia paremmin suunnitellulla työllä. Tällaisen työn nähtiin mahdollistuvan lähijohdon toimilla, jotka edistivät eri systeemien toimintaa mutta kunnoittivat perustyönään sosiaalihuollon asiakastyötä tekeviä ammattilaisia.

AVAINSANAT: Häiriökysyntä, systeemiajattelu, arvonluonti, palveluperusteinen toimintalogiikka, sosiaalihuolto, sosiaalityö

Sisällysluettelo

1	JOHDANTO	5
1.1	Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoite	5
1.2	Tutkimusaiheen yhteiskunnallinen merkitys	8
2	TEOREETTINEN VIITEKEHYS	12
2.1	Tarkastelussa systeemiteoreettiset näkökulmat	12
2.1.1	Systeemiajattelun tausta ja kytkeytyminen arkielämään	12
2.1.2	Systeemiajattelu sosiaalialan työssä	16
2.1.3	Systeemiajattelun kytkeytyminen suomalaiseen sosiaalityöhön	18
2.2	Arvokasta asiakastyötä	21
2.2.1	Palveluperusteinen toimintalogiikka	22
2.2.2	Ihminen sosiaalityön kohteena	27
2.2.3	Arvostava ja vastavuoroinen sosiaalialan asiakastyö	29
2.3	Häiriökysyntä	31
2.3.1	John Seddon ja häiriökysynnän määritelmä	32
2.3.2	Häiriökysynnän käytännönläheisiä kytkeytymisiä	34
3	TUTKIMUKSEN METODOLOGIA JA TOTEUTUS	39
3.1	Laadullinen tutkimusote	39
3.2	Aineiston hankinta teemahaastattelun avulla	41
3.3	Sisällönanalyysi	45
3.4	Tutkimusmenetelmien luotettavuus ja eettisyys	46
4	TUTKIMUKSEN TULOKSET	50
4.1	Asiakkaat tulevat aidosti nähdyksi paineettomassa työympäristössä	50
4.2	Oikein toimiminen asiakasta kohtaan on oikea-aikaisuutta	57
4.3	Lähijohdon luottamus ei yksin riitä häiriökysynnän vähentämiseksi	64
5	POHDINTA	68
5.1	Tutkimuksen ja tulosten luotettavuus	79
5.2	Häiriökysyntä ja tulevaisuuden tutkimus	82
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	85

Lähteet	87
Liitteet	97
Liite 1. Teemahaastattelun runko	97
Liite 2. Kutsu tutkimushaastatteluun	99
Liite 3. Suostumuslomake	100

1 JOHDANTO

Millaisia ovat sosiaalihuollon asiakkaiden aidot tarpeet? Onko sosiaalihuollon ammattilaisilla aikaa asiakkaidensa aitoon kohtaamiseen? Onko palvelumme laadukasta, entä minkälaista arvoa tämä tuottaa palveluitamme käyttävälle asiakkaalle? Nämä kysymykset koskettavat myös kaikkia sosiaalialan työtä tekeviä. Monen sosiaalihuollon palveluissa työskentelevän ammattilaisen keskeisimmät työtehtävät pitävät sisällään muun muassa sosiaaliohjausta, palveluohjausta, ryhmänohjausta sekä suurien verkostojen koostamista ja näihin liittyvää yhteydenpitoa. Näistä ja lukuisista muista arjen juoksevista työtehtävistä muodostuu kompleksinen kokonaisuus, jonka keskiössä pitäisi pyrkiä säilyttämään asiakas, tämän tarpeet ja yksilöllinen elämäntilanne.

Tämän pro gradu -tutkielman aiheena on häiriökysyntä ja sen ilmeneminen sosiaalihuollon palveluissa. Vielä alkusyksystä 2020 en ollut kertaakaan kuullut häiriökysynnästä. Ensimmäisessä aiheesta lukemassani artikkelissa Puurunen (2020) kuvaili häiriökysynnän kuvastavan palveluorganisaation vastaanottamia puutteellisesta palvelusta johtuvia, toistuvia yhteydenottoja. Näiden perimmäisenä syynä on osittainen tai kokonaan puuttuva, asiakkaan tilanteen näkökulmasta tarkoituksenmukainen palvelu. Koska Puurunen Yleisradiolle kirjoittamaa artikkelia en voinut pitää tieteellisesti luotettavana, halusin selvittää, millä tavoin häiriökysynnästä on kirjoitettu tieteellisessä kirjallisuudessa.

1.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoite

Tämän pro gradu -tutkielman tavoitteena on selvittää, millä tavoin häiriökysyntä ilmenee kunnallisesti tuotetuissa sosiaalihuollon palveluissa. Tutkimusongelmaa lähestytään teoreettisessa viitekehyksessä erityisesti arvostavan ja vastavuoroisen sosiaalityön näkökulmasta. Erityisiksi mielenkiinnonkohteiksi ja myös aineistonkeruussa hyödynnetyn haastattelurungon kulmakiviksi valikoituivat tutkimusprosessin aikana palveluorganisaation toimimattomat käytänteet ja rakenteet, oikein toimiminen sosiaalihuollon asiakasta kohtaan sekä johtaminen onnistuneen asiakaspalvelutyön mahdollistajana. Nämä toistuivat häiriökysyntää kuvailevassa kirjallisuudessa.

Häiriökysyntä on tutkimusprosessin aikana näyttäytynyt yhteiskunnallisesti suhteellisen tuntemattomana aiheena. Tämän perusteella aiheen ja käsitteen voidaan olettaa olevan monelle vieras, mikä tekee Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2007, s. 134) mukaisesti tästä tutkimuksesta kartoittavan ja osittain kuvailevan. Kartoittava tutkimus auttaa selvittämään vähemmän tunnettuja ilmiöitä, kuvaileva tutkimusote tukee tätä tarkkojen tilannekuvausten avulla. Tutkimusaineistoa ja näitä kuvauksia lähdettiin keräämään teemahaastattelujen avulla. Hirsjärvi ja Hurme (2010, s. 47) ovat kuvailleet puolistrukturoidun teemahaastattelun olevan erityisen sopiva aineistonkeruumenetelmä, jos tutkijalla on syytä olettaa haastateltavilla olevan jotain sanottavaa tutkimusaiheesta.

Tämä tutkimus pyrkii vastaamaan seuraavaan tutkimuskysymykseen:

- Millä tavoin häiriökysyntä ilmenee sosiaalihuollon palveluissa?

Edeltävään tutkimuskysymykseen vastaamisen lisäksi tutkimuksen toissijaisena tavoitteena on lisätä sosiaalialan ammattilaisten tietoisuutta häiriökysynnästä. Tutkimusprosessin aikana keskustelin useamman ihmisen kanssa tutkielman aiheesta. Monet heistä eivät olleet kuulleet aikaisemmin häiriökysynnästä mutta kertoessani heille, mitä häiriökysynnän on väitetty olevan, suurin osa tunnisti aiheen liittyvän myös omaan työhönsä. Melkein jokainen tähän tutkimukseen osallistunut sosiaalihuollon ammattilainen kertoi kuulleensa häiriökysynnän termistä jossakin vaiheessa. Heillä oli myös antaa tälle hyvin erilaisia merkityksiä.

Häiriökysynnän käsite on Keski-Suomen sosiaali- ja terveydenhuollon rakenneuudistuksen keulakuvan Mikael Palolan mukaan uusi, vaikka sen sisällöt ovat selkeästi tunnistettavissa myös suomalaisesta sosiaali- ja terveyspalvelujärjestelmästä. Jotta useammalla hallituskaudella työstyetty sosiaali- ja terveyspalveluiden rakenneuudistus voisi onnistua keskeisimmässä tavoitteessaan, kustannusten vähentämisessä, ovat uudet termit tervehdettäväksi alaa koskevaan keskusteluun myös Palolan mielestä. (Puurunen, 2020.)

Vaikka häiriökysyntä vaikuttaa olevan tutkimusaiheena vieras, toivon tämän tutkimuksen kannustavan sosiaalihuollon ammattilaisia reflektoimaan entistä enemmän tekemäänsä asiakastyötä ja esimerkiksi yksittäisiä palveluketjuja. Tämän tutkimuksen pieni otanta yhdistettynä suhteellisen tuntemattomaan aiheeseen aiheuttaa sen, ettei tutkimuksen tuottamaa tietoa voida pitää erityisen luotettavana. Kokonaisuus muodostaa kuitenkin keskustelunavauksen, joka parhaimmassa tapauksessa kannustaa sosiaalihuollon johtajia miettimään yhdessä alaistensa kanssa, millä tavoin häiriökysyntä ilmenee palvelussamme ja mitä voimme sille tehdä.

Asiakaslähtöisyys ja selkeä arvomaailman muutos ovat molemmat tulevaisuuden sosiaali- ja terveyspalvelujärjestelmämme keskeisimpiä teemoja. Jo vuosia useampaa hallitusta ja satoja ammattilaisia työllistäneen sosiaali- ja terveyspalveluiden rakenneuudistuksen toteuduttua, esimerkiksi Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (2020) määrittelemä perhekeskus tulee muodostamaan kussakin maakunnassa lapsi- ja perhepalveluiden palvelukokonaisuuden. Perhekeskuksessa töitä tehdään asiakkaiden kanssa monialaisesti, verkostomaisella yhteistyöllä useiden muiden toimijoiden kanssa. Tulevaisuuden perhekeskuksia kuvaavia avainsanoja ovat muun muassa saavutettavuus, nopeus ja joustavuus. Kanta-Hämeessä ja myös Hämeenlinnassa perhekeskusmallia kehittää valtionavustuksilla rahoitettu Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -hanke, jota hallinnoi Hämeen liitto. Hankkeen ensisijaisena tavoitteena on luoda toimivia palvelurakenteita, jotta asiakas voisi saada apua jo yhdellä yhteydenotolla. Toiseksi tavoitteena on kehittää yhteistä ohjauksen ja neuvonnan toimintamallia. (Hämeen liitto, 2020.)

Käytännössä tästä uudesta tavasta tarjota asiakkaille palvelua vastaavat niin sosiaalityöntekijät, sosiaaliohjaajat ja muut sosiaalihuollon palveluissa työskentelevät ammattilaiset. Niin rakenteellinen kuin taloudellinenkin muutospaine asettaa odotuksia kaikista eri työn vaiheista vastaaville työntekijöille: suunnittelijoille, johtajille ja asiakastyötä tekeville ammattilaisille. Saavutettavuudella, nopeudella ja joustavuudella pyritään lisäämään asiakkaalle arvoa tuottavaa työtä. Nämä kolme kuvastavat arvoja,

jotka vaativat kuitenkin käytännön realiteettien tutkiskelua, ja tähän keskusteluun tämä tutkimus pyrkii osallistumaan.

1.2 Tutkimusaiheen yhteiskunnallinen merkitys

Hyytiälän ja Kekomäen (2017) kirjoittama, toinen aiheesta lukemani artikkeli otti vahvasti kantaa häiriökäytännön luonteeseen rakenteellisena ongelmana. Heidän mukaansa olemassa olevat palvelurakenteelliset ratkaisut eivät pysty vastaamaan organisaatiota koskettaviin odotuksiin tai pyyntöihin oikealla tavalla. He myös terävöittivät häiriökäytännön roolia sosiaali- ja terveydenhuollon kokonaiskustannusten lisääjä. Tämä teki aiheesta entistä kiinnostavamman, ottaen huomioon vielä vuosien jälkeen tuoreessa muistissa olevan esityksen sosiaali- ja terveystalouden uudistuksen kolmen miljardin euron säästötavoitteesta. Tämä herätti kiihkeitä ajatuksia siitä, miten on mahdollista, että tärkeä myös julkisia palveluorganisaatioita koskettava aihe on näin vieras – aivan kuin Puurusenkin (2020) haastattelema 'sote-osaaja' Mikael Palola pohdiskeli. Jos häiriökäytännön on aihe, joka on jäänyt tarkoituksella julkisten palveluorganisaatioiden kehittämiskeskustelujen ulkopuolelle, miten tätä on perusteltu?

Hyytiälä ja Virtanen (2018) esittävät, ettei sote-palveluiden kustannusten kasvu ole selitettävissä ainoastaan väestön ikääntymisellä, vaikka tämä on kustannusten kasvua käsittelevän keskustelun hyvin yleinen aihe. Väärä, osittainen tai puuttuva palvelu ovat kaikki yhtä huomionarvoisia tekijöitä kokonaiskustannuksia tarkastellessa. On väitetty, että julkista sektoria koskettava asiakaskäytännön vaihtelisi toimialakohtaisesti jopa 50–80 prosentin välillä. Samanlaisia arvioita ovat esittäneet myös Teehan ja Tucker (2010, s. 179) tutkiessaan häiriökäytännön asiakaspalveluympäristössä. Arviot terveyskeskuksen tai sosiaalitoimen asiakasmäärästä eivät kuitenkaan Hyytiälän ja Virtasen (2018) mukaan riitä kokonaisuuden hahmottamisessa, koska esimerkiksi vuorovaikutuksen laatua ja muita sosiaalisia tekijöitä ei voida mitata määrällisesti. Tulevaisuuden tuloksellisuuden arvioinnissa tärkeämpiä havainnon kohteita ovat esimerkiksi kohtaamisten sisältö ja näiden

merkitys palvelunkäyttäjille. Häiriökysyntää vastaan taistelevien, uusien palvelurakenteiden tulisi hyödyntää moniammatillisuuden tarjoamia mahdollisuuksia, jotta asiakkaiden palvelutarpeet voidaan huomioida kerralla kokonaisvaltaisesti.

Syksyn 2020 aikana tekemäni kirjallisuuskatsaus vahvisti entisestään aikaisemmin kuvailemaani kriittisyyttä. Häiriökysynnän ilmiö ja tämän ympärille rakentunut keskustelu osoittautuivat molemmat hyvin sidotuiksi yhteen ihmiseen, tässä tapauksessa brittiläiseen työpsykologiaan ja kirjailijaan John Seddoniin. Häiriökysyntää käsittelevät tieteelliset julkaisut pitivät sisällään niin kiistelyjä mutta myös hyvin suurpiirteisiä arvioita. Vain muutamissa tutkimuksissa on arvioitu häiriökysyntää määrällisesti, esimerkiksi asiakaspalvelun vastaanottamien puheluiden perusteella. Suurimmassa osassa muita lähteitä esitettiin arvioita – aivan kuten Hyytiälän ja Virtasenkin (2018) oli välttämätöntä. He kuvaavat asiaankuuluvasti jo vuosia tuloaan tehnyttä sosiaali- ja terveydenhuollon rakennuudistusta, jota käsittelevään keskusteluun pitäisi luontevasti saada mukaan myös häiriökysynnän käsite. Ongelmaksi muodostuu se, ettei häiriökysynnän yleisyydestä tai tämän aiheuttamista taloudellisista menetyksistä ole vielä olemassa luotettavia arvioita. Hyytiälän ja Virtasen pohdintoja mukailten voidaan myös esittää kysymyksiä siitä, mikälaista on häiriökysynnän aiheuttama sosiaalinen hukka, tai onko sellaista?

Tutkimustieto on osoittanut sosiaali- ja terveydenhuollon heikkouksien korostuvan tilanteissa, joissa asiakkaiden palvelutarve on monitahoinen ja kerrostunut. Tilanteissa, jossa useat ihmiset yrittävät osallistaa toisia ihmisiä muutosprosessiin. Mitä useampi toimija asiakkaan tilannetta hoitaa, sitä vaikeammaksi monialainen yhteistyö muuttuu. (Helminen & Sayed, 2017, s. 59.) Monialaisen yhteistyön haasteet aiheuttavat ihmisten seikkailua palvelujärjestelmässä, joka aiheuttaa lisäkuluja ja vahvistaa sosiaali- ja terveyspalvelujärjestelmän taloudellista kestättömyyttä. Sosiaalihuollon menot kasvavat tällä hetkellä lähes samassa suhteessa kuin terveydenhuollonkin. Alkuvuoden 2020 aikana pelkästään sosiaalipalveluiden kulut kasvoivat valtakunnallisesti tarkasteltuna 4,3 prosentilla. (Kuntaliitto, 2020.)

Ajankohtaisuuden lisäksi häiriökysynnän tutkiminen lähellä ammattilaisten ja asiakkaiden todellisuutta on myös muilla tavoin perusteltua. Aihetta voidaan pitää Vaasan yliopiston opettaman sosiaali- ja terveyshallintotieteen, erityiselle identiteetille uskollisena tutkimusaiheena, jossa Hyyryläistä (2012, s. 7) mukaillen tarkastellaan hyvinvointivaltion rakenteiden uudelleenrakentumista. Tähän liittyviä teemoja ovat esimerkiksi ihmiskeskainen johtaminen sekä asiakkaiden uudenlainen huomioonottaminen, joita molempia pyritään tarkastelemaan kompleksisuuden näkökulmasta. Ollila ja Vartiainen (2012, s. 91) kuvailevat sosiaali- ja hallintotiedettä hyvin ihmisläheiseksi oppiaineeksi. Keskeisimmät tutkimusintressit liittyvät oleellisesti kansalaisten osallisuuden ja vaikuttamisen mahdollisuuksiin.

Tutustuttuani häiriökysyntään tiesin kyseessä olevan omia ammatillisia mutta myös teollisia intressejäni palveleva tutkimusaihe. Sosiaalialan asiakastyön monisyiset ongelmakohdat alkoivat kiinnostaa minua, kun aivan urani alussa jouduin tutustumaan eettisesti hyvin arveluttavaan lastensuojelun sijaishuollon työhön. En ole aihetta valitessani ajautunut täysin väärää suuntaan, ainakin jos Hirsjärveä ja Hurmetta (2010, s. 13–14) on uskominen. He esittävät intuition ja arkielämän arvojen edustavan keskeisesti menestyksellisen tutkimuksen piirteitä. Tunne siitä, että oma tutkimusaihe on ajankohtainen ja tärkeä, auttaa ketä tahansa ja on auttanut myös minua saattamaan tämän tutkielman loppuun asti. Arkielämästä kumpuavat ongelmat haastavat meidän jokaisen arvomaailmaa mutta mahdollistavat sitäkin parempia tutkimusaiheita uusien hyödyllisten ideoiden selvittämiseen.

Sosiaalialan työn subjekti on lähtökohtaisesti toinen ihminen. Sosiaalityön koulujen maailmajärjestön (IASSW, n.d.) näkemyksen mukaan ihmisten välillä tapahtuvan työskenteilyn tavoitteena on voimaannuttaa ja vahvistaa, ihmisoikeuden ja tasa-arvon kysymykset mielessä pitäen. Tutkimukset, joissa tulkitaan ja tutkitaan sosiaalityötä, ovat osittain myös ihmistutkimuksia. Ihminen elää jatkuvassa, laadullisessa muutoksessa, minkä takia ihmisen käyttäytymistä koskevat tutkimukset eivät läheskään aina johda selkeisiin ja hyödyllisiin lopputuloksiin. Näin ajattelevat Hirsjärvi ja Hurme (2010, s. 17), jotka toteavat

myös sen, etteivät ihmiset tule koskaan toimimaan kuin koneet. Ihmiset muuttuvat ajassa. Tätä muutosta määrittävät lukuisat elämäkokemuksemme, niin hyvässä kuin pahassa. Ihmisillä on harvinainen kyky muuttaa ympäröivää todellisuuttaan, luoda itsellensä tavoitteita ja kasvaa. Ihmistä ja tämän käyttäytymistä jollakin tavoin koskevissa tutkimuksissa pitää huomioida systemaattisesti toisiinsa kietoutuneet tekijät, mikä tekee myös häiriökysynnästä mielenkiintoisen tutkimusaiheen. Onko mahdollista, että vain tätä yhtä aihetta tutkimalla saadaankin tulevaisuudessa paljon lisäymmärrystä jo kauan kysymyksiä herättäneisiin ilmiöihin?

Tutkimuksen seuraavissa luvuissa tutkimusongelmaa lähestytään systeemiteorian ja palveluperusteisen toimintalogiikan näkökulmasta. Molempia teorioita tarkastellaan ihmisläheisestä näkökulmasta, jossa huomioidaan kytkeytyminen tutkimusongelman mukaisesti myös sosiaalialan asiakastyöhön. Tämän jälkeen häiriökysynnän käsitettä ja ilmiötä tarkennetaan olemassa olevan tiedon pohjalta. Ennen tutkimusaineiston analyysiä lukijalle kerrotaan tutkimuksessa hyödynnetyistä menetelmistä, jonka yhteydessä arvioidaan myös näiden luotettavuutta. Pohdinta-luvussa analysoitua aineistoa ja tutkimuksen luotettavuutta puolustetaan ja kritisoidaan. Pohdinnoissa hyödynnetään myös asiantuntijan näkemyksiä tutkimusaiheesta. Tutkimusraportin päätteeksi tutkimuksen keskeisimmät tulokset tiivistetään johtopäätösten lukuun.

2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

2.1 Tarkastelussa systeemiteoreettiset näkökulmat

John Seddon (2008, s. 71–72) kirjoittaa organisaatiossa sovellettavan systeemijattelun olevan aktiivista työskentelyä työn parantamiseksi. Hän myös esittää häiriökysynnän olevan nimenomaisesti systeemin tuote, josta palveluorganisaatiot voivat halutessaan päästä eroon. Jotta häiriökysyntää voidaan ymmärtää paremmin, tässä luvussa lukijalle esitellään systeemijattelun taustoja ja sen monia merkityksiä niin arjessa kuin ammat-
tielämässä. Systeemisyyttä voidaan kuvailla viime vuosisadan puolivälissä syntyneeksi poikkitieteellisen ajattelun traditioksi, joka on jo pitkään kannustanut ihmistä pyrkimään niin sanottuun laajempaan ajatteluun. Yleisellä tasolla systeemisyyttä voidaan kuvailla kiinnostuksena asioiden välisin kytköksiin. Systeemisyyden ydintä ovat kaikki inhimillistä toimintaa käsittävät tilanteet, esimerkiksi vuorovaikutus toisen ihmisen kanssa. Tämä toiminta on aina suhdeperusteista, hyvin dynaamista eikä täten läheskään aina ennustettavissa. (Heikkilä, Hyyppä & Puutio, 2009, s. 10.)

2.1.1 Systeemijattelun tausta ja kytkeytyminen arkielämään

Alkuperäisimmillään systeemien on kuvattu edustavan biologian ja fysiikan lakeja. Elävät organismit ovat kaikki avoimia systeemejä, jossa sisältö on jatkuvassa muutoksessa. Systeemi on suljettu silloin, kun siitä ei poistu tai siihen ei liity mitään. Elävien systeemien elinehto on niiden avoimuus, joka mahdollistaa ympäristön kanssa jatkuvassa vuorovai-
kutuksessa elämisen. (Bertalanffy, 1950, s. 23.) Ihmisen tarkastelu systeeminä on kiis-
telty aihe tutkijoiden keskuudessa, mutta aihetta tutkineet ovat päässeet yhteisymmär-
rykseen siitä, että ihminen voidaan tunnistaa fyysis-biologisena, ylä- ja alajärjestelmien
kokonaisuutena (Niemelä, 2014, s. 24).

Elämme jatkuvasti muuttuvien systeemien ympäröiminä. Luonnonsysteemit ovat yhtä
muuttumattomia kuin ilmakehä tai universumi. Suunnitellut abstraktit ja fyysiset systeemit,
kuten tieteenalat, tehtaat ja ydinvoimalat ovat konkreettisten tai mielensisäisten

prosessien ilmentymiä. Inhimilliset systeemit, kuten perhe-elämä tai tulevaisuuden hallintasysteemi, ovat kaikista vaikeimmin määriteltäviä kokonaisuuksia, koska käsitykset näistä ovat yksilöllisen abstrakteja ja perustuvat ihmisen maailmankuvaan. (Metsämuuronen & Sandelin-Benkö, 2006, s. 376–377.) Todellisuudessa linja-auto- tai lentoliikennekään eivät ole vain hankittuja kulkuneuvoja, vaan tarkkaan suunniteltuja systeemejä. Teknologian ja tietojärjestelmien kehitys on luonut etenkin yritysmaailmaan uusia työpaikkoja ihmisille, joiden tärkeimpänä tehtävänä on optimoida organisaation prosessien tehokkuutta, mahdollisimman pienellä taloudellisella häviöllä. (Bertalanffy, 1968, s. 11.)

Systeemien tulkinta tänä päivänä ottaa edelleen vahvoja vaikutteita Bertalanffyn yleisten systeemien teoriasta. Bertalanffyn yleisten systeemien teorian alkuperäisajatuksena oli eri tieteenalojen oppien yhdistäminen, jotta tutkimustiedosta tulisi paremmin tavallisen ihmisen ymmärrettävää. Yleisen systeemijattelun nähdään auttavan isojen kokonaisuuksien hallinnassa. Tämä tekee myös kompleksisista tilanteista helpommin ymmärrettävämpiä. Systeemijattelua voidaan soveltaa alasta riippumatta yleisen kompleksisuuden hallinnassa, tämän tehdessä muutosten suunnittelusta rationaalisempaa. (Laitila, 2012, s. 2–3 & 6.) Niemelän (2014, s. 18 & 20) mukaan systeemijattelulle tyypillistä on sen relationaalisuus, joka mahdollistaa toisiinsa integroituvien osajärjestelmien tarkastelun, esimerkiksi näiden vuorovaikutuksen näkökulmasta. Bertalanffyn yleisen systeemiteorian tarkoituksena oli tehdä näkyväksi hierarkkiset järjestelmät, jotta pienempien kokonaisuuksien suhde suurempaan kokonaisuuteen olisi paremmin ymmärrettävissä.

Wilsonin (2009, s. 21–22) mukaan yhteiskunta on suuri systeemi. Yhteiskunnissa eläviä ihmisiä ei voida tarkastella toisistaan erillisinä yksikköinä, koska kaikki sen jäsenet edustavat jotakin suurempaa systeemiä, kuten perhettä tai työyhteisöä. Yhteisöt rakentuvat fyysisesti erillisistä yksilöistä, joita kuitenkin yhdistävät yhteen kietoutuneet psyykkiset, hormonaaliset mutta myös mielensisäiset ominaisuudet. Tällaisia ovat esimerkiksi havainnot ja ajatukset, joiden vuorovaikutus on usein näkymätöntä. Yhteiskuntaa voidaan kuvailla avoimena systeeminä, joka ei valmistu koskaan ihmisten dynaamisuuden takia.

Sosiokulttuurinen todellisuutemme muodostuu erilaisista systeemeistä. Tällaisia ovat koulutusjärjestelmä, poliittiset toimielimet, uskonnot ja perheet. Nämä systeemit ovat refleksiivisiä ja ylläpitävät yksilöllistä identiteettiään aktiivisella väittelyllä siitä, mikä on tämän systeemin olemassaolon näkökulmasta tärkeää. (Wirth, 2009, s. 411.) Esimerkiksi keskellä metsää asuva sosiaalihuollon asiakasperhe saattaa ajatella, kuinka heidän perheensä jäsenet elävät muista eristäytyneenä, eivätkä he täten ole aktiivisessa vuorovaikutuksessa muiden systeemien kanssa. Jos edes yksi perheenjäsenistä käy kuitenkin töissä, koulussa tai harrastuksissa, tämäkin perhe on suhteessa muiden systeemien edustajiin, tämän yhden kotoa poistuvan ihmisen välityksellä. (Wahlbeck, 2009, s. 130.)

Työyhteisöt ovat esimerkki suurista systeemeistä, jotka ovat kokonsa puolesta useasti myös kompleksisempia. Klassisena esimerkkinä voidaan pitää tilannetta, jossa yksittäisen työyhteisön kaltaiseen systeemiin pyritään juurruttamaan uusia toimintamalleja ulkopuolelta käsin, esimerkiksi konsultin tai organisaation ulkopuolisen kouluttajan avulla. Useasti näiden käytänteiden odotetaan päätyvän käyttöön mahdollisimman nopeasti, jotta organisaatio voi saavuttaa mahdollisimman pian johdon ja työskentelyyn osallistuvan konsultin tai kouluttajan yhteisesti määrittelemät tavoitteet. Systeemiajattelun varhaisissa vaiheissa tämän ulkopuolelta tarkastelun uskottiin olevan sen vahvin potentiaali. Nykyään kuitenkin tunnustetaan, ettei jo olemassa olevaan systeemiin voida viedä mitään tunnistamatta olemassa olevan systeemin ehtoja, esimerkiksi perustyön sisältöä. (Wahlbeck, 2009, s. 141.)

Erilaisten organisaatioiden parissa työskentelevät konsultit ja työnhajaajat hyödyntävät systeemisen ajattelun menetelmiä. Systeeminen haastattelu etenkin työnhajauksen menetelmänä voi auttaa organisaation jäseniä ymmärtämään niin organisaation ulkopuolisten tekijöiden vaikutuksia työyhteisön sisäiseen tahtotilaan mutta myös työntekijä-esi-
miessuhteiden vivahteita. (Wahlbeck, 2009, s. 129.) Organisaatiot, jotka oppivat hyödyntämään systeemiajattelua, oppivat usein ymmärtämään omaa toimintaansa paremmin.

Systeemiajattelu vahvistaa organisaatiota myös olemassa olevien rakenteidensa objektiivisessa arvioinnissa. Organisaation henkilöstö muodostaa palveluorganisaation toiminnan kannalta keskeisen rakenteen, jossa työntekijöiden määrän ajatellaan useasti johtavan parempaan työn resursointiin. Tietyt systeemiset lainalaisuudet puhuvat kuitenkin sen puolesta, että organisaation koko ja esimerkiksi tiedonkulun haasteet kasvavat eksponentiaalisessa suhteessa toisiinsa, tämän tehdessä organisaation tehokkaan kasvun mahdottomaksi tai vähintään hyvin vaikeaksi. (Bertalanffy, 1968, s. 66.)

Palveluorganisaation lopullisen tuotteen eli palvelun laadun arvioinnissa Seddon (2008, s. 69–71) argumentoi systeemiajattelun olevan jokaisen organisaation johtajan välttämätön työkalu. Hän myös esittää palveluorganisaation tuottaman palvelun nimellisarvon olevan asiakkaan määrittelemä. Esimerkiksi hieronnasta maksava asiakas odottaa usein palaavansa kotiin hieman rentoutuneempana. Jos asiakas kokee saamansa hieronnan olleen itsellensä hyödytön palvelu, hän todennäköisimmin välttelee tulevaisuudessa samankaltaisia palveluita tai ainakin samaa hierojaa. Organisaatiotasolla systeemisen ajattelun avulla pyritään tunnistamaan erilaisista asiakkaista lähtöisin oleva kysyntä ja suunnittelemaan dynaaminen palveluiden kokonaisuus, joka pystyy vastaamaan tähän. Kysynnän laadun muuttuessa myös systeemin tulee muuttua.

Erityisen kriittisesti Seddon (2008, s. 70–71) suhtautuu julkisiin palveluihin, joiden toiminta ei hänen arvionsa mukaan ole niin hyvin jäsenneiltyä kuin se voisi olla. Julkiset organisaatiot tuottavat toiminnallaan useasti hukkaa itselleen mutta ennen kaikkea asiakkaille, joiden mielikuvat julkisista palveluista ovat hyvin alttiita negatiiviselle muutokselle. Julkisia palveluita koskevat negatiivissävytteiset palvelukokemukset saattavat johtaa siihen, että ihmisten asenteet kaikenlaista julkista vaikuttamista, jopa politiikkaa kohtaan muuttuvat kokonaisvaltaisesti kielteisemmäksi. Kriitistä huolimatta Seddon (2006, s. 4–6) tunnustaa julkisen sektorin johtajien aseman olevan erityisen vaikea, koska heidän odotetaan koko ajan tekevän enemmän vähemmällä ja toimivan tarkkaan asetettujen taloudellisten rajoitteiden puitteissa. Seddon käyttää esimerkkinään aikuissosiaalityön

palveluita, joita saatetaan usein kuvailla riittämättömiksi, kokonaisuudessaan huonolaatuisiksi ja joustamattomiksi. Hän argumentoi kuitenkin rohkean systeemiajattelun puolesta, jolla tämäkin kokonaisuus olisi kehitettävissä. Tämä on mahdollista, jos organisaatio pystyy tunnustamaan oman työnsä toimimattomuuden ja puolustamaan perustyytään jättämällä ulkopuoliset vaatimukset tilapäisesti huomiotta.

Määrällisesti mitattavien tekijöiden, kuten vuosibudjetin ja menojen sijaan on keskityttävä siihen, mitkä ovat organisaation toiminnan kannalta keskeisimmät prosessit. Organisaation johdon keskeisimpänä tehtävänä on selvittää, minkälaisia kohtaamisia työntekijöillä on asiakkaiden kanssa ja millaisista käytänteistä perustyö koostuu. (Seddon, 1992, s. 65.) Joskus vakiintuneista käytänteistä pitää päästää irti, jotta työ voi kehittyä. Systeemiajattelun soveltaminen missä tahansa organisaatiossa vaatii monesti tutulta ja turvaliselta tuntuvien tottumusten hylkäämistä. Systeeminen toiminta on keskeneräisyyden sietokykyä ja uusien näkökulmien hyväksyntää. Käytännössä tämä ilmenee valitettavan usein kaaoksena, jonka arvoa asiantuntevan henkilöstön on vaikea nähdä. Mitä vahvemmin tietämättömään rooliin pystyy heittäytymään, sitä varmemmin jokainen pystyy tiedostamaan oman roolinsa muutosprosessissa. (Heikkilä, 2009, s. 112 & 123.)

2.1.2 Systeemiajattelu sosiaalialan työssä

John Seddon (1992, s. 19–20) esittää organisaatioiden tuottaman palvelun olevan systeeminen kokonaisuus. Palveluorganisaation tuottama asiakaskokemus ei ole riippuvainen ainoastaan hyväntuulisista tai huonotuulisista etulinjassa työskentelevistä ammattilaisista vaan myös heidän työpäivänsä taustalta löytyvästä prosesseista. Nämä prosessit muodostavat laajemman käytännönläheisen systeemin, joka kannustaa jäseniänsä käyttäytymään tietyllä tavalla. Palvelumuotoilun ja paremman asiakaskokemuksen näkökulmasta on tärkeää, että koko organisaation henkilöstö tunnistaa itsensä osaksi laajempaa systeemiä, jossa oma käyttäytyminen sekä työpanos vaikuttavat vähintään välillisesti asiakkaiden kokemukseen saamastaan palvelusta. Organisaatio on suuri systeemi, jota kuormittavat monesti sekä hierarkian että kontrolloinnin tarpeen kaltaiset ilmiöt, jotka saattavat syrjäyttää asiakkaan palvelutyön keskiöstä.

Palvelumuotoilu ja parempi asiakaskokemus ovat olleet myös sosiaalialan työtä koskevan keskustelun keskeistä tematiikkaa menneiden vuosien aikana. Sosiaalityön toimintarakenteita on pyritty selittämään monin tavoin vuosien saatossa. Sosiaalityö on nähty kokonaisuutena, joka joutuu toistuvasti oman oletetun subjektinsa kanssa vastakkainasetteluun muiden tieteenalojen, kuten psykologian, psykiatrian sekä antropologian kanssa. Nämä kaikki muodostavat omat, yksilölliset systeeminsä. Oli sosiaalityön subjekti sitten yksittäisten ihmisten ongelmien ratkaisu tai köyhyyden ja työttömyyden kaltaisten sosiaalisten ongelmien eliminointi, sosiaalityö voidaan nähdä omana yksilöllisenä toimintajärjestelmänä. Asiantunteva sosiaalityö muodostaa yhteiskunnalle välttämättömän toimintajärjestelmän, jota tukee sen yksilöllinen kommunikaatiotapa olla jatkuvassa vuorovaikutuksessa niin omien jäsentensä mutta myös systeemin ulkopuolisten, apua tarvitsevien ihmisten kanssa. (Wirth, 2009, s. 405–406.)

Isossa-Britanniassa erityisesti lastensuojelun virkatehtävissä työskenteleviä sosiaalityöntekijöitä on koulutettu yhä enemmän systeemisen työskentelyn periaatteista menneiden vuosien aikana. Systeemisessä työskentelyssä perheiden kanssa huomioidaan tämän jäsenen oikeus tulla kuulluksi ja ymmärretyksi. Tällaisessa työskentelyssä huomioidaan myös perheenjäsenten työ- ja kouluyhteisöt sekä muut mahdolliset sosiaaliset suhteet, esimerkiksi sukulaissuhteet. Systeemiseen työotteeseen sosiaalityön kentällä liittyy usein perheterapeutin rooli, jolle systeemisyyden ymmärrys on monesti tuttua peruskoulutuksesta. Systeemisessä työotteessa erityisesti perheterapeutin systeeminen osaaminen mahdollistaa erityisesti yhteisen tutkiskelun sekä paremman yhteistyökulttuurin luomisen. (Flynn, 2019, s. 465–466.)

Systeemiajattelun keskeisimpiä sisältöjä on sovellettu lastensuojelutyössä eri puolilla maapalloa. Systeemiajattelu lastensuojelupalveluissa mahdollistaa ensisijaisesti paremman saatavuuden ja laadun mutta myös kokonaisvaltaisemman tulkinnan lapsen tilanteesta. Kun lasten suojelusta muodostetaan organisaation systeemeiden keskeinen toiminta-ajatus, voidaan tavoitella kokonaisten yhteisöjen hyvinvoinnin lisäämistä. Syste-

miaajattelun avulla toiminnasta saadaan standardoitua mahdollisimman monen verkostotoimijan osalta, mikä mahdollistaa yksittäisten lasten tasavertaisemman suojelun. Systemiajattelu antaa ammattilaisille vapauden tulkita yksittäisen lapsen tilannetta holistisesti eli kokonaisvaltaisesti, ilman suurempaa tarvetta tiukalle segmentoinnille. (Delaney, Quigley & Shuteriqi, 2014, s. 10.)

2.1.3 Systemiajattelun kytkeytyminen suomalaiseen sosiaalityöhön

Systemiajattelusta kuulevat suomalaiset sosiaalipalveluiden ammattilaiset liittävät käsitteen todennäköisesti lastensuojelutyöhön ja sen uudistamiseen. Systemisen lastensuojelunajattelun juuret johtavat Itä-Lontooseen, palkittuun Hackney-malliin (RSW, Reclaiming Social Work). Suomalaisen lastensuojelutyön vaikuttavuuden puolesta puhuja Pesäpuu RY on ollut keskeisessä roolissa alkuperäisen, lontoolaisen mallin oppien soveltamisessa kunnallisissa lastensuojelun palveluissa. Heidän mukaansa systeminen työskentelymalli tarjoaa vaihtoehdon, jolla voidaan uudistaa sosiaalityön kulttuuria kokonaisvaltaisesti ja palauttaa ihmissuhteiden merkitys tehdyn työn keskeisimmäksi elementiksi. (Pesäpuu, n.d.)

Pesäpuun (n.d.) mukaan Mäntsälä on yhtenä suomalaisena kuntana kehittänyt omaa systemistä työskentelyotettaan jo yli kymmenen vuoden ajan ja on tästä syystä edelläkävijä omassa luokassaan. Virtasen (2017) mukaan systeminen lastensuojelutyö Mäntsälässä on hyödyttänyt niin kuntalaisia kuin talouttakin – huostaanottojen määrä väheni kolmessa vuodessa 70:stä alle 30:een, talouteen tämä heijastui yli miljoonan euron säästöillä. Mäntsäläläisestä lastensuojelutyöstä on tullut inhimillisempää, jokaisen sosiaalityöntekijän vastuuasiakkaiden määrän laskettua noin 50:stä lähemmäksi kymmentä.

Sosiaalityöntekijät ovat saaneet systemisestä työskentelystä lisää energiaa henkilökohtaisesti ja ammatillisesti nyt, kun ihmisten fyysiseen kohtaamiseen on aikaa aivan eri tavalla. Mäntsälän onnistumisen näkökulmasta keskeistä on ollut verkostomainen työote sekä johtajan rooli. Esimies on ottanut enemmän vastuuta asiakastapauksien seulomisesta mutta nöyryntynyt myös hyväksymään sen, ettei tämän päivän haasteiden parissa

kamppaileva lastensuojelutyö voi enää olla niin byrokraattista kuin ennen. Onnistumisen on mahdollistanut parantunut yhteistyö niin asiakkaiden mutta myös yhteistyöverkoston toimijoiden kanssa. (Virtanen, 2017)

Aaltio ja Isokuortti (2019, s. 6 & 159) ovat raportoineet yhteistyössä Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen kanssa systeemisen lastensuojelumallin käyttöönoton pilotoinnista valtakunnallisesti. Edellä kuvattu LAPE-muutosohjelma johti vuosien 2017–2018 aikana systeemisen työskentelytavan pilotointiin yhteensä 14 maakunnassa. Kokonaisuudessaan pilotointi osallistui haasteelliseksi, vaikkakin suurin osa sosiaalityöntekijöistä näki mallin toteuttamisen aiheellisenä myös tulevaisuuden työskentelyssä. Pilottiin osallistuneiden toimijoiden tuottamista kuvauksista korostui valtakunnallisesti erityisesti perheterapeutin työpanos ja tämän ansaitsemat tunnustukset. Suomalainen systeeminen työskentelymalli ja sen sisällöt ovat kokonaisuudessaan vielä keskeneräisiä. Asiantuntijoiden arvon mukaan tämä ei ole yllättävää ottaen huomioon, kuinka esikuvana hyödynnettyä RSW-malliakaan ei ole määritelty sen tarkemmin. Mallin pohjalta ei ole luotu implementaatiokäyttöön soveltuvaa manuaalia.

Aaltiota ja Isokuorttia vastaavasti Tuokko (2020, s. 20 & 36) on raportoinut lastensuojelun systeemisen työskentelyn käytännön toteutuksesta Vantaalla myöhemmin keväällä 2020. Hanketta edistäneen pilottitiimin tavoitteina oli panostaa pysyviin työntekijöihin, pyrkiä huostaanottojen vähentymiseen, parantaa työskentelyn olosuhteita ja tehdä rajanvetoa lastensuojelun ja peruspalveluiden välillä. Vantaalla monessa asiassa epäonnistuttiin – työntekijämuutoksilta ei vältytty, minkä johdosta asiakasmäärien kontrollointi muuttui haasteelliseksi. Haastavuutta lisäsi myös se, etteivät sosiaalihuoltolain mukaisen palveluiden rakenteet tai muu organisaatio itsessään onnistuneet tukemaan systeemisen lastensuojelutyön ideologiaa. Systeemiseen malliin liittyvä perheterapeutin työpanos tuotti kuitenkin konkreettista lisäarvoa työlle, puhumattakaan 'systeemisistä tiimeistä', joihin asiakasperheet osallistuivat kaikkien asian parissa työskentelevien ammattilaisten kanssa.

Haasteeksi pilotoinnin aikana muodostui erityisesti se, ettei asiakastapaamisten määrä lisääntynyt niin kokonaisvaltaisella tavalla, mitä toivottiin. Yksittäisten sosiaalityöntekijöiden asiakasmäärät olivat lähempänä 40:tä, vaikka systeemisen mallin onnistuneen soveltamisen näkökulmasta asiakkaiden määrän olisi pitänyt asettua 20 tuntumaan. Tästä huolimatta sosiaalityöntekijät onnistuivat tapaamaan asiakaslapsia- ja nuoriansa keskimääräisesti enemmän. Ne asiakkaat, jotka olivat tietoisia systeemisen työskentelyn pilotoinnista, ilmaisivat olevansa tyytyväisiä vastaanottamaansa työskentelyyn. Jotta systeemiajattelun potentiaalista lastensuojelutyössä voidaan hyötyä tulevaisuudessa entistä enemmän, etenkin esimiehiltä vaaditaan panostusta työolosuhteiden muuttamiseksi. (Aaltio & Isokuortti, 2019, s. 7.)

Systeemisyyden potentiaalilla on varmasti paljon annettavaa Suomessa lastensuojelupalveluiden lisäksi myös sosiaalihuoltolain mukaisille, niin sanotuille peruspalveluille. Tällä hetkellä systeemisyydestä keskustellaan eri tavoin, erilaisissa asiayhteyksissä. Systeemisyydestä voidaan varmasti puhua myös monen asian synonyyminä. Pätäri (2018, s. 112–114) kirjoitti kasvatuskumppanuuden tahtotilasta, jossa kaikki viranomaiset pyrkivät toimimaan yli hallintorajojen. Tämä sopii osittain myös systeemisen työskentelyajatuksen viitekehukseen. Viime kädessä hänen mukaansa hyvinvoinnin turvaamisesta vastaa julkinen valta, mitä ennen asiakkailla on oikeus ennaltaehkäiseviin palveluihin, jotka ovat vahvasti yhteistyössä toimivien ammattilaisten tuottamia.

Useiden sosiaalipalveluiden yhdistämisestä on puhuttu Suomessakin pitkään. Iso-Britanniasta lähtöisin olevan systeemisen lastensuojeluajattelun läheisyydessä, naapurivaltio Skotlannissa on kehitetty 2010-luvun alussa GIRFEC-malli (Getting It Right for Every Child). Kyseessä ei ole ainoastaan asiakaslähtöistä toimintaa määrittelevä viitekehys vaan aivan erityinen tapa ajatella ja tuottaa lasten sekä perheiden hyvinvointia tukevia palveluita. Mallin mukaan lapsiperheille keskeiset palvelut yhdistyvät yhdeksi, helposti tavoitettavaksi kokonaisuudeksi. (Coles, Cheyne, Rankin ja Daniel, 2016, s. 355.) Tämän mallin käytännön toteutukseen osallistuvat myös opetus- ja hyvinvointitoimiala. Juha Sipilän

hallituskauden aikainen LAPE-kärkihanke ja tämän määrittelemät perhekeskukset muistuttavat Skotlannin GIRFEC-mallin sisällöistä ja niin kuin aikaisemmin mainittua, ovat edelleen osa julkisten sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden kehittämiskeskustelua. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (2020) linjaa perhekeskusten olevan vielä kesken olevan, nykyisen hallituksen työstämän sosiaali- ja terveydenhuollon rakenneuudistuksen asiakaslähtöinen lopputulos. Perhekeskukset tuovat palvelut lähemmäksi toisiaan ja muodostavat kuhunkin kuntaan kokonaisuuden, johon liittyvät keskeisesti niin terveydenhuolto kuin kolmas sektori ja seurakunnat.

Niin kuin alussa todettua, systeeminen ajattelu liitetään Suomessa tällä hetkellä hyvin vahvasti lastensuojelun työhön. Systeemistä otetta pyritään kuitenkin tälläkin hetkellä juurruttamaan aktiivisesti myös muihin palveluihin, mikä tekee aiheesta relevantin myös tämän tutkimuksen viitekehyksen näkökulmasta. Valtion rahoittama Monni-hanke pyrkii kouluttamaan lastensuojelun kanssa toimivia yhteistyötahoja, tässä tapauksessa myös sosiaalihuollon palveluissa työskenteleviä ammattilaisia, systeemiseen työorientaatioon. Hankkeen työskentelyn tavoitteena on selkiyttää lastensuojelun kanssa tehtävää monialaista yhteistyötä ja lisätä kaikkien verkostotoimijoiden tietämystä systeemisestä työotteesta. Työskentelyn tavoitteena ei kuitenkaan ole, että koulutettavat toimijat alkaisivat toteuttaa omaa työtään samalla tavalla kuin systeemisen tiimimallin rakenteet omaksuneet lastensuojelun toimijat. (Monni-hanke, n.d.)

2.2 Arvokasta asiakastyötä

Sosiaalityön kansainväliset järjestöt IFSW (International Federation of Social Workers) ja IASSW (International Association of Schools of Social Work) ovat määritelleet sosiaalityön sosiaalista muutosta ja arvoa lisääväksi, hyvinvointia tukevaksi ammatilliseksi toiminnaksi. Sosiaalityön tavoitteena on ihmisten vapauttaminen ja voimaannuttaminen. Sosiaalinen oikeudenmukaisuus, ihmisoikeudet ja ihmisten monimuotoisuuden kunnioittaminen ovat vain muutamia työtä määrittäviä arvoja. (IASSW, n.d.) Mitä tämän määritelmän mukaisessa, asiakaslähtöisessä työskentelyssä sitten oikeasti tapahtuu? Entä

onko sosiaalihuollon palveluiden käyttäjästä puhuminen asiakkaana edeltävän määritelmän mukaisesti kunnioittavaa?

Asiakkaista keskusteleminen ja asiakaslähtöinen toiminta eivät ole toistensa synonyymejä. Ihmisistä puhutaan asiakkaina niin julkisissa, yksityisissä sekä kolmannen sektorin palveluissa, mutta ketkä noudattavat laatujohtamisen periaatteita ja ottavat asiakkaansa huomioon aidosti heitä kunnioittaen? (Virtanen, 2012, s. 34.) Tässä luvussa lukijalle esitellään palveluperusteisen toimintalogiikan teoria ja arvonluontia edistävä toiminta. Myöhemmin luvussa esitellään myös sosiaalityön asiantuntijoiden näkemyksiä sosiaalityön lähtökohdista, arvostavasta sekä kunnioittavasta sosiaalialan asiakastyöstä sekä tutkituista taustateorioista tällaisen asiakastyön tukena. Tämä luku muodostaa kokonaisuuden, joka auttaa lukijaa ymmärtämään, mitä on sosiaalihuollon palveluiden tuottama uusi arvo palvelunkäyttäjälle parhaimmassa tapauksessa. Tämän ymmärtäminen tukee lukijaa häiriökysynnän ja tutkimusongelman kompleksisuuden tulkinnassa seuraavissa luvuissa.

2.2.1 Palveluperusteinen toimintalogiikka

Palveluperusteisen toimintalogiikan (Service-dominant logic, SDL) käsitettä ovat käyttäneet ensimmäisen kerran Stephen Vargo ja Robert Lusch vuonna 2004. Alkuaikoinaan palveluperusteisen toimintalogiikan sisältö nähtiin ihmisläheisenä keskustelunavauksena, jossa yrityksen tuotteita ostava tai palveluita käyttävä ihminen pyrittiin näkemään yrityksen tasavertaisena yhteistyökumppanina. Vargolla ja Luschilla oli vahva usko siihen, että palveluperusteisella toimintalogiikalla olisi pysyväluontoista annettavaa voittoa tavoittelevalle yritystoiminnalle. (Aitken & Williams, 2011, s. 439.)

Vargo ja Lusch (2004, s. 5 & 11–12) kuvailevat, kuinka onnistunutta liiketoimintaa on perinteisesti tarkasteltu kaukana asiakkaista olevana tuotantoprosessina, joka johtaa myytäviin ja jaettaviin oleviin aineellisiin hyödykkeeseen sekä kilpailevaa toimijaa parempiin tuotteisiin. Palveluperusteinen vastakohta tälle on jatkuvan oppimisen prosessi, jossa

keskeistä on arvokkaiden asiakassuhteiden luominen ja näiden asiakkaiden hyödyntäminen entistä paremmin tarpeisiin vastaavien palveluiden kehittämisessä. Tärkeitä ovat tuotteiden ostajat tai palveluiden käyttäjät, jotka määrittelevät itse näiden arvon. Yhteisen arvonluonnin näkökulmasta suhde asiakkaaseen ei ala tai päätty ennen tai jälkeen transaktion vaan on dynaaminen ja jatkuva ilmiö.

Vargo ja Lusch (2008, s. 2 & 4) ovat vuosien varrella pyrkineet tarkastelemaan palveluperusteista toimintalogiikkaa uusin silmin ja vastanneet myös sen vastaanottamaan kritiikkiin. Tieteellisen yleisön silmissä palveluperusteinen toimintalogiikka nähtiin tämän ihmisläheisestä keskustelunavauksesta huolimatta hyvin yritys- ja johtokeskeisenä mallina lähestyä palvelunkäyttäjää tai tuotteen ostajaa. Vargon ja Luschin silmissä kritiikki ei ole täysin ansaittua, koska vaikka palveluiden markkinointia koskevat prosessit toteutetaan organisaation johtotasolla, ovat ne palveluperusteisen toimintalogiikan ydintä. Nämä prosessit tavoittelevat vuorovaikutteista suhdetta palvelunkäyttäjän tai tuotteen ostajan kanssa.

Tieteellinen yhteisö on ottanut kantaa myös siihen, että palveluperusteinen toimintalogiikka ottaa huomioon vain tuottajan ja asiakkaan välisen suhteen eikä huomioi tarpeeksi muiden markkinoiden, esimerkiksi voittoa tavoittelemattoman sektorin mainonnan erityisyyttä mutta ei myöskään yleistä markkinoinnin etiikkaa. Vargo ja Lusch ovat vastanneet tähän tehden selväksi, kuinka yhteinen arvonluonti on kompleksinen, useiden tekijöiden päällekkäinen ja vaihtokaupallinen, jopa systeeminen prosessi, eikä täten kahdenkeskeiseksi rajoittuva. Yhteistä arvonluontia tapahtuu kaikissa palvelusysteemeissä, joita edustavat niin kaupungit kuin järjestötkin. Yksinkertaisimmillaan palvelusysteemi on kahden ihmisen välinen keskustelu. Vargo ja Lusch kuitenkin kyseenalaistavat omat alkuperäiset kuvauksensa esimerkiksi tuotteiden vaihtokaupasta osana palveluperusteista toimintalogiikkaa, koska tämän voidaan nähdä antavan tälle liian hyödykeskeisen maineen. Käytännössä kyse on enemmänkin prosessin kokonaisuudistamisesta, lopullisen tuotteen uudistamisen sijaan. (Vargo & Lusch, 2008, s. 5–6.)

Osborne (2017, s. 225–226) on argumentoinut palveluperusteisen toimintalogiikan soveltamisen rajoitteista julkisissa palveluorganisaatioissa. Menneiden vuosien aikana palveluperusteista toimintalogiikkaa määrittävien yhteisluonnin ja yhteistuotannon käsitteiden ero on hänelle selvä: julkisten palveluorganisaatioiden ja näiden palveluita käyttävien välillä tapahtuva yhteisluonti tuottaa yhteiskunnalle erityistä arvoa. Tämä ei ole lineaarisesti mitattavissa, toisin kuin ehkä yhteistuotannolla valmistettujen hyödykkeiden kustannukset. Osborne liittyy osaksi palveluperusteisen toimintalogiikan alkupe- räistä keskustelua refleктоimalla omia näkemyksiään julkisesta palveluperusteisesta toimintalogiikasta (PSDL).

Täsmällisempi määritelmä on Osbornesta (2017, s. 226) aiheellinen, koska yritysten liiketoiminta on riippuvainen asiakkaiden tarpeista ja näiden luomisesta. Julkisissa palveluorganisaatioissa asiakkaiden toistuvat tarpeet taas tulkitaan monesti järjestelmän epäonnistumisena, Osbornen käyttäessä esimerkkinään sosiaalityön asiakassuhteita, joissa ei synny asiakkaan kokonaistilanteen kannalta mitään hyödyllistä. Voittoa tavoittelemattomat, julkiset palveluorganisaatiot saattavat ajautua palveluitaan käyttävien asiakkaiden kanssa jopa konfliktitilanteisiin, koska käsitykset palvelun lopputuloksen laadusta ovat niin vaihtelevia. Julkisten palveluorganisaatioiden toiminnasta tekee erityisen kompleksista se, kuinka tämän eri toimijoiden keskinäinen rajanveto on esimerkiksi sosi- aali- ja terveydenhuollon monitarpeisten asiakkaiden näkökulmasta vaikeaa. Näissä tapauksissa arvonluonti on harvoin kahdenkeskeistä vaan enemmänkin systeemistä, Osbornen näkemyksen ollessa yhdessä linjassa Vargon ja Luschin (2008, s. 5–6) ajatusten kanssa.

Palveluperusteinen toimintalogiikka haastaa etenkin yrityksiä, joissa on ollut tapana ajatella, kuinka kilpailussa pärjääminen on ensisijaista. Palveluperusteisen toimintalogiikan mukaan tätä tärkeämpää on yhteisen hyvän tuottaminen arvonluomisen avulla. Yhä useampi yksityinen palveluorganisaatio on alkanut uskoa, kuinka he itse hyötyvät palvelun- tuottajina vain, jos kaikki hyötyvät. Tällainen epäitsekäs ajattelumalli on alkanut sivuut-

taa yrittämisen tuloskeskeistä näkökulmaa. (Virtanen, 2019, s. 35.) Vaikka kuntien järjestämät sosiaalihuoltolain mukaiset palvelut rahoitetaan yhteiskunnan keräämistä veroista ja ovat täten myös voittoa tavoittelemattomia, palveluperusteinen toimintalogiikka tarjoaa näkökulman myös sosiaalialan asiakkaita koskettavaan keskusteluun.

Palveluorganisaation tulee voida tarkastella omia arvolähtökohtiaan. Nämä auttavat ymmärtämään asiakkaan osana palvelujärjestelmää ja sen, mistä hänen asiakkaaksi tuleminen muodostuu. Asiakslähtöinen palvelu muodostuu rakenteellisista tekijöistä, jotka tekevät mahdolliseksi asiakkaan kohtaamisen ihmisenä. Etenkin sosiaalityön prosesseja ovat määritelleet aina lukuisat eettiset kysymykset, joihin on vaikea löytää yksiselitteisiä vastauksia. (Pohjola, 2010, s. 20.) Uusien rakenteiden luomiseen liittyy useasti suuressa määrin taloudelliset ja poliittiset odotukset. Arvon tuottaminen ei ole yksiselitteistä mutta onnistuneen kehittämistyön perusteet nojaavat poikkeuksetta taloudelliseen sekä sosiaaliseen arvoon. Kehittämistyöskentelyn lopputuloksena pitäisi syntyä poikkeuksetta uutta ja eroa vanhaan. Uudenlaista arvoa tuottavassa työssä sosiaalisten suhteiden voidaan kuvata olevan yksittäisen ihmisen hyötyä tärkeämpiä. Onnistunut innovointi vaatii organisaatiolta kykyä ymmärtää erilaisia tapoja mitata arvoa jo uudistamisprosessin alussa. Erityisesti johtajien tulee ymmärtää, kuinka uusien käytänteiden arvon mittaamisen ei tulisi olla ainoastaan taloudellista, koska tuottavuuden avulla on vaikeaa arvioida sosiaalista arvoa. (Ruckenstein, Suikkanen & Tamminen, 2011, s. 14, 18–19 & 22.)

Asiakkaan kokonaisvaltainen läsnäolo on asiakslähtöisten palveluiden suunnittelussa välttämätöntä. Palveluperusteinen toiminta on yhteisluomista, jonka arvo ja hyöty jäävät asiakkaan määriteltäväksi, joka yleensä etsii itsellensä tarkoituksenmukaista hyötyä palveluprosessin lopputuotteesta. Sosiaalihuollon palvelunkäyttäjä tavoittelee yleensä oman tai jonkun toisen hyvinvoinnin lisääntymistä. Taloudelliseen voittoon pyrkivät palveluorganisaatiot voivat tarkastella asiakkaitaan paikoitellen eri tavoin kuin kuntasektorin toimijat. Asiakkaiden ostama palvelu ja tästä heidän antamansa palaute auttaa yritystä muodostamaan itsellensä luontevalta tuntuvia palvelukonsepteja. Julkisten palve-

luiden kehittämistä ja mainetta varjostavat joissakin tapauksissa yhteiskunnan määrittelemät pakkotilanteet, jossa tietyn palvelun asiakkaaksi on tultava, eikä palvelua voida itse valita tai sen sisältöön vaikuttaa. Esimerkkejä tästä voivat olla esimerkiksi prosessi, joka johtaa huostanottoon tai vankilaan joutumiseen. Näiden prosessien pakollisuudesta ja asiakkaiden mahdollisesta vastentahtoisuudesta huolimatta, palvelunkäyttäjät tulisi pyrkiä ottamaan osaksi palveluprosessien uudistamista. (Virtanen, 2019, s. 35–36 & 38.)

Julkiset palveluorganisaatiot ja niiden symboliikka eivät ole saaneet samanlaista tieteellistä huomiota kuin vahvan brändin itsellensä luoneet yritykset. On kuitenkin selvää, kuinka symbolit määrittelevät hyvin pitkälle, minkälaisia assosiaatioita kunkin toimijan lupaamasta palvelusta ja sen arvosta herää. Palveluorganisaatioiden ei tulisi sivuuttaa sitä, kuinka palvelunkäyttäjät hahmottavat palveluekosysteemiin kuuluvat toimijat symboliikan kautta ja minkälainen rooli symboleilla on yhteisessä arvonluonnissa. (Virtanen, 2019, s. 38.) Palveluperusteisen toimintalogiikan johtaminen julkisten palveluiden kehittämiseen on kokonaisuudessaan saanut suhteellisen vähän huomiota tieteellisestä näkökulmasta tarkasteltuna. Tämä ei ole samantekevää ottaen huomioon, kuinka julkiset palvelut konkretisoivat kansalaisille verotuksen lopputuloksen. Julkisen sektorin hallinto on monimutkainen, osittain kuntaorganisaation politiikastakin elävä kokonaisuus, jossa päätöksenteko ja muut rakenteet eivät kansalaisista vaikuta aina loogisilta. Palvelujen kehittämistä tarkastellaan yhä useammin saumattomien palveluketjujen ja näiden johtamisjärjestelyiden osalta, jotta kokonaisuus voisi olla selkeämpi viime kädessä palvelua käyttävälle. (Virtanen, 2018, s. 72, 74–75 & 82.)

Asiakas-käsite ei ole ongelmaton. Kun ihmistä puhutellaan asiakkaana, hänestä tulee osa palveluinstituution intressiä ja vastaavasti irtaantunut omasta elämänkontekstistaan. Sosiaalialan asiakastyölle ei olisi edellytyksiä, jos asiakkaan ei tunnustettaisi olevan oman elämänsä paras asiantuntija. Sosiaalityön stigma heikompien auttamisesta muodostaa merkittävän osan alan historiaa eikä ole täten sivuutettavissa mutta on tärkeää muistaa, kuinka kaikki apua tarvitsevat ovat ihmisiä, jotka muodostavat yhdessä kansalaisten ryhmän. (Pohjola, 2010, s. 27–28.) Julkisen sektorin retorinen keskustelu asiakkaista jatkuu

varmasti tulevaisuudessakin, mutta palveluperusteista toimintalogiikkaa hyödyntämällä voitaisiin saada konkreettisia tuloksia, jossa palvelujen käyttäjän asema, palveluiden laatu sekä saatavuus paranevat ja hallinnon määräilevä rooli pienenee. (Virtanen, 2019, s. 152.)

2.2.2 Ihminen sosiaalityön kohteena

Sosiaalityöstä, sosiaalihuollosta ja sosiaalialan ammateista sekä näiden sisällöistä voidaan argumentoida monin tavoin. Raunion (2011, s. 58–59, 69) mukaan sosiaalipalveluiden tuottaminen sekä sosiaalityö muodostavat yhdessä sosiaalialan kokonaisuuden. Palveluihin liittyy niin vapaaehtoisuutta mutta myös tahdonvastaisuutta, jopa stigmoja. Yleisten sosiaalipalveluiden voidaan nähdä pyrkivän vastaavan asiakkaan palvelutarpeeseen, jonka tarkoituksena on lisätä hyvinvointia. Tarkemmin kuvailtuna sosiaalityön voidaan nähdä myös toteuttavan yhteiskunnallista kontrollia. Jaotteluista huolimatta sosiaalityön toiminnan kohteena nähdään viimeiseksi asiakkaana oleva ihminen.

Asiakaslähtöiseksi kuvailtu työkuultuuri on edistänyt asiakasta koskevaa keskustelua. Sosiaalipalveluiden asiakkaan analysointi paljastaa useita alaa koskettavia eettisiä ja arvo-perusteisia kysymyksiä. Hyvinvointipalveluita käyttävän asiakkaan tilanne tulee poikkeuksetta arvoideologisesti tulkituksi työntekijöiden toimesta. Sosiaalityön asiakas nähdään ja ymmärretään useasti erityisenä mutta vaihdellen niin kielteisyyden kuin voimavarakeskeisyydenkin näkökulmasta. Tämä on seurausta siitä, kuinka yksilöllisiä ajatuksia yhteiskunnalliseen apuun turvautuminen meissä herättää. (Pohjola, 2010, s. 19 & 22.)

Aikaansaavat, tuottavat ja terveet ihmiset ovat usein yhteiskunnan silmissä erityisessä arvossa. Huonosti pärjäävät tai liian vähäiset voimavarat omaavat ihmiset jäävät helposti liian vähäiselle huomiolle. Kun oman ammatin tai työnkuvan määrittelee keskeisesti toinen ihminen, kuten sosiaali- ja terveysalalla yleensä, työntekijän työhyvinvointia kuormittaa erilainen rasitus, mitä ilmenisi niin sanotussa mekaanisessa työssä. Autettavien ihmisten tarpeet vievät työntekijän usein omien tarpeiden äärelle ja työstä tulee täten henkilökohtaisempaa. Ihmisten kanssa tehtävään työhön valmistavat peruskoulutukset

keskittyvät inhimillisyyteen ja sen merkitykseen perustyössä usein puutteellisesti. Tämä tekee nykyiset ja tulevat ammattilaiset alttiimmiksi työtehtävistään nouseville kuormitustekijöille. (Linner Matikka, 2020, s. 76.)

Sosiaalialan ihmiskäsitystä ohjaavat taustaoletukset uudistuvat jatkuvasti. Tulevaisuudessa myös sosiaalialan työmenetelmät tulevat rakentumaan entistäkin poikkitieteellisempien näkemysten ja tulkintojen varaan. Tämän avulla etenkin ylisukupolvisen huonovointisuuden ennaltaehkäisy helpottuu, koska näihin itsessään liittyy hyvin vaikeasti selitettäviä asioita ja ilmiöitä. Sosiaalialan työtä tulevat uudistamaan tulevaisuudessa menetelmät, jotka tekevät ihmisen näkyväksi uudenaikaisessa valossa. Työtä uudistavista näkökulmista muutamia ovat traumainformoitu työote, holistisuus sekä positiivisen psykologian periaatteet. (Linner Matikka, 2020, s. 111–112)

Traumainformoitu työote auttaa ammattilaista ymmärtämään paremmin asiakkaan traumaattisia ja vaikeita elämäkokemuksia sekä suhtautumaan näihin inhimillisemmin. Kokonaisvaltaiseksi mielletty, holistinen työote, on erottanut lännen idästä jo pitkään, läntisen hoitokulttuurien kiistäessä mielen sisältöjen vaikuttavan yksilön fyysiseen terveyteen. Holistisella, kokonaisvaltaisella terveystieteellisellä voi olla paljon annettavaa sosiaalialan ammattilaisille, heidän auttaessa asiakkaitaan ymmärtämään, kuinka yksilön terveys on hänen elämäntilanteensa sekä yhteiskunnallisen todellisuutensa yhteen kietoutuma. Positiivisen psykologian mukaan ihmistä voidaan vastoinkäymisissä tukea kannustamalla tätä havainnoimaan, mistä oma pärjääminen ja resilienssi eli kestävyys rakentuvat. Pärjäävyyden kokemuksen tukeminen vaatii kaikilta sosiaalialan ammattilaisilta yhä enemmän monialaista verkostotyön otetta. Osallisuuden kokemukset sekä mahdollisuudet omien tunteiden reflektointiin ja tuen saamiseen vaikeissa elämäntilanteissa tukevat yksilön resilienssiä. (Linner Matikka, 2020, s. 112, 124, 130 & 139–140.)

Holistisuudesta on myös ihmisen ontologisen perusmuotoisuuden selittäjäksi. Ihmisen olemassaoloa voidaan määritellä kolmijakoisesti tajunnallisuuden, kehollisuuden sekä situationaalisuuden kautta. Sosiaalityön näkökulmasta on keskeistä situationaalisuus,

jossa olemassaolo nähdään suhteena todellisuuteen. Yksinkertaisimmillaan tilanne kuvaava elämäntilanne, johon jokaisella ihmisellä on ainutkertainen suhde. Tämän ainutlaatuisuuden muodostavat aviopuolisoiden, työttömyyden, lasten ja kodin kaltaiset komponentit. (Rauhala, 2014, s. 32–32).

Situationaalisuus on sosiaalityön keskeisimpiä käsitteitä, koska sosiaalityössä pyritään lähtökohtaisesti vaikuttamaan jollakin tavoin yksilön elämäntilanteeseen. Sosiaalityön keskiössä on ongelmatilanteessa elävä ihminen, jonka tilanteeseen sosiaalialan ammattilaiset pyrkivät vaikuttamaan yleisten käytänteiden ja lainsäädännöllisten keinojen avulla. Sosiaalityöllä voidaan lisätä ihmisen hyvinvointia, jos työskentely mahdollistaa yksilön tilanteen komponenttien muuntelemista. Konkreettisia esimerkkejä sosiaalityön kentältä edustavat psyykkiset sairaudet sekä rikollisuutta ennaltaehkäisevä työ, joita yhdistää sosiaalialan työn rooli jonkun lisääjänä tai vähentäjänä. Onnistunut sosiaalialan muutostyö edellyttää työntekijältä myös kehollisuuden ja tajunnallisuuden merkitysten tunnistamista, näiden jäädessä usein liian vähäiselle huomiolle poliittisessa päätöksenteossa. Holistisuutta ja ihmisen elämäntilannetta ei tunnusteta tarpeeksi usein kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin kannalta keskeisenä tekijänä, mikä tekee sosiaalialan kehittämistyöstä vaikeampaa. (Rauhala, 2014, s. 137–140.)

2.2.3 Arvostava ja vastavuoroinen sosiaalialan asiakastyö

Asiakasta arvostava työskentely edellyttää sosiaalialan työntekijältä erityistä herkkyyttä, joskus jopa hyvin vähäpätöisiltä tuntuissa tilanteissa. Käytännön työ ja rutiineista muodostuva yleistämisen tarve saattavat koitua asiakassuhteen kohtaloksi, jos työntekijä kategorisoi asiakkaitaan liikaa. Sosiaalialan työ haastaa jokaisen ammattilaisen tunnetaitoja, koska vihan, häpeän ja avuttomuuden kaltaisten tunteiden tunnistaminen on meillä kaikille joskus vaikeaa. Jos työntekijä pystyy kuitenkin pysähtymään määrätietoisesti ja hallitusti asiakkaan kanssa tämän tunne-elämän vaikeimpien asioiden äärelle, saavutetaan tällä eettisesti asiakasta arvostava asetelma, jossa asiakkaan on mahdollista hahmottaa myös ammattilainen ihmisenä. Eikä ainoastaan byrokraattisen järjestelmän tuotoksena. (Kemppainen & Laitinen, 2010, s. 153–155 & 158–160.)

Tavoitteellisen sosiaalialan työn tulisi olla luonteeltaan vastavuoroista, josta hyötyvät niin yksilöt kuin yhteisöt. Vastavuoroisessa vuorovaikutustilanteessa esiintyy joustavuutta ja eleettömyyttä. Tämä tekee mahdolliseksi vahvemmat ihmissuhteet sekä luottamuksen kasvamisen. Perimmäisenä ajatuksena on se, kuinka työtä tehdään antaen, vaikka takaisin ei saataisikaan mitään. Jos vastavuoroisuudesta tulee liian formaalia tai jäykkää, katoaa siitä tilanneherkkyys, toisen ihmisen aito huomioiminen sekä spontaaniuus. (Karisto, 2016, s. 28 & 31.)

Sosiaalialan työtä tekevän suhde omaan asiakkaaseensa on ennen kaikkea ammatillinen mutta myös yhteiskunnallinen ja institutionaalinen. Kaikilla alan työtä tekeillä ja heidän asiakkaillansa on omat roolinsa, oikeutensa ja velvollisuutensa. Asiakkaana olevaa velvoitetaan yleensä rehellisyyteen tai annettujen ohjeiden noudattamiseen, tämän oikeuksien ollessa palveluksi tuleminen ja mahdollisesti erilaisten taloudellisten tukimuotojen saaminen. Työntekijän tulee omalla toiminnallaan kunnioittaa itseään työllistävän organisaation toimintamalleja ja rutiineja. Onnistuneen työn kannalta ei ole samantekevää, minkälainen suhde työntekijällä ja asiakkaalla on näiden roolien ohessa. Muutosprosessin ja tavoitteiden saavuttamisen näkökulmasta luottamuksellisuus, edellä käsitelty vastavuoroisuus ja epävirallisuus ovat kaikki erityisen tärkeitä arvoja niin ammattilaisten kuin asiakkaidenkin mielestä. Erilaiset tavat olla suhteessa asiakkaaseen voivat joko luoda pohjan paremmalle yhteistyölle tai tehdä käytännön työstä merkittävästi vaikeampaa. (Harrikari, 2016, s. 140, 143 & 147.)

Heinonen ja Lajunen (2018, s. 23, 26–27) tekivät sosiaalityön käytäntötutkimusta asiakkaille arvoa tuottavasta työstä. He saivat selville, että tällainen työskentely vahvistaa asiakkaan itsetuntoa ja uskoa omaan elämään. Näitä mahdollistavan työskentelyn toivotaan aktivoivan myös asiakasta itseään. Valitettavasti aikuissosiaalityön ammattilaiset kokivat kuitenkin, ettei johdon esittämään 15 viikoittaiseen asiakastapaamisen toteutta-

miseen ollut juuri kenelläkään työajan puitteissa mahdollisuutta. Korjaava työ, esimerkiksi tukien ja vuokrien maksaminen vie enemmän aikaa ennaltaehkäisevältä työltä, jossa asiakasta olisi mahdollista tavata aidosti.

Asiakasta arvostavan työskentelyn voidaan kuvailla toteutuvan tai epäonnistuvan sosiaalialan työssä myös Kempvaisen ja Laitisen (2010, s. 138–139 & 141) mielestä. He tunnistavat samat yhteiskunnalliset, kulttuurilliset sekä juridiset muuttujat, joiden parissa työskentely vaatii sosiaalialan asiantuntijalta erityistä arvo-osaamista. Kohtaaminen asiantuntijan ja asiakkaan välillä on ainutlaatuinen tilanne, jossa korostuvat niin luottamus kuin tuomitsemattomuus mutta myös hallittu emotionaalinen osallistuminen. Sosiaalityössä tapahtuvia kohtaamisia haastaa erityisesti suomalaisen yhteiskunnan arvomaailma, joka muodostuu kilpailusta, taloudesta ja markkinoista. Myös sosiaalipalveluiden järjestämistä koskevassa poliittisessa keskustelussa argumentoidaan enemmän taloudesta kuin hyvinvoinnin teemasta. Jotta asiakkaiden arvokas kohtaaminen voisi toteutua myös tulevaisuuden hyvinvointivaltiossa, tulee alan ammattilaisten vallitseviin olosuhteisiin mukautumisen sijasta voida viestiä ammatillisista kokemuksistaan yhteiskunnallispoliittisten rakenteiden edustajille.

2.3 Häiriökysyntä

Tässä luvussa kerrotaan yksityiskohtaisemmin jo muutamia kertoja aikaisemmin esiin nousseesta häiriökysynnän ilmiöstä. Luku selvittää lukijalle, mistä häiriökysyntä (failure demand) syntyy ja mistä tämän vastakohtassa, arvokysynnässä (value demand) on kyse. Häiriökysynnän käsite liitetään seuraavissa alaluvuissa käytännön esimerkkeihin tämän hetkisen tiedon ja tutkimuksen näkökulmasta. John Seddon on ensimmäinen tällä nimellä ilmiöitä selittänyt työ- ja organisaatiopsykologian professori sekä kirjailija, jonka tieteellisiin avauksiin monet muut eri tieteenalojen edustajat omissa julkaisuissaan viittaavat.

Vanguard-metodin kehittämistä tunnetuksi tullut Seddon (2008, s. 71) arvioi julkaisuissaan palveluorganisaatioiden toimintaa erityisen kriittisesti. Hänen mielestään esimerkiksi palveluorganisaatioiden johtajat tulkitsevat liian usein positiivisetkin muutosehdotukset potentiaalisina lisäkuluina. Hänen arvionsa mukaan asian tarkastelu tästä näkökulmasta on toiminnan kehittämisen kannalta riskialtista. Mitä enemmän palveluorganisaation todellista arvomaailmaa edustaa tiukka kulujen kontrollointi, sitä varmemmin kulut kasvavat, syntyy hukkaa ja itse palvelun käyttäjä unohtuu yhteisessä arvonluonnin prosessissa. Seddonin kriittisemmätkin näkemykset auttoivat kuitenkin tutkimusprosessin edetessä tutkimuksen aineistonkeruussa hyödynnetyn haastattelurungon laatimisessa.

2.3.1 John Seddon ja häiriökäynnän määritelmä

Häiriökäynnän määritelmä johtaa useissa tieteellisissä julkaisuissa Vanguard-menettelyn keulakuvaan John Seddoniin. Hänen (2008, s. 71–72) mukaansa häiriökäyntä edustaa sitä käyntä, jota yksikään asiakkaitaan palvelemaan pyrkivä organisaatio ei toivo. Häiriökäyntä on seurausta siitä, ettei palveluorganisaation henkilöstön toiminta kohtaa oikein asiakkaan tarpeiden kanssa. Monissa julkaisuissa esimerkkinään häiriökäynnästä Seddon (2003, s. 11–13) on käyttänyt puhelinpalvelukeskuksia, jotka saavat lukemattoman määrän puheluita päivittäin. Tavoitteenaan tarjota parasta mahdollista asiakaspalvelua. Arvokäynnän mukaiset puhelut ovat niitä, joita puhelinkeskus toivoo ja jotka tuottavat arvoa myös asiakkaille. Seddonin sanoja lainaten arvokäyntä on syy sille, miksi yritys tai muu palveluita tuottava organisaatio on olemassa. Vastaavasti puhelut, jotka eivät ratkaise asiakkaan alkuperäistä asiaa ja saattavat johtaa uusiin puheluihin seuraavina päivinä, ovat häiriökäyntä. Palveluorganisaatiossa häiriökäyntä aiheuttavat sen toiminnalliset rakenteet, jotka tekevät palvelunkäyttäjien aitojen tarpeiden huomioimisesta vaikeampaa. Seddonin mukaan häiriökäyntä syntyy organisaation epäonnistuksessa jonkun asian tekemisessä oikein, yleensä asiakkaan hyväksi. Häiriökäynnän määrittely palveluorganisaatiossa vaatii ennustettavuuden tulkintaa tyyppittelyn ja toistuvuuden näkökulmasta, toisin sanoen omien asiakkaiden tunnistamista. Monesti organisaa-

tiossa työskentelevät ihmiset tunnistavat omasta toiminnastaan ja prosesseistaan aiheutuvan haitan asiakkailleensa ja henkilöstönsä mutta työntekijöiden on vaikea ymmärtää, millä tavoin he voisivat tehdä muutoksen.

Vanguard-metodi on Seddonin (2003, s. 188–189) ihmisläheinen keskustelunavaus organisaatioiden tuottavuuden kentällä. Vanguard-menetelmän sisältö muistuttaa jonkin verran Japanilaisen Toyotan autotehtaalta lähtöisin olevaa, historiallista lean-filosofiaa. Menetelmän sisältöjä on kuitenkin ollut välttämätöntä soveltaa, koska nämä kaksi erilaista mallia pyrkivät ratkaisemaan toisistaan eroavia asioita. Osittain tämän puolesta kirjoittavat O'Donovan ja Seddon (2010, s. 15), jotka muistelevat Taiichi Ohnon lean-mallin olleen aikaansa edellä oman tuotantonsa mukauttamisessa kysyntään. Tästä huolimatta heidän mukaansa onnistuneen liiketoiminnan keskiössä on kysynnän moninaisuuden paljon syvällisempi omaksuminen, jossa ongelmat mahdollistavat ratkaisuja ja hukkan tulkinta yhteisiä etuja. Seddonin (2003, s. 188–189) oma Vanguard-malli auttaa organisaatioita tunnistamaan arvomaailmansa kannalta keskeiset asiakkaat sekä työskentelyn toimintamallit, jotka vahvistavat asiakastyytyväisyyttä mutta myös työntekijöiden kokemusta tehokkuudesta. Vanguardiin turvautuva organisaatio oppii tulkitsemaan herkemmin asiakkaidensa aitoja tarpeita, jotta näihin voitaisiin yhteistoiminnalla vastata paremmin. Menetelmällä pyritään muuttamaan organisaation jopa haitalliseksi perinteeksi muodostuneita tapoja mitata tai säädellä omaa tai muissa rooleissa toimivien toimintaa. Vanguard-mallin keskeisimmät sisällöt liittyvät käsitykseen siitä, kuinka toimintakulut laskevat, kun tehokkuutta opitaan tulkitsemaan oikealla tavalla.

Jonotilanteet tekevät palveluorganisaation erityisen riskialttiiksi häiriökysynnälle. Johtajien asettamat tavoitteet erityisesti määrällisesti arvioitavassa työkuultuurissa johtavat yleensä nopeasti tehtyihin henkilöstöratkaisuihin. Näiden huomataan useasti aiheuttavan päällekkäistä työskentelyä työntekijöiden keskuudessa. Tämän lopputuloksena systeemin tehokkuus laskee ja todennäköisyys asiakkaalle arvoa tuottamattomaan työhön lisääntyy. (Seddon, 2005, s. 66–67.) Työn jatkuva tarkastelu muunakin kuin numeroina on tärkeää, jotta häiriökysyntää aiheuttavat rakenteet ja toimintatavat tulisivat näkyväksi.

Tämä vahvistaa myös sitä, että työn arvon määrittelystä tulee työntekijöiden näkökulmasta osa oman toimintayksikön jatkuvaa perustehtävää. Kaikki häiriökysyntä on Seddonin arvion mukaan hukkaa, josta muodostuu ainoastaan lisäkuluja. Asiakasta varten olemassa olevissa palveluorganisaatioissa hukka muodostuu kaikesta siitä organisaation toiminnasta, joka ei kohtaa työn keskeisimpien arvojen kanssa. (Seddon, 2005, s. 106–107.)

Seddon (2008, s. 69–70) kirjoittaa julkisten palveluorganisaatioiden tuottaman palvelun arvon olevan aina asiakkaan määrittelemä. Sillä, että asiakkaan asiaa hoidetaan tämän näkökulmasta oikein, toimitaan todennäköisimmin myös kaikista kustannustehokkaimmin ja häiriökysynnän syntyminen on epätodennäköisintä. Jos asiakas joutuu näkemään vaivaa saadaksensa toivomansa palvelun, tämä aiheuttaa organisaatiolle välittömiä lisäkustannuksia, mutta johtaa useimmiten myös huonompaan palvelukokemukseen. Tällä saattaa olla pysyväluontoisia vaikutuksia ihmisten näkemyksiin kyseisestä palvelusta. Erityisen ongelmallista tämä keskustelu on kunnallisesti tuotettavien palveluiden kohdalla, koska julkisia palveluita rahoitetaan yhteiskunnan yhteisistä verovaroista. Ongelmaksi myös Suomessa muodostuu useasti se, etteivät ihmiset usein voi valita toista vaihtoehtoa julkisten palveluiden sijaan, vaikka haluaisivat. Suomessa esimerkiksi sosiaalihuollon palvelut ovat lähes poikkeuksetta vain sitä, mitä kuntaorganisaatiolla tarjottavana.

2.3.2 Häiriökysynnän käytännönläheisiä kytkeytymisiä

John Seddon havainnollistaa häiriökysyntää useissa lähteissä käytännön johtamistyön näkökulmasta. Seddon kuvailee 'ylhäältä alas' -johtamiskäytäntöihin turvautuvien johtajien päättävän kaikista alaistensa työtehtävistä ja näiden sisällöstä sen sijaan, että työntekijät saisivat itse mahdollisuuden luoda omaa työhönsä. Systeemiajattelun jalkauttamista voidaan Seddonin mukaan pitää ratkaisuna tämän tyyppisen johtamistavan poiskitkemisessä, mutta ongelmaksi muodostuu se, ettei tällaista tapaa johtaa opeteta tarpeeksi tulevaisuuden johtajille. Kun organisaation johtamiskäytänteet noudattavat sys-

teemijattelon periaatteita, vahvistuvat niin organisaatioon kuuluvien sisäinen motivaatio, yhteistyökeskeinen suhde asiakkaisiin ja yhteinen ajatus tavoittelemisen arvoisista asioista. Tällöin myös päätöksenteon prosesseista voidaan tehdä osaltaan yhteisiä ja vähentää yleistä 'ylhäältä alaspäin' -tyyppistä, hierarkkista johtamista. Käytännön esimerkki adaptiivisesta organisaation toiminnasta sosiaalihuollon kentällä voi olla tavoitteellinen ryhmätoiminta, jota järjestetään matalalla kynnyksellä, useiden palvelunkäyttäjien tarpeen ollessa samanlainen. (Seddon, 2005, s. 8–9)

Asiakslähtöinen, adaptoituva toimintakulttuuri auttaa organisaatiossa sekä johtoasemassa, että rivityöntekijän roolissa työskenteleviä ymmärtämään, kuinka työtä pitää tarkastella lähtökohtaisesti asiakkaan näkökulmasta. Käytännössä tämä voi toteutua johdon ja alaisten strategisella yhteistyöskentelyllä, jossa päivittäistä kohtaamistyötä tekevät saavat toimia parhaaksi näkemällään tavalla asiakkaidensa hyväksi. Tällainen vapaus harjoittaa omaa ammatillisuutta johtaa usein toimintakulttuuriin, jonka positiiviset vaikutukset ovat vain asiakkaan eduksi. Vapaus toimia, oppia, kokeilla sekä erehtyä mahdollistavat arvokkaampien asiakassuhteiden syntymisen, joiden rakentaminen on vaikeaa puhtaasti johtamiskeskeisellä työotteella. (Seddon, 2005, s. 147.)

Jos Seddonia on uskomisen, johtamiskäytänteillä on suuri merkitys sen osalta, syntykö häiriökysyntää vai ei. Palveluorganisaation on välttämätöntä tunnistaa ne syyt, miksi sen työntekijöiden työtehtävät ovat perusteltuja. Seddonin (2003, s. 47) mukaan tämä auttaa organisaation jäseniä pohtimaan sitä, minkälaisia odotuksia asiakkailla on tarjottua palvelua kohtaan. Tätä tutkimalla palvelunkäyttäjää voidaan myös tyyditellä, tämän auttaessa yleisimmin kysytyjen asioiden tunnistamisessa. Häiriökysyntä lisääntyy suuremalla todennäköisyydellä silloin, jos organisaatio ei pysty tunnistamaan arvo- ja häiriökysynnän eroja tai pyri ennakoimaan asiakkaidensa tarpeita.

Häiriökysynnän käsitettä on tutkittu terveydenhuollon toimintaympäristössä, jossa Found, Walley & Williams (2018, s. 26 & 29) esittävät tämän useimmiten ilmenevän tarpeettomina lisävaiheina hoidon saamiseksi tai vaiheina, jotka johtavat vääränlaiseen hoitoon. Perusterveydenhuollon tehtävänkuvan näkökulmasta häiriökysynnän tarkastelu on

erityisen hedelmällistä, koska tämän pyrkimyksenä on mahdollistaa palvelua tarvitseville oikea-aikainen, oikeanlainen hoito. Vaikeaa tästä tekee yhtenäisen, luotettavan datan kerääminen, koska käytännön työ terveydenhuollossa on hyvin moninaista. Vaikka tutkittua tietoa häiriökysynnästä ja sen ilmenemisestä on vähän, tämä vähäinen tutkimustieto paljastaa suuremman tutkimustarpeen. Found ja muut kuvailevat näiden tutkimusten todistavan, kuinka useiden ihmisten vuosia seurattut palveluketjut ovat pitäneet sisällään parhaimmillaan satoja hoidon- tai palvelutarpeen arviointeja ja kymmeniä asiakkuuden avaamisia ja päättämisiä.

Campbell, Canny, Hensher, Palmer ja Zimitat (2020, s 1–2, 3 & 9) ovat myöskin tutkineet häiriökysyntää terveydenhuollon kontekstissa. Tutkimuksellaan he ovat pyrkineet selvittämään kehittyneiden maiden talouskasvun yhteyttä terveydenhuollon liikakäyttöön sekä tämän laadun heikkenemiseen. He näkevät tämän kokonaisuuden aiheuttavan haittaa yksilölle, jopa ympäristölle terveydenhuollon laitosten aiheuttamien päästöjen ja ei-uusiutuvia ainesosia sisältävien materiaalikulujen osalta. Ennen kaikkea palveluiden liikakäyttö voi aiheuttaa häiriökysynnän kierteen. Terveysongelmien puutteellisesta ratkaisusta seuraava häiriökysyntä ilmenee käytännössä yksittäisten ihmisten huonovointisuutena, joka olisi voinut olla estettävissä sekä terveydenhuollon resurssien tuhlauksena, jotka olisi voitu kohdentaa muihin apua tarvitseviin. Terveydenhuollon palveluiden vähäisempi käyttö voisi mahdollisesti jopa lisätä yhteiskuntien jäsenten hyvinvointia kehittyneissä maissa. Palveluiden käytön oikeanlainen käyttöaste on vaikeasti määriteltävissä, mutta on selvää, että häiriökysynnän aiheuttamiin lieveilmiöihin pitäisi pystyä puuttumaan. Terveyden ja sen tavoittelun ihannointi sekä tähän liittyvän kaupallistamisen kasvassa oikea-aikainen apu voi jäädä joidenkin osalta saamatta.

Alankomaalainen, ikääntyneiden kotihoidon palveluita tarjoava yritys Buurtzorg (n.d.) kuvailee uudistaneensa avosairaanhoidon kulttuurin täydellisesti hoitajälhtöisellä ja hoollisella työotteellansa. Yrityksen johto kertoo läpinäkyvästi kuluistaan, jotka muodostuvat kerta-asioinnin osalta korkeaksi, mutta kokonaiskuvaa tarkastellen jäävät huomattavasti vähäisemmäksi kuin missään muualla. Toinen julkaisu kuvaa Buurtzorgin-mallin

edistävän suhdeperusteista työtettä, jossa hoitokäynnit palvelunkäyttäjän kanssa eivät ainoastaan kannattele vaan myös kuntouttavat. Organisaation toimintakulttuuri, jossa sairaanhoitajat johtavat itse itseään tiiminä, mahdollistaa yleisesti paremman tiedonkulun mutta myös ammatillisen itsetunnon vahvistumisen. Kiireettömäksi kuvailtu työote tuottaa tilapäiseksi kuvailtuja lisäkuluja yritykselle mutta mahdollistaa aidoista kohtaamisista nauttivat, tyytyväiset asiakkaat, jotka kokevat tarvitsevansa lisätukea lyhyemmän aikaa. (Locality, 2014, s. 41.)

Myös Seddon (2008, s. 134) kytkee häiriökäynnin ilmiön omassa esimerkissään käytännön ongelmaan, jossa ihminen kokee tarvitsevansa jonkinlaista hoiva- tai tukipalvelua. Ongelmallista on se, kuinka ensikontakti palvelunkäyttäjään tapahtuu monesti puhelimessa, tämän johtaessa liian usein asiakkaan näkökulmasta arvoa tuottamattomaan toimintojen sarjaan. Monesti palvelua tarvitsevalla henkilöllä on mielessään kysymyksiä, jotka nousevat tämän puheesta esiin vasta, kun tämä on saanut ilmaistua omat huolen aiheensa. Seddonin näkökulmasta ensimmäisissä asiakaskohtaamisissa asiakkaan kuuleminen jää usein toteutumatta. Sen sijaan, että asiakas ja tämän huolet tulisivat kuulluksi, palveluohjauksesta vastaava henkilö toteuttaa työkuvaansa mahdollisimman tarkasti, jotta tämä osaisi segmentoinnin avulla ohjata soittavan henkilön asian oikean ihmisen käsiteltäväksi.

Teehan ja Tucker (2010, s. 178–179) ovat tehneet tutkimusta häiriökäynnistä jo aikaisemmin kuvaillun puhelimitse tehtävän asiakaspalvelutyön kontekstissa. He onnistuivat todistamaan häiriökäynnin ilmenevän odotetulla tavalla, jossa noin 50 prosenttia puheluista edusti häiriökäyntä. Nämä prosentit korreloivat vahvasti aikaisempien tutkimusten kanssa, joiden mukaan kaikki näistä puheluista olisivat olleet ehkäistävissä oikeanlaisilla toimintaperiaatteilla. Teehan ja Tucker analysoivat ilmiötä lean-menetelmän kautta, jossa arvo-käsitteen sisältö tunnistetaan osittain samalla tavalla kuin häiriö- ja arvokäyntä tarkastellessa. Kun asiakkaiden mielipiteet otetaan aidosti huomioon palveluntuotannossa, voidaan toimia paremmin heitä hyödyttävällä tavalla. Useasti organisaatiot ajattelevat, että oikea tapa lisätä asiakkaiden tyytyväisyyttä on lisätä henkilöstön

määrää. Tutkimustiedon valossa tuottavuus on kuitenkin tuottajien määrää tärkeämpää. Suuressa ja monitasoisessa palveluorganisaatiossa työskentelevät johtajat saattavat omalla työllään pahimmillaan edistää häiriökysynnän aiheuttamaa hukkaa.

3 TUTKIMUKSEN METODOLOGIA JA TOTEUTUS

Tässä luvussa lukijalle esitellään tutkimuksen metodologisia ratkaisuja. Luvussa eritellään laadullisen tutkimuksen luonnetta ja taustoja sekä esitellään tutkimuksessa hyödynetyt menetelmät. Luvussa kerrotaan myös tutkimusmenetelmien luotettavuudesta ja eettisyydestä. Näitä myös arvioidaan suhteessa tähän tutkielmaan.

3.1 Laadullinen tutkimusote

Tämä tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen. Laadullinen tutkimus auttaa kuvailemaan todellista elämää. Laadulliset menetelmät ovat joustavia ja mahdollistavat keskittymisen siihen, mitä aineiston muodostavat henkilöt ovat tutkimusongelman pohjalta ilmaisseet. Laadullinen tutkimus tarjoaa mahdollisuuksia, kun tutkittavasta aiheesta ei ole juuri tietoa ja aineistoa on vaikea ennakoida. (Hirsjärvi ja muut, 2014, s. 81, 156 & 160.) Laadullisen tutkimuksen avulla voidaan pyrkiä löytämään merkityksiä ihmisten toiminnan, tavoitteellisuuden ja hallintorakenteiden kaltaisten ilmiöiden parista, jotka ovat aina ihmislähtöisiä rakenteita. Nämä kuvastavat laadullisen tutkimuksen maailmankuvaa, jossa pyritään tunnistamaan yksilön, yhteisön, vuorovaikutuksen sekä arvotodellisuuden kaltaisia ilmiöitä ja näiden keskinäisiä suhteita. Laadullinen tutkimus pyrkii selvittämään yleensä tiettyä ilmiötä koskevia, yksilöllisiä merkityksenantoja. (Varto, 1992, s. 23–24; Kiviniemi, 2015, s. 80.)

Kiviniemen (2015, s. 74–80) mukaan laadullinen tutkimus on jatkuvaa päätöksentekoa ja ongelmanratkaisua. Laadullisen tutkimuksen etenemisestä on vaikea tehdä selkeää prosessikaaviota, koska sen vaiheet jäsentyvät tutkimusta tehdessä eivätkä ole aina selviä ennen tutkimustyön aloitusta. Laadullista tutkimusta tehdessä tutkijan oma näkemys tutkittavasta asiasta kehittyy poikkeuksetta, mikä saattaa johtaa useampaan uuteen kiinnostuksen kohteeseen. Päätöksentekoa tutkimusprosessissa kuitenkin kuvastaa juuri niiden valintojen teko, jotka johtavat kokonaisuuden kannalta relevanttien ideoiden äärelle. Ongelmanratkaisutaitoja vaaditaan tilanteissa, joissa tutkijan tulee tehdä valintoja sen osalta, ovatko tutkimuksen keskiössä omasta mielestä keskeiset teoriat ja käsitteet, vai

paljonkin toisistaan eroavat kentän tuottamat näkökulmat. Kiviniemen arvion mukaan kyse on näiden jatkuvasta vuorovaikutussuhteesta. Siinä missä laadullisen tutkimuksen etenemistä on vaikea määritellä, tämän aineistonkeruuta koskevat ratkaisut ovat monesti yhtä avoimia tutkimusprosessin alussa. Tutkijan pitää työskennellä jatkuvassa valmiustilassa, jossa on mahdollista reagoida nopeastikin muutoksiin tutkimuksen kohde-ryhmässä tai tutkimustehtävien sisällöissä.

Laadullista tutkimusta luonnehditaan suomenkielisessä metodikirjallisuudessa pehmeän, ymmärrettävän ja ihmistutkimuksen kaltaisin synonyymein. Laadullinen tutkimus noudattaa hermeneuttisia perinteitä siltä osin, kuinka usein tutkimuksen kohteena olevat asiat ovat hyvin eri tavoin olemassa kuin konkreettiset asiat. Esimerkkinä voidaan pitää psykologiaa ja sosiologiaa. Nämä molemmat edustavat omalla tavallaan ihmistieteitä ja ovat kiinnostuneita mielen konstruoimasta maailmasta, joka muodostaa inhimillisten arvojen sävyttämiä merkityksiä. Tällaisia ovat muun muassa terveyden ja hyvinvoinnin kaltaiset ilmiöt. (Sarajärvi & Tuomi, 2013, s. 23 & 31–32.)

Niin kuin Metsämuuronenkin (2001, s. 8–9) toteaa, yksikään tieteenala ei ole täysin erillään muista – tieteenalojen välistä keskustelua hyödyntämällä tutkimus voi parhaimmillaan rikastuttaa molempien yleistä keskustelua. Tai heikoimmillaan johtaa lopputulokseen, jossa tutkimus ei edusta selkeästi yhtäkään tieteenalaa. Tämä tutkielma on ennen kaikkea sosiaali- ja terveyshallintotieteen tutkimus, jossa on kuitenkin ihmistieteellisiä piirteitä siltä osin, kuinka tutkimukseen osallistuvat ihmiset vaikuttavat oleellisesti omilla tavoitteillaan, mielikuvillaan ja asenteillaan tutkimustuloksiin. Tämä tutkielma sivuaa ihmistieteellisen tutkimuksen piirteitä myös siltä osin, kuinka se pyrkii kartoittamaan niin toiminnan vastaanottajan mutta myös suorittajan toimintaa. Tämän tutkielman kontekstissa toiminnan vastaanottaja edustaa asiakasta, suorittaja sosiaalialan ammattilaista.

Hirsjärven ja Hurmeen (2010, s. 16–18) mukaan kaikki haastatteluihin perustuvat tutkimukset ovat omalla tavallaan ihmistutkimuksia, koska tutkijoita yhdistää tavoite päästä

lähelle yksittäisten ihmisten kokemuksia. Ihmistutkimus tunnistaa aina sen, kuinka ihmisen käyttäytyminen on systeemiin sidonnaista ja sosiaalisesti konstruoitua. Kokemuksemme ovat aina subjektiivisia, käyttäytymisemme taas huomattavasti vaikeammin tulkittavissa kuin luonnontieteelliset ilmiöt. Ihmistä koskevat tutkimukset pohjautuvat aina merkityksien tutkiskeluun, jossa vaaditaan tulkinnan ja ymmärtämisen taitoa mutta myös oman roolin tulkintaa. Tutkimuksen tekijä on aina osa tutkittavien sosiaalista todellisuutta vaihtelevin tavoin, eikä tutkimuksen sisällön näkökulmasta ole samantekevää, millä tavoin tutkija tunnistaa oman asennoitumisensa tutkimiinsa ihmisiin.

3.2 Aineiston hankinta teemahaastattelun avulla

Tutkimushaastatteluihin osallistui yhteensä kuusi (6) haastateltavaa. Tutkimuksen kohderyhmää edustavia ammattihenkilöitä lähestyttiin ensimmäisellä kutsukirjeellä 15.3. Kolme ensimmäistä haastateltavaa vastasi haastattelupyyntöön sähköpostitse pian tämän jälkeen. Loput kolme haastateltavaa tavoitettiin myöhemmin henkilökohtaisella sähköpostilla. Haastattelut toteutettiin kuukauden sisällä aikavälillä 12.4.–12.5. Pandemiatilanteesta johtuen haastateltavat saivat itse päättää, missä ympäristössä haluavat tulla haastatelluksi. Kaksi haastattelua kuudesta toteutettiin Teams-videopuhelun välityksellä. Viisi kuudesta tutkimukseen osallistuneesta työskentelee tällä hetkellä lapsiperheiden palveluissa, yhden työskennellessä aikuissosiaalityössä. Haastateltavien löytäminen osoittautui haasteelliseksi. Alkuperäisenä tavoitteena oli haastatella kahdeksasta kymmeneen sosiaalihuollon ammattilaista, mutta haastateltavien määrästä päästiin ohjaajan kanssa yhteisymmärrykseen, kun haastateltavien löytäminen osoittautui tutkimuksen aikataulutuksen osalta haasteelliseksi. Itse haastattelutilanteet kestivät kukin noin tunnin verran. Lopputuloksena syntyi litteroitua, moniäänistä aineistoa noin 100 sivun verran.

Teemahaastattelu luokitellaan puolistrukturoiduksi aineistonkeruumenetelmäksi, joka kaikesta samankaltaisuudestaan huolimatta eroaa muista tutkimushaastattelun lajeista. Puolistrukturoidulle teemahaastattelulle on tyypillistä, että haastatteluun osallistuvilla on kokemusta tutkimuksen näkökulmasta hyödyllisistä tilanteista. (Hirsjärvi & Hurme,

2010, s. 47.) Haastatteluihin osallistuneet ammattilaiset olivat sosiaalialan työn moniosaajia, heidän yhteenlasketun työkokemuksensa ylittäessä yli 100 vuotta. Tätä työkokemusta he olivat kerryttäneet työskentelemällä niin julkisen kuin yksityisenkin sektorin palveluksessa, hankkeissa, kehittämis- ja tutkimustehtävissä, ulkomailla, eri kokoisissa kaupungeissa ja kunnissa, niin asiakastyössä kuin lähijohdon tehtävissäkin. Koska jokaisella tutkimukseen osallistuneella oli laaja-alainen kokemus ihmisten kanssa tehtävästä työstä, olivat myös itse haastattelutilanteet värikkäitä.

Ennen haastatteluasetelmaan hakeutumista, tutkijan tehtävänä on selvittää ilmiöön liittyvät osat, rakenteet ja prosessit, jotka muodostavat ennako-oletuksia ja johtavat lopulta oman analyysin pohjalta konstruoituun haastattelurunkoon. Haastattelutilanteessa huomio pyritään siirtämään omista johtopäätöksistä haastateltavien omaan analyysiin asiasta, heidän subjektiivisiin kokemuksiinsa. (Hirsjärvi & Hurme, 2010, s. 47.) Se, että tutkija antaa teemahaastattelulla haastateltavan kokemuksille merkittävän painoarvon, herättää tämä hänessä usein luontaisia ajatuksia siitä, mikä on tutkimuksen kannalta oleellista. Avoimet mutta ajoittain myös yllättävät kysymykset saattavat herättää hyvinkin erilaisia tunteita, koska haastattelevalla on useasti mielessään, mihin tutkija pyrkii tämän antamalla vastauksella. (Alasuutari, 2011, s. 149.) Edeltävät Alasuutarin näkemykset kävivät toteen ainakin osittain myös tässä tutkimusprosessissa: haastatteluun suostuvien ammattihenkilöiden löytäminen osoittautui vaikeaksi siltäkin osin, kuinka paljon suhteellisen tuntematon häiriökysynnän ilmiö herätti heissä epävarmuutta. Monen osalta pohdinta päättyi kysymykseen siitä, onko heillä tästä mitään, tutkimuksen kannalta merkityksellistä sanottavaa.

Niiniluoto (1997, s. 244–245) kuvailee uuden tieteellisen teorian syntyvän poikkeuksesta jossakin intellektuaalisessa ympäristössä, minkä takia myös tutkimuksen etenemistä ohjaavat ja edellä kuvatut ennako-oletukset ovat enemmän sääntö kuin poikkeus. Koska tämän tutkimuksen kohderyhmän edustajat tekevät työtä, josta myös minulla on tutkijana kokemusta, on Hirsjärven ja Hurmeen (2010, s. 47) mukaisesti erityisen tärkeää, että

tunnistan myös omat ennakko-oletukseni. Niiniluodon mukaan käsitteelliset ja faktuaaliset ennakko-oletukset koskettavat kaikenlaisia tutkimuksia. Tässä tutkimuksessa häiriökysyntää ei varsinaisesti tarkastella käsiteanalyttisestä näkökulmasta, mutta teema-haastattelun keskiössä ovat kuitenkin tähän käsitteeseen liitettävät lukuisat merkitykset. Käsitteelliset ennakko-oletukset kuvastavat tiettyä tapaa ymmärtää joidenkin termien sisältöjä, tässä tapauksessa esimerkkinä voidaan pitää sosiaalihuollon ammattikieltä. Edeltävää mukaillen faktuaaliset ennakko-oletukset edustavat niitä käsityksiä, joissa kuvitellaan tietyntyypisten riippuvuus- ja vaikutussuhteiden olevan totta. Jälkimmäisenä esitettyyn voidaan ajatella kiteytyvän tutkimuksen tekeminen itselle tärkeästä aiheesta. Vuosien varrella lukuisat tieteen osaajat ovat sanailleet ennakko-oletuksista vapaan tieteen puolesta. On kuitenkin kysymisen arvoista, voiko tutkija vapauttaa mieltänsä omista ennakko-oletuksistaan, jos tutkimuksen lähtökohtana ovat esimerkiksi omat elämänkokemukset, jotka ovat täynnä jo syntyneitä merkityksiä.

Tutkija, joka valitsee aineistonkeruumenetelmäkseen haastattelun, pyrkii kaikista ennakko-oletuksista huolimatta välittämään lopullisen tutkimusraportin lukijalle tietoa tutkittavan ajatuksista, käsityksistä, kokemuksista ja tunteista. Haastattelu ei ole tavanomaista keskustelua, koska haastattelevalla on selkeä tavoite: informaation kerääminen, joka toteutetaan päämäärätietoisesti, ennustetusti ja haastattelijajohtoisesti. Haastattelussa tavoitellaan kuitenkin ensisijaisesti aitoa vuorovaikutustilannetta. Yksittäisten tutkijoiden perustelut sille, miksi haastattelu on valikoitunut oman tutkimuksen pääasialliseksi aineistonkeruumenetelmäksi, ovat vaihtelevia. Voidaan myös todeta, että haastattelun suurimmat vahvuudet ovat myös tämän heikkoudet, koska menetelmän hyödyntäminen antaa tutkijalle useita vapauksia. (Hirsjärvi & Hurme, 2010, s. 34–36 & 41–43.) Ruusuvuoren ja Tiittulan (2014, s. 33) mukaan haastattelu on ennen kaikkea keskustelutilanne – yhteistoimintaa, jossa tutkija ja haastateltava ovat aktiivisessa vuorovaikutuksessa. Haastattelua aineistonkeruu menetelmänään käyttävällä tulee olla riittävät resurssit ymmärtää ja kyseenalaistaa vuorovaikutuksen merkitys osana tuotetun tiedon luonnetta.

On väitetty, että haastattelijaksi pitäisi kouluttautua, jotta tutkijan olisi helpompi analysoida mahdollisia virhelähteitä, johon hän voi olla osallinen yhdessä haastateltavan kanssa. Virheellisyyttä haastattelun avuin kerätyssä materiaalissa saattavat lisätä muun muassa sosiaalisesti hyväksytyt vastaukset. Haastattelu on tästä kaikesta huolimatta todennäköisimmin motivoivampi tutkimukseen osallistujan näkökulmasta kuin kyselylomake. Haastattelusta saattaa olla paremmin tutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi, jos tutkimuksen aihe on jollakin tavoin osallistujille vieras, ehkä jopa tunnepitoinen tai intiimi. Ennen kaikkea haastattelusta on luomaan kuvaavia esimerkkejä ennestään tuntemattomista ilmiöistä. (Hirsjärvi & Hurme, 2010, s. 34–36 & 41–43.)

Teemahaastattelu saa nimensä siitä, kuinka haastattelut keskittyvät ennalta valittuihin teemoihin. Teemahaastattelu eroaa muista haastattelutyypeistä myös siten, ettei sen lähtökohtana nähdä aikaisempaa tutkimusta ja tämän pohjalta syntyneitä yhteisiä kokemuksia. Teemahaastattelun perspektiivistä yksittäisen ihmisen kaikki kokemukset, tunteet ja uskomukset ovat tutkimisen arvoisia ja näiden tutkimiseen voidaan soveltaa juuri tätä menetelmää. Menetelmän nimi viestii kaikille siitä, kuinka tutkimusprosessin kannalta keskeistä ovat ennalta valitut teemat, eivätkä yksityiskohtaiset kysymykset. Teemahaastattelu-nimi nähdään neutraalina ilmaisuna menetelmälle, joka on käytännössä joustava eikä sitova. Teemahaastattelu-nimitys ei myöskään määrittele haastattelukertojen sisältöä tai määrää. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu eikä strukturoimaton menetelmä siksi, koska haastattelutilannetta edistävät aihepiirit ovat kaikille osallistuville yhteiset. (Hirsjärvi & Hurme, 2010, s. 47–48.)

Myös tämän tutkimuksen teemahaastattelut nauhoitettiin. Tutkijan oman roolin ollessa keskeinen haastattelutilanteen ja tämän etenemisen näkökulmasta, on nauhoituksesta suuri hyöty tutkimusprosessin edetessä. Tutkija voi palata tarkastamaan yksityiskohtaisesti kunkin haastateltavan tulkintoja kysytystä asiasta, mutta hän voi myös nauhoitetta kuunnellessaan ja aineistoa litteroidessaan analysoida, millä tavoin oma tapa viestiä on mahdollisesti vaikuttanut haastatteluvuorovaikutukseen. Kun nauhoittaminen onnistuu,

voidaan haastattelutilanteesta myös raportoida tarkemmin. Tutkimuksen lukijan on helppompaa arvioida ulkopuolisena sitä, minkälaisessa tilanteessa esitetyt tulokset ovat syntyneet. (Ruusuvuori & Tiittula, 2014, s. 14–15.)

3.3 Sisällönanalyysi

Laadullisen aineiston analyysissä ja tulkinassa korostuvat tutkijan tekemät ratkaisut. Tässä tutkimuksessa näitä ratkaisuja on tehty sisällönanalyysin avulla. Laadullisen tutkimuksen toteutuksessa aineiston kerääminen ja analysointi ovat useasti osa samanaikaista prosessia, jossa korostuu näiden muodostama synteesi. Tässä prosessissa aineisto pilkotaan pienemmiksi, käsitteellisiksi osiksi, jonka jälkeen synteesi mahdollistaa näiden rakentamisen tieteellisiksi johtopäätöksiksi. Ennen kuin haastattelujen avulla kerättyä aineistoa oli mahdollista analysoida, piti äänitetyt haastattelut saattaa kirjoitettuun muotoon litteroinnin avulla. (Metsämuuronen, 2006, s. 121–122.)

Sarajärven ja Tuomen (2013, s. 109) mukaan sisällönanalyysi on karkeasti jaoteltuna prosessi, jossa aineisto pelkistetään ja ryhmitellään, jonka jälkeen tapahtuu teoreettisten käsitteiden muodostaminen. Yleensä litteroitu aineisto täyttyy erilaisista merkinnöistä pelkistettyjen ilmausten löytämiseksi, joita pyritään myöhemmin vertailemaan. Kun yhtäläisyydet ja eroavaisuudet on löydetty, muodostetaan ala- ja yläluokkia, jotka auttavat kokoavien käsitteiden muodostamisessa. Metsämuurosen (2006, s. 122–125) kuvailemat 'kenttämuistiinpanot' voidaan analysoida usealla tavalla, joista tyypillisimpiä ovat henkilösuhteiden analyysi, sisällönanalyysi, analyysi sosiaalisten tyyppien mukaan sekä sosiaalisten rakenteiden kuvaus. Sisällönanalyysin tekeminen on Metsämuurosen näkökulmasta prosessi, jossa aineisto muodostaa vain lähtökohdat uuden tieteellisen tiedon tuottamiseen, suurimman vastuun tästä ollessa viime kädessä tutkijan tekemillä järjestillä valinnoilla.

Tämän tutkimuksen aineiston analyysi on toteutettu Metsämuurosen (2006, s. 122–124) kuvailemalla tavalla. Hän jakaa sisällönanalyysin prosessin kuuteen eri vaiheeseen: ai-

neiston sisäistämiseen ja teoretisointiin, aineiston karkeaan luokitteluun, tutkimustehävän täsmentämiseen, ilmiöiden esiintyvyyksiheyden ja poikkeusten toteamiseen, rishtiinvalidointiin sekä lopullisiin johtopäätöksiin. Erityisesti aineiston luokittelu, teemoittelu on keskeinen toimenpide litterointivaiheen jälkeen, jossa voi auttaa käsitekartan teko. Käsitekartta auttaa tutkijaa hahmottamaan eri asioiden väliset suhteet mutta myös kokonaiskuvan kannalta epäoleelliset tekijät. Sarajärvi ja Tuomi (2013, s. 120–121) esittävät kvantifioinnin olevan analyysin vaihe, jossa Metsämuurosenkin kuvailemasta luokitteluista voidaan muodostaa tutkijan niin halutessaan myös määrällistä aineistoa, kun kerätään yhteen tieto siitä, kuinka useasti tutkittavat tuovat esille saman asian.

Sisällönanalyysi on yksi laadullisen tutkimuksen menetelmistä, joka on saanut paljon kritiikkiä muun muassa siitä, kuinka liian usein kerätty aineisto päättyy vain järjestellyksi luetteloksi, jossa sen sisältö esitetään tutkimuksen tuloksina ja mielekkäät johtopäätökset jäävät tekemättä. Laadullista aineistoa analysoidessa pyritään kuitenkin aina lisäämään sen informaatioarvoa luomalla sanallinen ja selkeä kuvaus siitä, mitä on haluttu tutkia. Toisaalta analyysimenetelmä tekee aineistosta selkeämmän, tämän mahdollistaessa luotettavimmat ja loogisemmat johtopäätökset. (Sarajärvi & Tuomi, 2013, s. 103 & 108–109.)

3.4 Tutkimusmenetelmien luotettavuus ja eettisyys

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi on vaikeaa. Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana tulisi aina olla menetelmät, jotka ovat laajemman tieteellisen yhteisön luotettavaksi tunnustamia niin tiedonkeruun kuin analysoinninkin näkökulmasta (Collingridge & Gantt, 2008, s. 390). Yleensä tutkimusta arvioiva keskittyy edellä mainittujen lisäksi tutkimuksen tarkoitukseen ja raportointiin kokonaisuudessaan. Näiden kaikkien tulisi käydä ilmi jollakin tavoin lopullisesta tutkimusraportista. (Sarajärvi & Tuomi, 2013, s. 140–141.)

Eettisesti hyvä tutkimus on tarkka, muita tutkijoita kunnioittava ja huolellisesti tehty. Tällaisen esimerkkitutkimuksen löytäminen on kuitenkin vaikeaa, koska eettisyyden määritelmät ovat niin monitulkintaisia. Esimerkkinä voidaan pitää ammattietiikkaa, jonka mukaan yksittäisen toimijan roolia määrittelee tätä toimenkuvaa koskeva normisto. Sama pätee tutkimuseetiikkaan, joka liian usein suhtautuu tutkimusta tekevään vain tutkijana, vaikka todellisuudessa tämä henkilö voi olla poliittisesti merkittävä henkilö, tutkittavan koulun rehtorin harrastusystävä tai tutkimukseen osallistuvan etäinen sukulainen. Eettisestä arvioinnista tekee vielä vaikeampaa se, kuinka eri normilähteet voivat olla merkittävästi ristiriitaisia suhteessa toisiinsa. Useimmiten on riittävää, että tutkija arvioi tutkimuksensa eettisyyttä hyvän tieteellisen käytännön näkökulmasta, mutta normien moninaisuus olisi hyvä pyrkiä tunnistamaan. (Hirvonen, 2006, s. 31 & 35.)

Määrällisen tutkimuksen tavoin myös laadullisen tutkimuksen tuloksille pitäisi löytyä vastine muiden tutkijoiden tekemistä havainnoista. Kaksi eri tutkimusta eivät koskaan tuota identtisiä tuloksia, mutta molempien tutkimuksien tulosten tulisi muistuttaa toisiaan, jos nämä ovat tuotettu samoilla menetelmillä, samanlaisessa toimintaympäristössä ja samankaltaiselle kohderyhmälle. (Collingridge & Gantt, 2008, s. 390.) Yksityiskohtaisuudesta on hyötyä myös laadullista tutkimusta tehdessä, mutta tämä ei saisi toteutua selkeyden kustannuksella. Ennen kaikkea tutkimusprosessin huolellinen aikatauluttaminen heijastuu usein myös laadullisen tutkimuksen lopullisen raportin laatuun positiivisessa mielessä. (Sarajärvi & Tuomi, 2013, s. 140–141.)

On argumentoitu, että laadullisen tutkimuksen tuloksiin voitaisiin suhtautua luotettavammin, jos aineiston muodostavat osallistajat saisivat ottaa kantaa sen tuloksiin ja johdopäätöksiin (Sarajärvi & Tuomi, 2013, s. 142). Mero-Jaffe (2011, s. 232 & 240–242) esittää haastattelun kaltaiseen laadulliseen menetelmään oleellisesti liittyvien litterointikäytänteiden saaneen vähänlaisesti huomiota metodologiakirjallisuudessa, vaikka kyseessä on aineistonkeruumenetelmän kriittisin prosessi. Haastattelumateriaalin litteroiva tutkija vastaa parhaimman tutkimuskäytännön mukaisesti kirjallisen aineiston oikeellisuudesta ja on täten jopa ihmisoikeuskysymyksiä herättävässä valtasuhteessa tutkimukseen

osallistuviin. Vaikka yleisen tutkimuskäytännön mukaan tutkimukseen osallistujat eivät käy läpi tutkijan kanssa litteroituja materiaaleja, voisi tämä toteutuessaan olla monelle stressaava, ahdistava ja nolostuttava, jopa uhkaava kokemus. Tutkijan sanavalinnat voivat asettaa haastateltavan itsensä negatiiviseen valoon.

Varton (1992, s. 34) mukaan tutkimuksen tekijän pitää määritellä omaa tutkimustansa koskevat eettiset kysymykset jo ennen tutkimisen aloittamista. Kaikkeen ihmistä koskettavaan toimintaan liittyy vastuu, joka korostuu erityisesti tutkimusasetelmassa. Ajatteleva valintojen tekeminen ja toimiminen ovat kaikki eettistä harkintaa vaativia toimintoja. Käytännön tutkimustyön kohdalla otosten valinta, johtopäätösten teko ja joidenkin lähteiden poisjättäminen sisältävät useita eettisiä kysymyksiä. Sarajärvi ja Tuomi (2013, s. 128–129) tulkitsevat tutkimusetiikan kaksijakoisesti: kyse voi olla metodologisten kokonaisuuksien summasta, jossa kaikki valinnat ovat mahdollisimman moraalisia. Käytännön tasolla tutkimusetiikka nähdään kuitenkin usein teknisluontoisena järjestelyinä, jossa keskeisimmät eettiset haasteet liittyvät tiedonkulkuun tutkijan ja tutkittavien välillä, aineiston käsittelyyn menetelmiin, anonymiteettiongelmiin sekä tapaan, jolla lopulliset tulokset tulevat esitetyiksi.

Tämän tutkimuksen etiikkaa on ollut erityisen tärkeää arvioida siksi, koska olen päättänyt toteuttaa tutkimuksen organisaatiossa, jonka palveluksessa työskentelen. Niin kuin Hirsjärvi ja muut (2007, s. 201) totesivat, haastattelut vievät paljon tutkijan aikaa, ja niin opintojen loppuunsaattamisen mutta myös oman jaksamisen näkökulmasta, mahdollisimman läheltä löytyvän kohdeorganisaation hyödyntäminen tutkimusprosessissa teki tutkimuksen käytännön toteuttamisesta helpompaa. Hirvosen (2016, s. 35) kuvaileman mukaisesti, olen työskennellyt tutkimuksen kohdeorganisaatiossa usean sosiaalihuollon ammattihenkilön kanssa yhteistyössä menneiden vuosien aikana vähintään välillisesti. Edustin siis tutkimusprosessissa tutkijan lisäksi vähintään etäistä työkaveria sekä kaikkia niitä muita rooleja, joita ihmiset ovat minulle mahdollisesti vuosien aikana antaneet.

Tästä syystä en olisi suostunut haastattelemaan esimerkiksi työntekijää, jonka kanssa olen tehnyt aikaisempina vuosina läheistä työparityötä. Ruusuvuori ja Tiittula (2014, s. 17) arvioivat haastattelututkimusten eettisyyttä niin luottamuksellisuuden, läheisyyden sekä tutkimusluvan näkökulmasta. Jos tutkija haastattelee itselleen jollakin tavoin läheisiä ihmisiä, saattaisi tämä johtaa tutkimuksen valmistuttua siihen, että tutkimuksen lopputuloksesta löytyy jotain, jonka paljastaminen kaduttaa tutkittavaa. Haastateltavia kannattaa muistuttaa jo alussa siitä, että he ovat vapaita uudelleenmuotoilemaan vastauksiansa tai perumaan osallistumisensa jälkikäteen, ja näin toimittiin tämänkin tutkimuksen kohdalla. Tutkimukseen osallistuneet olivat itselleni vähintään nimitettuja mutta oman arvioni mukaan rooliensa puolesta enemmän yhteistyökumppaneita kuin läheisiä työkavereita, joita esimerkiksi saman työyhteisön edustajat saattavat olla toisillensa.

Tähän tutkimukseen osallistuneet ovat kaikki oman alansa ammattilaisia, joiden nimitysten varmistamisella huolehditaan kaikkien mahdollisten osapuolten turvallisuudesta. Hämeenlinnan kaupunki on myöntänyt tälle tutkimukselle tutkimusluvan, jonka perusteena oli hakemus, jossa täsmennettiin, ettei tutkimusprosessi vaadi pääsyä asiakastietoihin. Vaikka yksittäisten asiakkaiden tietoja ei haastatteluissa käsitelty, haastateltavien kuvailemat esimerkkitapaukset kertoivat väistämättä asiakastyöstä ja sen prosesseista. Tästä syystä erityisesti aineistoa analysoivan, tutkimusotteita esittävän luvun osalta oli tärkeää varmistaa, etteivät nimettömät tapaukset ole yksilöitävissä edes etäisesti yhteenkään henkilöön.

4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa esitellään analysoitu aineisto. Seuraavat alaluvut on jäsennellyt koodatun aineiston avulla muodostettujen luokittelujen pohjalta. Häiriökäytännön määritelmästä keskusteltiin kunkin haastateltavan kanssa joustavasti tämän tutkimusraportin liitteenä olevan rungon teemojen mukaisesti. Haastattelutilanteissa keskusteltiin erityisesti siitä, mistä ammattilaisten työ koostuu, minkälaista se on sekä minkälaisia ovat asiakkaiden aidot kohtaamiset ja tarpeet. Keskeisimpiä keskustelunaiheita olivat kiire, henkilöstöresurssi, niin asiakkaiden kuin ammattilaisten ja eri toimijoiden välinen vuorovaikutuskulttuuri, oikea-aikaisuus, sosiaalihuollon palvelukulttuuri sekä johtaminen onnistuneen työn mahdollistajana. Luvussa esiintyvät haastatteluotteet on numeroitu kullekin haastateltavalle annetun järjestysnumeron mukaisesti.

4.1 Asiakkaat tulevat aidosti nähdyksi paineettomassa työympäristössä

Haastattelutilanteissa käytiin keskustelua kunkin haastateltavan nykyisestä työtilanteesta mutta myös heidän aikaisemmista työkokemuksista. Keskusteluissa nousi esiin hyvin kirjavia määritelmiä asioista, jotka vaarantavat keskeisesti asiakkaan aidon kohtaamisen toteutumisen. Seddon (2003, s. 188–189) kuvaili kehittämänsä Vanguard-metodin auttavan eri tyyppisiä organisaatioita tunnistamaan paremmin asiakkaidensa aidot tarpeet. Koska Seddon argumentoi häiriökäytännön keskeisimpien teesien koskevan aitoja asiakaskohtaamisia, oli tämän aitouden teeman käsittely aiheellista myös tutkimukseen osallistuvien kanssa. Tässä alaluvussa kuvaillaan rakenteita sen perusteella, mitä haastateltavat kuvasivat näiden olevan ja miten he ymmärsivät näiden liittyvän omaan työhönsä. Kun haastateltavat puhuivat resursseista, puhuivat he yleensä ajasta tai henkilöstön mitoituksesta.

Jokainen haastateltava kertoi kiireestä eri sanoin. Kiire saattoi olla välttämätöntä, arjen työtä tähdittävää paikan A ja B välillä tapahtuvaa siirtymistä tai pelkkää kiireen tunnetta työyhteisössä, joka esiintyi puheen tasolla. Yhden haastateltavan mukaan kiireen sävyt-

tämän, tämän hetkisen työtilanteen taustalta löytyvä keskustelu on johtanut useasti ris-tiriitaisia tunteita herättävään lopputulokseen: lähijohdon näkemyksen mukaan työnte-kijöiden pitäisi tehdä työnsä huonommin.

”Tänä päivänä me ollaan niin työllä täytettyjä että meillä ei oo niinku aikaa sellaseen että me pysähdyttäis niitten asioiden äärelle ja nähtäis kunnolla niitä klikkejä ja ongelmakohtia... me vaan mennään niin kuin juna joka päivä eteenpäin, käsitellään vireillepanoja ja ollaan yhteydessä ihmisiin... ihmisil ei sit kuitenkaan oo silleen sitä aikaa et me asetuttais siihen ihmisen elämismaailmaan”⁶

”No kyl mä sanoisin että ehkä resurssit (aika) on semmonen kun ei ehdi välttämättä perehtyä riittävästi niihin tilanteisiin tai rakentaa sellasta luot-tamuksellista suhdetta niin siinä voi jäädä sitten jotain tietoaakin saamatta... kyl mä aattelen et sille sitouttamis ja motivointikeskustelulle pitää tosi pal-jon aikaa järjestää”³

”Ihmiset on niin tukossa töitten takia... et on paljon sitä et mennään vaan paikalle johonkin tapaamiseen ilman et on ehditty yhdessä hirveesti suun-nitella yhtään mitään... onhan sitä välillä tullu mentyä mitä ihmeellisimpiin tilanteisiin kylmiltään ja sehän on ihan kauheeta”⁴

Jokaisen haastateltavan näkemyksen mukaan heidän työnsä ja täten myös asiakkaat kär-sivät jollakin tavoin kiireeseen tai henkilöstön mitoitukseen liittyvien syiden takia. Tästä yhdenmukaisuudesta huolimatta osa haastateltavien näkemyksistä asettui myös vah-vasti toisiaan vastakkain.

”Totta kai jos se on ihan mahdoton se määrä (työntekijöiden) ni eihän se onnistu... koska oon mä nähny senkin et vaikka niitä (henkilöstöresursseja)

tulis kuinka paljon lisää niin se ei muuta sitä... tai se ei se tehokkuus ehkä näy sitten kuitenkaa”¹

”Vaikka sä tekisit mitä rakenteita niin jos sulla on niinku kerta kaikkiaan ihan liian vähän työntekijöitä et yks sosiaaliohjaaja koko kaupungin lapsiperheille... niin eihän semmosta rakennetta oo olemassakaan joka saa sen toimimaan ellei joku toinen paikkaa jostain päin”⁵

”Ku on ollu niissäkin tilanteissa et on tullu lisää resurssia (henkilöstöä) ja sit kuitenkin on näin käyny et onks se sit oikeesti loppuviimeks hirveesti näkyny missään... en mä tiedä mihin ne ihmisten työpanokset sitten hukkuu... mut jos sitä resurssia tulee tai vaikkei tuliskaan niin silti on ihan tavallista et niitä lisähommia kuitenkin jostain sitten tulee”⁴

Edeltävät puheenvuorot liittyvät Bertalanffyn (1968, s. 66) aikaisemmin kuvailtuun näkemykseen siitä, kuinka esimerkiksi organisaation sisäinen viestintä muuttuu tehokkuuden kustannuksella sitä haastavammaksi, mitä suurempi on tämän henkilöstön määrä. Myös Seddon (2006, s. 4–6) on argumentoinut sen puolesta, etteivät organisaatiot aina ole asian ytimessä, kun keskustelunaiheena on organisaation henkilöstöresurssit. Tämä koskee etenkin julkisia organisaatioita ja näiden eri tehtävissä työskenteleviä ammattihenkilöitä, joiden odotetaan työskentelevän toistuvasti enemmän mutta pienemmillä kustannuksilla. Myös Seddon (2005, s. 66–67) on esittänyt haastateltavien kuvailemien johtotilanteiden asettavan palveluorganisaatiot erityisen alttiiksi häiriökysynnälle. Hänen perustelunsa tälle oli se, kuinka monet johtajat erehtyvät tekemään näissä tilanteissa ratkaisuja palkkaamalla lisää työvoimaa, epäselvästi määriteltyihin toimiin. Julkisessa palveluorganisaatiossa häiriökysyntä ei kuitenkaan todennäköisesti synny tästä syystä: yksi haastateltavista totesi työskennelleensä kunnallisessa sosiaalihuollossa noin 15 vuotta, jonka aikana ’takaraivoon on iskostunut’, ettei lisähenkilöstöä tulla palkkaamaan. Muutama muukin haastateltava kuvaili asiaa hieman eri sanoin.

Haastateltavien näkemysten perusteella on hyvin epätodennäköistä, että yhdestä työntekijästä muodostuva toimintayksikkö pystyisi vastaamaan satojen ihmisten palveluntarpeisiin. Varsinkaan tavalla, jossa aitous ja kohtaaminen toteutuisivat holistisesti tai resilienssiä vahvistavasti, niin kuin Linner Matikka (2020, s. 112, 124, 130 & 139–140) kuvaili asiakasta aidosti vahvistavan sosiaalityön elementtejä. Haastateltavien vastaukset eivät kerro siitä, mitä tapahtuu työntekijän perustyön sisällön ja tehokkuuden välillä, jos yhdessä toimintayksikössä työskentelee liian monta ihmistä. Tai jos kuvaillun mukaisesti työyhteisöön tulee yksi työntekijä lisää ja kiire ei silti vähene. Kaksi näkemystä kolmesta kuitenkin reflektoi edellä, ettei henkilöstön määrän lisääminen ole itsessään vastaus työtä koskettaviin ongelmiin, mikä osittain mukailee niin Bertalanffyn kuin Seddoninkin, systeemisiä näkemyksiä organisaatioiden toiminnasta.

Kiire tai kiireestä puhuminen on tuttu ilmiö monesta palveluorganisaatiosta ja myös suomalaisessa työkultuurissa keskeinen tapa kuvailla tuottavuutta. Seddon (1992, s. 65) on esittänyt useissa lähteissä, kuinka palveluorganisaatioiden pitäisi antaa enemmän huomiota omalle perustehtävälleen: asiakkaan laadukkaalle palvelulle. Määrällisesti mitattava vuosibudjetin raja-arvoissa pysyminen tai tuottavuuden tarkastelu numeroina ovat työn kehittämisen näkökulmasta toissijaisia. John Seddon ei itse määrittele tarkkasanaisesti, mitkä ovat työntekijöiden keinoja kohdata asiakkaansa aidosti. Haastateltavien kokemukset antavat kuitenkin viitteitä siitä, ettei tämä ole mahdollista sosiaalihuollon kentällä, jos työntekijällä on toistuvasti niin kiire, ettei tämän ole mahdollista tavata asiakasta ja tutustua tämän arjen todellisuuteen. Heinonen ja Lajunen (2018, s. 23, 26–27) ovat jo aikaisemmin osoittaneet sen, että tuloksellinen sosiaalityö on nimenomaan ennaltaehkäisevää ja sellaista, jossa asiakkaita voi oikeasti tavata kirjallisten töiden lisäksi. Rauhalan (2014, s. 137–140) mukaan Heinosen ja Lajusen kuvailema 'papereiden pyörittely' sosiaalihuollossa ei lisää ihmisten hyvinvointia, koska työntekijän tulisi pyrkiä aitoon kumppanin rooliin asiakkaan kanssa, jotta tämän elämäntilanteeseen negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä voitaisiin eliminoida.

Hyytiälä (2021) esittää artikkelissaan palveluorganisaation yleisimpien intressien muodostuvan työn ja käytettävissä olevan työvoiman määrästä sekä tiedosta, kuinka kauan työn suorittaminen kestää. Nämä ovat asioita, jotka saattavat kiinnostaa ravintolan kaltaista palveluorganisaatiota, jota hän käyttää esimerkkinään. Nostin yhden sosiaalityöntekijän kanssa keskustellessani esille sen, millä tavoin häiriökysyntää ja hukkaa on käsitelty liiketoimintaa koskevassa keskustelussa. Keskusteluun inspiroi erityisesti yhden haastateltavan vahvat kokemukset yritysmaailmassa työskentelystä: jos jotain oli tarpeellista muuttaa, muutokset olivat usein toimeenpanossa jo seuraavana päivänä. Kysyin sosiaalityöntekijältä, mitä hän ajattelee sosiaalialan työn arjen työn, sen tuottavuuden ja julkisen palveluorganisaation säästökeskustelun välisestä suhteesta. Voiko sosiaalihuollossa tehtävä työ tuottaa arvoa asiakkaalle, jos organisaatio tarkastelee asiaa ensisijaisesti talousarvion näkökulmasta?

Ajattelemisen aihetta antavassa vastauksessaan sosiaalityöntekijä reflektoi erityisesti sitä, kuinka (tarvittaessa) kaikille tarkoitetuilla sosiaalihuoltolain mukaisilla palveluilla ei ole saturaatiopistettä. Hänen sanojaan lainaten palveluista aiheutuvat kulut voisivat koska tahansa nousta potenssiin tuhat. Hän argumentoi sen puolesta, ettei sosiaalihuolto voi olla myöskään vain menoja muodostamaan syntynyt 'musta-aukko', minkä takia talouden kysymyksistä keskustelu myös julkisissa palveluissa on tärkeää. Haastateltavista tämä työntekijä korosti ainoana sitä, ettei ole samantekevää, millä tavoin yhteiskunnan verovarot tulevat käytetyiksi.

Seddon (2005, s. 106–107) on edelleen sitä mieltä, että työn keskeisimmän sisällön pitää olla muutakin kuin tehokkuuden tarkkailua numeroiden muodossa. Jossain määrin Seddonia vastaan argumentoiva sosiaalityöntekijä uskoo kuitenkin vahvasti siihen, että nimenomaan julkisessa sosiaalihuollossa 'tää tuottavuusjuttu' pitäisi saada mielekkäästi sidottua tavoitteellisuuteen ja suunnitelmallisuuteen. Sosiaalihuollossa asiakassuhteet voivat kestää vuosia: millä tavoin näin pitkän työskentelyn ja sen tulosten välistä suhdetta tarkastellaan? Työntekijällä oli vahva usko siihen, että julkisessa palveluorganisaatiossa käytävä asiakastyön ja talouden välinen keskustelu on erityisen tärkeää. Muut

haastateltavat eivät kuitenkaan antaneet yhtä selkeitä vastauksia siihen, miten tuottavuutta olisi tarkoituksenmukaista mitata. Toinen sosiaalityöntekijä otti asiaan kuitenkin etäisesti kantaa: kaikista niistä asioista, joissa onnistutaan, pitäisi tehdä paljon enemmän johtopäätöksiä. Tämän ajatuksen hän liitti myös työntekijöiden väliseen vuorovaikutuskulttuuriin, josta kerrotaan seuraavaksi.

Haastattelutilanteissa nousi esiin myös vuorovaikutus ja sen haasteet yhtenä rakenteellisena tekijänä. Tähän keskusteluun liitettiin työyhteisön sisäinen keskustelukulttuuri mutta myös se, millä tavoin eri toimintayksiköt kommunikoivat toistensa kanssa. Melkein jokainen haastateltava ihmetteli läpi haastattelun eri sanoin sitä, miksi ja missä vaiheessa keskusteluyhteys katoaa kokonaan. Tässä tapauksessa työkavereihin, millä on erilaisia vaikutuksia myös asiakastyöhön. Työntekijöiden kokemuksista käy ilmi, kuinka oletusarvoisesti kaikilla ammattilaisilla on tahtoa toimia omien tai yhteisten asiakkaiden hyväksi. Jostain syystä etenkin suurissa verkostoissa toimimisella koettiin kuitenkin olevan vaikutuksia työtehtävien suorittamiseen. Tämän kuvattiin vaikuttavan loppujen lopuksi siihen, millä tavoin asiat etenevät tai eivät etene asiakkaan hyväksi.

”Tää on tosi hyvä ku me ollaan saman katon alla se mahdollistaa semmost hyvää tiivistä yhteistyötä... vaik me ollaan saman katon alla me ei oikeesti tiedetä mitä muut tekee... kyllähän se vaikuttaa siihen miten me niit (asiakkaita) tääl keskenämme hoidetaan ja ohjaillaan”⁴

”Mä niinku joudun ite oleen aktiivinen et minut pyydetään palaveriin et mun kahden vuoden työtä ei sivuuteta tai sitä sisäpiirin tietoa perheestä... tai sit perhe joutuu oleen aktiivinen et tääl on tämmönen ihminen et voitko kutsua tän sinne palaveriin et aika olennainen asia... tai sit jos alkaa perhekuntoutus niin aino mikä viesti on meille päin et lähetätkö A4:lla sun kirjaukset kahdelta vuodelta”¹

”Sit sä et saa (asiakas) sen takia palvelua ku tässä on niinku lääkärit eri mieltä (diagnoosin merkitys sosiaalihuollon asiakkaan hoidon kannalta)... et lähe sit niinku lääkärin kanssa vääntää sitä asiaa sosiaaliohjaajana”⁶

”Meidän niinku työajasta hirveen iso osa menee palveluitten ja kaikkien kaa kinatessa et mihin tää menis... me ei enää puhuta niinku tämmösissä han-kalammissa jutuissa siitä mikä sille asiakkaalle olis hyvä”⁵

Myös asiakkuuksien segmentointiin tai näiden eteenpäin siirtämiseen liittyvä keskustelu herätti muutamassa haastateltavassa tunteita. Näihin kuvailtiin liittyvän 'kinastelua', 'tappelua' ja 'vääntämistä'. Nämä liittyvät haastateltavien yhteiseen kokemukseen siitä, ettei työntekijöiden kesken käydä selvää keskustelua lukuisista tavoista tehdä omaa työtä tai tietyn ammattilaisen omasta 'tontista'. Työntekijöiden mielestä nämä molemmat voisivat keskustelunaiheina johtaa vahvempaan ammattilaisten keskinäiseen ymmärrykseen. Yhden haastateltavan kokemuksen mukaan vuorovaikutuksen haasteet korostuvat verkostopalaverieissa, joissa on paikalla useita ammattilaisia ja monesti myös asiakas. Tämä haastateltava kuvaili osallistuneensa useisiin palavereihin uransa aikana, joissa asiat 'leijuvat ilmassa' puhumattomina asioina. Asioista käydään keskustelua mutta ilmeisesti ei niistä, mitkä olisivat asiakkaan ja työn suunnittelun kannalta oleellisia.

Yksi sosiaalityöntekijä argumentoi, kuinka hänen kokemuksensa mukaan 95% asiakkaista olettaa ja jopa toivoo, että työntekijät keskustelevat keskenään heidän asioistaan, jakavat olemassa olevaa tietoa ja edistävät heidän asiaansa. Ongelmaksi hän nimesi kuitenkin sen, että työntekijät vetoavat monesti tietosuojaan ja tämän puitteissa ehdottoman oikein toimimiseen. Tämän näkemyksen toisesta ääripäästä löytyy toisen sosiaalityöntekijän näkemys siitä, kuinka sosiaalihuollon palveluita käyttävät saattavat usein olettaa, että työntekijät hoitavat asioita heidän puolestaan. Aivan kuin sosiaalihuollon asiakkuuden myötä vastuu kaikesta siirtyisi kokonaisuudessaan työntekijän käsiin. Nämä ajatukset liittyvät osittain keskusteluun sosiaalihuollon palvelukulttuurista, jota käsitellään myöhemmin seuraavassa luvussa. Nämä kaksi edellä kuvailtua näkökulmaa muodostavat

kuitenkin asetelman, joka herättää vastaamattomaksi jääneitä lisäkysymyksiä tiedonkustusta: millä tavoin ammattilaisten tulisi puhua toisillensa, mihin asiakasta koskevan keskustelun toivotaan tarkalleen ottaen johtavan ja mitkä ovat suorat toimintaehdotukset vuorovaikutuskulttuurin vahvistamiseksi?

Hyvin pitkälle sosiaalihuollon työtä määrittelevän sosiaalihuoltolain (30.12.2014/1301) mukaan työskentelyn tulee edistää asiakaskeskeisyyttä sekä hyvää palvelua ja kohtelua mahdollistavaa palvelukulttuuria. Sosiaalihuollon ammattihenkilöiden kokemuksen mukaan kiireestä, yleisestä vuorovaikutuskulttuurista ja henkilöstöressurssista johtuen tämän toteuttaminen on ainakin tällä hetkellä vaikeaa. Yksi haastateltavista argumentoi vahvasti sen puolesta, ettei useiden ihmisten palveluntarve yksinkertaisesti voi tulla täytetyksi silloin, jos he eivät tule missään kuulluksi ja he eivät saa mistään (palvelusta) syvää kokemusta omasta arvostaan. Esimerkkinään hän käytti ongelmien alkulähteeltä löytyvää, sukupolvia kestänyttä vaille jäämisen kokemusta, jolle ei todennäköisesti kymmenellä asiakastapaamisella voida tehdä mitään. Aikaisemmin esimerkkinä käytetyssä ravintolassa ihmisten tarpeet tulevat ehkä tyydytetyksi ruualla, sosiaalihuollossa asiakkaiden tarpeet eivät tule välttämättä koskaan kohdatuiksi.

”Palvelun pitää olla riittävän pitkäkestosta, pahimmillaan sitä tarvitaan koko lapsuuden ja nuoruuden... välillä nenä näkyy pinnalta mutta sitten taas sukelletaan ja se vaan johtuu siitä et ne (asiakkaat) on niin kipeitä”²

4.2 Oikein toimiminen asiakasta kohtaan on oikea-aikaisuutta

Seddon (2003, s. 11–12) kuvaili häiriökysyntää syntyvän silloin, jos palveluorganisaatio ei onnistu toimimaan asiakkaitansa hyödyttävällä tavalla. ’Oikein toimiminen’ on käännetty englanninkielisestä lähteestään, jossa häiriökysyntää kuvattiin seuraavasti: ”Not

being able to do something or do something right for the customer”. Tästä sai muodostettua helposti ymmärrettävän kysymyksen, joka johdatti hyviin keskusteluihin sosiaalihuollon työntekijöiden ja asiakkaiden välisistä suhteista.

Haastateltavien mielestä tärkeintä, mitä omalle asiakkaallensa voi tarjota, on kuulluksi tulemisen kokemus. Tällainen asiakaslähtöinen ja ihmisenä kohdatuksi tulemisen palvelukokemus muodostuu Pohjolan (2010, s. 20) mukaan moninaisista yhteiskunnallisista mutta myös organisaation sisäisistä, rakenteellisista tekijöistä. Oleellista on se, mitkä rakenteet hajottavat tai rakentavat kohtaamisen toteutumismahdollisuutta. Keskustellessani haastateltavien kanssa oikein toimimisesta, liittyi keskusteluun myös arvonluonnin käsite. Kerroin jokaiselle haastateltavalle palveluperusteisesta toiminnasta ja arvonluonnista Virtasen (2019, s. 35–36) mukaan, joka kuvaili näiden muodostavan parhaimmillaan työntekijän ja asiakkaan yhteisen prosessin, jossa ammattilainen pyrkii tuottamaan asiakkaallensa palveluprosessin loppuun mennessä jotain, mitä tämä pitää itsellensä arvokkaana.

”Tietenkin vastata niihin tarpeisiin oikea-aikaisesti ja riittävästi mut se nyt ei kerro yhtään mitään samojen sanojen toistamista ja pyörittelyä... varmaan se lähtee siitä kunnioituksesta ja kuulluks tulemisesta... arvonluonti kun se lähtee siitä et sulla on arvoa ja sä oot tärkeä... oikeesti jollekin meidän asiakkaalle on aivan uus tilanne et joku kohtelee häntä näin ”²

”Kyllähän sosiaalipalveluita määrittää semmonen aika siis omanlaisensa tulkinta ja sääntökehikko mutta niinku et sen puitteissa asiakkaan kohtaaminen, kuuleminen ja tarkoituksenmukaisten ja oikea-aikaisten palveluiden tarjoaminen tuottaa sen et sä saat sen riittävän informaation että sä voit löytää ne palvelut asiakkaan kanssa yhdessä oikein... arvonluontia on se ei tietämisen asenne”³

”Oon miettinyt tota palvelutarpeen arviointia siis sen sanan ja koko palvelun kautta... et enkö mä nyt herranjumala itse tiedä...miksen mä voi olla et nyt mul on tapahtunut näin mul on tämmöset et mä varmaan tarvisin noita ja näitä... nyt se on sitä et mä niinku menen sinne ja sit mä tavallaan läväytän koko elämän ja sit sieltä ruvetaan miettiin et mihin putkiloon sut niinku laitettas... sitä ei tapahdu (arvonluontia) juuri ollenkaan... annetaan palvelua ja haetaan palvelua ei sitä luoda yhdessä tällä hetkellä”¹

Haastateltavien kokemuksen mukaan oikein toimiminen sosiaalihuollon ammattihenkilönä on rinnastettava oikea-aikaiseen palvelun saamiseen. Yksi haastateltavista käytti ilmaisua: ”Prosessi pääsee alkaan jotenkin oikeassa ajassa suhteessa siihen ongelmaan”⁵. Haastateltavat pitivät ensisijaisen tärkeänä yksittäisten palveluiden saatavuutta, mielusti mahdollisimman matalalla kynnyksellä. Haastateltavat kuvailivat asiakkaiden ohjaamista palveluihin ’putkiloihin’ ja ’siiloihin’ laittamisena. Monet näistä ’siiloista’ johtavat asiakkaan näkökulmasta epätarkoituksenmukaiseen palveluketjuun. Toinen haastateltava esitti, että asiakkaiden pitäisi saada hakeutua itsenäisesti palveluihin. Tällä hetkellä haastateltavien organisaatiossa esimerkiksi lapsiperheiden palveluihin pääsee vain palvelutarpeen arviointitiimin kautta. Haastateltava esitti tämän olevan kaikista kunnioittavinta asiakasta kohtaan, koska tässä asetelmassa ammattilaiset luottaisivat siihen, että asiakas tietää itse tilanteensa parhaiten.

Myös Seddon (1992, s. 15) pitää luottamuksen teemaa ensiarvoisen tärkeänä. Hän käyttää jälleen esimerkkinään ravintolaa, joka on luvannut tarjota asiakkaalle tämän tilaaman ruuan ilmaiseksi, jos tämä ei ole valmiiseen annokseen tyytyväinen. Vasten ennakko-odotuksia tämä ei johtanut siihen, että kukaan käyttäisi järjestelyä hyväkseen. Päinvastoin, valitusten käsittelyyn käytetty aika väheni merkittävästi ja myös liikevaihto kasvoi. Haastateltavien ajatukset asiakkaista kohtaavat ainakin jossain määrin Seddonin kanssa: heihin voi ja pitää luottaa. Muutamat haastateltavat kuitenkin kuvailivat tarkkasanaisesti tilanteita, joissa lähtökohdat luottamuksen rakentamiseksi eivät ole parhaimmat mahdolliset: useat asiakkaat toivovat palvelua, jota ei ole olemassa. Sosiaalihuollon

palvelukulttuuria määrittää vahvasti ajatus siitä, että hyvin laajaan kirjoon ongelmista olisi tarjolla ratkaisuja. Todellisuudessa – yhden sosiaalityöntekijän sanoja lainaten – minkäänlaisia 'pakettiratkaisuja' ei ole saatavilla. Useissa tilanteissa myös muiden haastateltavien mukaan palveluita pyritään löytämään yhdessä asiakkaan kanssa, mutta yhteinen arvonluonnin prosessi on säröillä jo siinä vaiheessa, kun ajatukset tarvittavista palveluista eivät kohtaa.

Oikein toimimisen teema herätti osassa haastateltavista kaksinaisia ajatuksia. Oikein toimiminen nähtiin rohkeana asioiden puheeksi ottamisena. Yksi sosiaaliohjaajista ilmaisi oikein toimimisen olevan kaksinaista, koska tässä pitää kuulla asiakas mutta työntekijä kuitenkin toimii kontrollia ylläpitävässä roolissa. Työntekijä esitti ammattilaisen toimivan oikein ja vastuullisesti silloin, kun tämä selvittää asiakkaalle toistuvasti sen, missä prosessissa hän tällä hetkellä on. Toinen sosiaaliohjaaja nosti keskusteluun sen, mistä näkökulmasta sosiaalihuollon ammattihenkilöiden lojaliteetteja tarkastellaan. Toimitaanko oikein asiakasta vai omaa organisaatiota, sen ohjeita ja määräyksiä kohtaan? Tämä herätti hänessä ajatuksia siitä, kuinka johdolla saattaa olla talousarvion näkökulmasta toimintaa koskevia, hienoja toiminta-ajatuksia mutta nämä ovat hyvin kaukaisia suhteessa siihen todellisuuteen, jossa monet palveluita käyttävät asiakkaat elävät. Tämän haastateltavan ajatukset olivat hyvin samansuuntaisia kuin Ruckensteinin ja muiden (2011, s. 22). Myös he uskovat siihen, ettei asiakkaalle arvoa tuottavan työn suunnittelussa taloudellista ja sosiaalista arvoa voida tarkastella samassa taulukossa. Haastateltavien näkemysten pohjalta tämä sosiaalinen arvo voidaan nähdä aitona ja onnistuneena kohtaamisena.

Arvonluontia koskevan keskustelun perusteella voidaan kuvailla haastateltavien nähneen tämän kulminoituvan työskentely-ympäristöön, jossa työskentely saattoi tapahtua kiireettömästi. Tavalla, jossa asiakkaan oma kokemus tilanteestaan kohdataan arvokkaasti. Yksi haastatteleistani sosiaaliohjaajista, vei keskustelun kuitenkin tätäkin yksityiskohtaisemmalle tasolle pohtimalla sitä, mitä kunnallisesti tuotetut sosiaalihuollon palvelut edustavat tai ovat edustaneet yhteiskunnassamme.

”Tää kunnallinen sektori joka on niinku jotenkin luottanu tääl et ne asiakkaathan on tossa jonossa... ne on semmonen kohde et täs nyt suoritetaan tätä asiakasta... ne köyhät ja kurjat et niillekin pitää niinku kertoa miks te tuutte tänne... nytku täältä ei saa enää fyrkkaa vaan sit pitää käydä Kelassa niin millä ne asiakkaat saadaan tulee... palvelutarpeen arviointiinhan ne tulee kun on vähän pakko ku tässä on tällanen lastensuojeluilmoitus... mut et miten sä markkinoit sen et miks sä olet tässä”⁵

Haastatellun sosiaaliohjaajan ajatukset ovat osittain linjassa esimerkiksi Virtasen (2019, s. 35) kanssa, joka esitti julkisten palvelujen aiheuttaman mielikuvan mutta myös palvelujen sisällön kärsivän yhteiskunnan määrittelemistä pakkotilanteista. Sosiaalihuollon asiakkaan näkökulmasta tällainen tilanne voi olla esimerkiksi asiakkuuden siirto lastensuojelun palveluihin. Haastateltu ja Virtanen ovat yhtä mieltä siitä, että pakon aiheuttamista olosuhteista huolimatta palvelun käyttäjiä tulisi pyrkiä ottamaan osaksi palveluprosessien uudistamista. Vaikka tässä asiayhteydessä olisikin mielenkiintoista analysoida asiaa enemmän, tutkimusaineistosta on vaikea löytää sisältöä siitä, minkälaisia ’symbolisia aukkoja’ sosiaalihuollon palveluilla on täytettävään, kun palvelujärjestelmä on vuosien saatossa muuttunut ja jatkaa muuttumistaan. Haastateltavien kokemuksista kuitenkin kuuluu, kuinka tämä kokonaisuus liittyy osittain keskusteluun, jossa ’sossu’-termi saatetaan assosoida huostaanottoon tai jostakin löytyvään ’luukkuun’, joka tarjoaa viime kädessä mahdollisuuden välttämättömään toimeentuloon.

Yhden sosiaalityöntekijän ajatukset täydentävät tätä analyysiä luontevasti:

”Ammattilaisetki edelleen aattelee et tää (sosiaalihuolto) on niinku lastensuojelu... meidän pitäis olla yhtä arkipäiväistä ku vaikka se kouluterkkari tai neuvola... vaik eihän me tietysti voida olla ku eihän me olla samanlainen palvelu... et me oltais semmonen tuttu ja näkyvä”⁴

Muutama haastateltava pohti haastattelussaan sitä, kuinka sosiaalityön kentällä – aina yleisestä neuvonnasta lastensuojelun tukitoimiin – ajatellaan, että ammattilaisen pyrkimyksenä on tehdä itsensä tarpeettomaksi asiakkaan systeemeissä. Päästä työskentelyssä tilanteeseen, jossa asiakas ei koe enää tarvitsevänsä sosiaalihuollon palveluita. Yksi sosiaalityöntekijä myös mainitsi, että 'sit vähän niinku toivotaankin ettei enää tavattais' ⁴, vaikka lähdön hetkellä saatetaankin asiakkaalle todeta, että ole tarvittaessa yhteydessä meihin uudelleen. Vargon ja Luschin (2004, s. 5 & 11–12) mukaan palveluperusteinen toimintalogiikka perustuu kehittämiseen ja arvonluontiin, joka on jatkuvaa oppimista – tässä tapauksessa palveluntuottajan ja palvelunkäyttäjän välillä. Haastateltavien kokemusten perusteella vaikuttaa siltä, ettei arvonluonti sosiaalihuollon palveluissa ole määriteltävissä ainakaan täysin Vargon ja Luschin kuvailemalla tavalla. Haastateltavien otteet vahvistavat enemmän Osbornen (2017, s. 266) teoriaa julkisissa palveluorganisaatioissa tapahtuvasta arvonluonnista: käsitykset tarpeista ja toiminnasta tuottavat epäselvyyttä välillä niin palvelunkäyttäjille mutta myös palveluorganisaatiolle itselleen.

”Jos tällä hetkellä palvelutarve arvioidaan ja todetaan ja sen jälkeen puolessa vuodessa siihen palveluun pääsee niin jos se ei oo häiriökysyntää niin mikä” ²

”En määhaluais sanoo ei oota... hirveetä ois mennä (palaveriin) ja nähdä ja saada itseensä se hätä ja sanoo joo sitten puolen vuoden päästä jatketaan... toinen vaihtoehtohan olis se että no okei tulkaa, jossa sinne jonoon jää kauemmin jonottaneita ihan yhtä kamalassa tilanteessa olevia joilla ei vain ole näin hyviä puolestapuhujia” ²

Oikein toimiminen on määriteltävissä saadun tiedon perusteella kompleksiseksi kokonaisuudeksi, joka koostuu luottamuksesta asiakkaan omaan arvioon tilanteestaan ja ammattilaisen mahdollisuudesta liittyä osaksi tätä omalla ammattitaidollaan ja palveluita tarjoamalla. Erityisen vaikeasti tulkittavan oikein toimimisesta tekee sosiaali- ja tervey-

denhuollon palvelukulttuuri, joka on jo kauan sitten määritelty tietyllä tavalla. Yksi sosiaalityöntekijä kuvaili, kuinka läpinäkyvyys ja lisääntynyt tietoisuus lainsäädännöstä on aktivoinut ihmisiä entisestään hakemaan heille kuuluvia palveluita. Sama työntekijä kertoi jo aikaisemmin kuvaillusta tilanteesta, jossa työntekijän yksi keskeisimpiä vastuita on pystyä sanoittamaan asiakkaalle, ettei hänen tilanteeseensa ole saatavilla palvelua. Hän kuvaili tämän olevan se vaikea viesti, jonka välittämisestä vastaa usein sosiaalityöntekijä, vaikka kaikkien sosiaalihuollossa työskentelevien pitäisi kantaa tästä yhteisvastuuta.

Haastateltavien kokemuksen mukaan oikea-aikaisuuden teema on tälläkin hetkellä ajankohtainen, koska liian monessa palvelussa työskentely ei voi alkaa heidän mielestään kohtuullisessa ajassa. Tai sitten tarjottu työskentely on jotain sellaista, joka ei täysin vastaa asiakkaan palvelutarpeeseen mutta sitä tarjotaan kuitenkin, koska tämän nähdään olevan parempi kuin ei mitään. Tässä asiayhteydessä korostuivat aikaisemmin mainitut 'putket' ja 'siilot'. Yksi haastateltavista puhui 'pseudotyöstä', jonka Google-haku auttoi kääntämään 'lumetyöksi'. Tämän sosiaalityöntekijän kokemuksen mukaan tällainen työ oli sitä, jota tarjotaan asiakkaille, kun muutakaan ei ole tarjottavaksi, vaikka palveluntarve on ilmeinen. Samankaltaista työskentelyä voidaan arvioida olevan toisen haastateltavan kuvailema, asiakkaan tarpeeseen suhteutettuna puutteellinen työskentely, jota on päädytty tarjoamaan ammattilaisen 'inhimilliseen kärsimykseen' liittyvästä tuskasta olla tarjoamatta.

'Näennäisen työn' keskeisimpänä ilmentymänä voidaan pitää yhden sosiaaliohjaajan esittämänä sitä, kuinka sosiaalihuoltolain mukaan kunnan sosiaalitoimen on aloitettava selvittämään asiakkaan palvelutarvetta seitsemän arkipäivän aikana. Tätä prosessia kyseinen ammattilainen kuvaili 'tämän' laittamisena 'tonne', tämän viitatessa selvityksen aloittamiseen asiakastietojärjestelmässä ja nykyiseen työtilanteeseen, jossa ihmisiä on hyvin vaikea tavata lain määrittämien tavoiteaikojen sisällä. Aluehallintovirastot seuraavat kuntien sosiaalihuollon toimintaa asiakastietojärjestelmistä saatavien raporttien perusteella ja määräävät tarvittaessa myös sakkoja, jos laissa säädetyt aikataulut eivät toteudu. Lainsäädännön aiheuttamat rajoitteet eivät olleet toistuva teema haastatteluissa,

vaikka omalla tavallaan monet keskustelunaiheet liittyivät hyvin keskeisesti työtä rajoittaviin tekijöihin ja ainakin välillisesti myös lainsäädäntöön.

4.3 Lähijohdon luottamus ei yksin riitä häiriökysynnän vähentämiseksi

Tutkimukseen osallistuneet vastasivat myös johtamista käsitteleviin kysymyksiin. Aikaisemmin todetun mukaisesti, Seddon (2006, s. 4–6) argumentoi julkisen sektorin johtajien työskentelevän erityisen vaikeassa asemassa, jossa pitäisi pyrkiä löytämään tasapaino toiminnasta aiheutuvien kulujen ja toiminnan tuloksellisuuden välillä. Ja tämä teema oli kuuluva myös haastateltavien puheenvuoroissa. Seddon (2008, s. 52–53) on myös esittänyt, kuinka tieto häiriökysynnästä on levinnyt vuoden 1992 jälkeen laajalle, mutta tästä on hänen mukaansa tullut monelle 'ylhäältä alas' -tyyppisesti omaa ja alaisensa työtä johtavalle yksi suorittamisen kohde muiden joukossa. Seddonin mukaan johtamisen tavoitteena ei voi olla häiriökysynnän vähentäminen. Häiriökysyntä vähenee vain silloin, kun johtajat alkavat suunnitella omaa ja alaistensa työtä systemisellä otteella.

Haastateltavilla oli yhtenäisiä näkemyksiä siitä, kuinka esimiehen tehtävänä on 'vetää yhteen' eri toimintayksiköiden linjauksia mahdollisista tarpeista ja tilanteista sekä niihin vastaamisesta. Erityisen mielenkiintoista keskustelua syntyi Seddonin (2005, s. 8–9) määrittelemistä 'ylhäältä alas' -johtamiskäytänteistä ja siitä, miten haastattelevat ymmärsivät tällaisen toiminnan oman työkokemuksensa valossa. Useampi haastateltava kuvaili tällaisten johtamisperiaatteiden olevan jossain määrin jopa tarpeellisia sosiaalihuollon työn äärellä. Keskustelua syntyi myös johtamisen jatkuvasta kehittämisestä ja sen merkityksestä, erityisesti tiedolla johtamisesta. Luvun 4.1 teeman mukaisesti myös johtajien keskinäisestä viestinnästä syntyi keskustelua.

"Mä ainakin koen niin et aika vapaasti saa tehdä ja luotto on mut mä kaipaisin vastapainoks sitä just et pitää olla joku linja et mihin suuntaan ollaan menossa... johtajan tehtävä olis juurikin mahdollistaa aika ja paikka ja tilat ihmisten kohtaamiselle... siin on joku kuilu et se ei niinku siirry (työryhmissä

tehty kehittämisen) tai et se tyssää johonkin... mä aattelen et sen prosessin omistajuus puuttuu”¹

”Mitä puhuttii aikasemmin siit tiedol johtamisesta... on nää kansalliset hankkeet ja mitä niinku sieltä valuu tänne... mä nyt kuitenkin luotan et ne perustuu johonkin tutkittuun tietoon et ne ei oo ihan hatusta vedettyjä asioita... mistä tavallaan tulee se kipinä miks me tehdään nyt näin...”⁴

”Kaupungillahan on aika huikeet mahdollisuudet sellaseen esimiesverkostoon minusta jos sitä halutaan käyttää... paremmalla (johtajien) yhteistyöllä ne asiakkaat sais palvelun oikea-aikaisemmin kohdennetummin ilman et siinä on tätä tämmöstä meidän rakenteista ja työntekijöistä johtuvaa annas kun eiku ette meekään tonne ai no me kyl sanottiin jo teille et te meette tonne mut ette te meekään vaa te meette tänne”⁵

Jokainen haastateltava kertoi omassa haastattelussaan työntekijöihin kohdistuvasta luottamuksesta eri sanoin. Kaikki haastateltavat kokivat oman ammattitaitonsa tulevan luotetuksi ja heillä oli yhtenäinen kokemus siitä, että johtajat mahdollistavat heille vapaalta tuntuvan työskentely-ympäristön. Karisto (2016, s. 28 & 31) olisi tästä tiedosta erityisen mielissään, tällaisen toimintakulttuurin vahvistaessa epäformaalia vastavuoroisuutta, jossa on enemmän mahdollisuuksia aidolta tuntuvan suhteen luomiseksi. Luottamuksen lisäksi haastatteluissa keskusteltiin myös hierarkioista ja muista esimiestyöhön liittyvistä lieveilmiöistä.

”Tääl on ihan helvetisti työryhmiä... mä en oo ikinä ollu niin monen työryhmän työpaikassa... tosi mones työryhmäs kukaan ei muista miks tänne tultiin ja sit on sillee hetkinen ketäs meitä onkaa... ja sit taas tullaan puolen vuoden päästä et aa meil on taas tää meidän yhteinen miksikäs me täällä nyt oltiin”⁵

”Luottamus, arvostus, rauha, suoruus ja tarvittaessa kaikki nämä asiat mitkä on hyvän asiakaspalvelun elementtejä... niin nehän on hyvän esimiehen myöskin... pomon tehtävä on vetää niitä eri toimipisteiden tai eri työntekijöiden linjoja yhteen... jotta se olis hyvä asiakkaille niin sen pitää olla hyvä työntekijälle... siinä marssijärjestyksessä työntekijä tulee ensin”²

”Hirveen tärkeet on se et kun sosiaalityötä johdetaan... niin on sitä koske- tuspintaa... käytännön arkeen ja työhön et on nähny ja tehny sitä... ihmisiä pitää johtaa alhaalta ylöspäin ja sitä omaa johtamistaan pitää kehittää... olla herkkänä niille työntekijöiden viestimille asioille... johtajan ei pitäis olla niinku vaa semmonen hallinnollinen johtaja vaan henkilöstöjohtaja”⁶

Haastateltavat pitivät erityisen tärkeänä herkkää johtamista, jossa oma esimies on tietoinen siitä, mitä työssä tällä hetkellä tapahtuu, Seddonin (1992, s. 65) itsensä kuvaillessa tämän olevan koko organisaation johdon yksi tärkeimpiä tehtäviä. Epäselväksi jäi kuitenkin se, millä tavoin sosiaaliohjaaja, jolla oli sanansa sanottavana työryhmistä, niiden suu- resta määrystä ja tehottomuudesta, kokee kehittämiseen tarkoitetut tilaisuudet. Miksi ne tuntuvat tehottomilta? Tai mitä hänen mielestään pitäisi tehdä toisin. Ennen kaikkea olisi ollut mielenkiintoista kuulla muiltakin vielä enemmän siitä, tuntuuko kehittämistyö etäiseltä suhteessa kunkin ammattilaisen omaan perustyöhön. Etäiseltä suhteessa juuri niihin tehtäviin, mitä johtoasemassa työskentelevien pitäisi omalla toiminnallaan parhaansa mukaan tukea.

Toisaalta Heikkilän (2009, s. 112 & 123) ajatukset tutulta ja turvalliselta tuntuvien käytänteiden hylkäämisestä ja kaaoksen tunteita herättävän keskeneräisyyden sietämisestä sopivat tähän kontekstiin. Tämä kaaos välittyi jokaisen haastattelusta eri sanoin. Haastattelutilanteissa ei päästy tarpeeksi monen kanssa keskusteluun siitä, kuinka kaikista tehottomimmalta tuntuvien työryhmienkin taustalta saattaa löytyä toiminta-ajatus kehittämisestä, systeemisestä ’ihmettelystä’. Mahdollisesti hyvä ajatus niin työyhteisön sisäisen hyvän mutta myös asiakkaalle arvoa tuottavan työn lisäämisestä. Haastatteluista käy

kuitenkin oleellisesti ilmi se, että esimiehet ja perustyönään sosiaalihuollon asiakastyötä tekevät ammattihenkilöt joutuvat työssään sietämään hyvin erilaista keskeneräisyyttä. Tämän itsessään saattaa lisätä näkemuseroja juuri siitä, mikä on tärkeää. On selvää, että esimiesten ja perustyönään asiakastyötä tekevien ammattihenkilöiden prosessit ovat ajoittain hyvin etäisiä toisistaan, mikä vahvistaa entisestään yhteisesti ymmärrettävän kielen merkitystä.

Haastateltavien näkemyksen mukaan 'ylhäältä alas' -johtamiskäytänteitä voidaan tulkita sosiaalihuollon työssä 'suunnan näyttämisenä' sekä muina tarpeellisina linjauksina. Ammattilaiset ajattelevat, että näiden tulisi liittyä mielekkäällä tavaksi osaksi sitä luottamusta, jota he nauttivat omaa työtänsä harjoittaessaan. Se, mistä 'suunnan näyttäminen' tarkalleen ottaen koostuu, ei täysin selviä vastauksista. Yksi haastateltava kertoi kuitenkin haastattelussaan 'myllerryksestä', jolla hän viittasi sosiaali- ja terveydenhuollon rakenneuudistusta tukevaan perhekeskus-mallin kehittämiseen ja nykyisen systeemin 'räjäyttämiseen'. Hänellä oli huoli siitä, mitä työlle tulee tapahtumaan. Keskustelimme myös työhön liittyvästä turvallisuuden tunteesta ja sen merkityksestä.

Näin analyysin loppuun voidaan todeta, kuinka osa ammattilaisten kriittisyydestä johtajien edistämää kehittämistyötä kohtaan saattaa olla täysin oikeutettua. On mahdollista, ettei julkisessa palveluorganisaatiossa kaikki kehittämistyö palvele tai tunnista täysin yksittäisten toimintayksiköiden intressejä. Wahlbeck (2009, s. 141) otti juurikin tähän kantaa kirjoittamalla, ettei olemassa olevaan systeemiin voida johtaa mitään tuntematta tarkemmin tätä systeemiä, esimerkiksi työyhteisöä ja tämän aikaisempia tapoja tehdä työtä. Ammattilaiset olivat selkeästi sitä mieltä, että työn sisällön uudistaminen mutta tätä suojaavalla tavalla voidaan mieltää tärkeämmäksi kuin nopeasti saavutetut tavoitteet. Tätä ajatusta tukee erityisesti yhden sosiaaliohjaajan näkemys siitä, kuinka johtajalähtöisen, esimerkiksi yhteisen työskentelyideologian juurruttamisen tulisi olla harkittu mutta avoin prosessi. Tämä prosessi tapahtuu sopivan etäällä mutta siinä vahvistetaan samanaikaisesti luottamusta perustyön pysyvyydestä.

5 POHDINTA

Tässä luvussa esitellään analysoidun aineiston pohjalta heränneitä pohdintoja. Luvussa otetaan kantaa, argumentoidaan puolesta kuin vastaankin ja analysoidaan häiriökäytännön kompleksisuutta eri näkökulmista. Luvun lopussa arvioidaan myös tutkimuksen luotettavuutta ja esitellään ideoita tulevaisuuden tutkimusta varten. Häiriökäytännön ei ole ainakaan tiedettävästi tutkittu sanan varsinaisessa merkityksessä sosiaalihuollon kentällä, minkä takia analysoidun aineistoa ei voida yhdistää aikaisempaan tutkimukseen. Koska tieteellinen viitekehys aiheesta on suppea, haastattelin Talentian erityisasiantuntija Alpo Heikkistä häiriökäytännön ilmiöstä. Hän on työssään erikoistunut sosiaalihuollon ammatinharjoittamiseen, ammattieteen sekä työhyvinvointiin. Häiriökäytännön käsite ja ilmiö olivat hänelle vieraita mutta tutkiva keskustelu johti tärkeiden ajatusten äärelle, joista muutamia on nostettu osaksi seuraavia pohdintoja.

Häiriökäytäntö on herättänyt itsessäni kaksinaisia ajatuksia läpi tutkimusprosessin. Yksi haastatelluista sosiaaliohjaajista kertoi siitä, kuinka palveluorganisaation yksittäiset rakenteet joutuvat paikkaamaan toisiaan henkilöstön alimitoituksen takia. Vaikka hän ja muu aineisto keskustelivat oleellisesti henkilöstön määrästä, aineisto kannustaa tulkitsemaan häiriökäytännön systeemisenä ongelmana. Ongelmat eivät ole täysin seurausta siitä, ettei työlle ole riittävästi työntekijöitä. Hyytiälä ja Virtanen (2018) esittivät jo aikaisemmin näin, häiriökäytännön ilmiön kulminoituessa väärään, osittaiseen tai kokonaan puuttuvaan palveluun. Henkilöstöressurssin vaikutusta tähän systeemin häiriötilaan ei ole kuitenkaan voitu poissulkea, minkä takia epäselväksi jää, minkälaisia ovat henkilöstöä koskevat lainalaisuudet kunnallista sosiaalihuoltoa toteuttavissa systeemeissä.

Toinen sosiaaliohjaaja vahvisti Hyytiälän ja Virtasen (2018) mutta myös Seddonin läpi tutkimuksen tulkittuja teorioita kertoessaan käyttöjärjestelmistä ja niiden rajoituksista, organisaation toimintatavoista sekä hierarkioista muodostuvan systeemin pakottavan työntekijät toimimaan tietyllä tavalla. Nämä vahvistavat Seddonin sanomaa, johon Hyytiäläkin (2021) on viitannut tuoreessa artikkelissaan. Hänen mukaansa häiriökäytännön

keskiössä on häiriöinen systeemi, joka toistuvasti epäonnistuu oikean palvelun, oikeanlaisessa antamisessa. Joskus jopa oikealle asiakkaallekin. Tämän taustalta löytyvässä todellisuudessa on kyse myös siitä, etteivät palveluorganisaation sisäiset systeemit tunnista sitä, miten ne voisivat palvella toisiaan tehokkaasti. Haastateltujen tuottama tieto on vahvistanut tätä käsitystä merkittävästi.

Tutkimusprosessin kannalta omasta mielestäni kriittisin valinta oli kysyä haastateltavilta 'oikein toimimisesta' sosiaalihuollon asiakasta kohtaan. Tästä heränneet niin asiakastyön arvoa, Virtasen (2019) määrittelemää arvonluonnin prosessia ja häiriökysyntää koskettavat keskustelut osoittautuivat tutkimusongelman kannalta keskeiseksi. Seddon (2003, s. 11–13) argumentoi aikaisemmin sen puolesta, että palveluorganisaatiot voivat välttää häiriökysynnän aiheuttamia ongelmia tutkimalla omaa arvokysyntäänsä – minkälaisia asiakkaita haluamme palvella ja keitä todelliset palvelunkäyttäjämme ovat? Tässä vaiheessa voidaan esittää kriittinen näkemys siitä, kuinka sosiaalihuollon palveluissa esiintyvä, systeemin häiriöstä johtuva häiriökysyntä saattaa olla seurausta siitä, ettei omia asiakkaita ja näiden tarpeita täysin tunnisteta. Myöskään oman tai muiden palvelun mahdollisuuksista tai rajoitteista ei aina olla tietoisia. Ne ammattilaiset, jotka taas ovat onnistuneet luomaan aidon asiakassuhteen ja tunnistamaan asiakkaidensa tarpeet, joutuvat kohtaamaan verkostotyön toiminta- ja vuorovaikutuskulttuurilliset haasteet. Tietysti oleellista on myös se, että henkilöstöressursista ja yleisestä taloustilanteesta johtuen monet palvelut ovat monien asiakkaiden saavuttamattomissa.

Heikkinen (henkilökohtainen haastattelu, 4.6. kesäkuuta 2021) kuvaili häiriökysynnän muistuttavan häntä erityisesti noin viiden vuoden takaisesta lainsäädännöllisestä uudistuksesta. Tämän jälkeen lapsiperheiden palveluissa on ollut huomattavasti epäselvempää, pitäisikö perheen asiakkuuden olla sosiaalihuollon vain lastensuojelun palveluissa. Ongelmatilanteet ovat liittyneet keskeisesti asiakkuuksien segmentointiin mutta myös siihen, kuka organisaation henkilöstöstä on tarpeeksi pätevä ammattilainen arvioimaan sitä, minkä lainsäädännön mukaisessa palvelussa asiakkaiden tulisi olla. Tämä, täysin sama asia nousi esiin muutamissa haastattelutilanteissa. Heikkinen ajattelee tuen ja

kontrollin välisten ikuisuuskysymysten varjostavan sosiaalialan työtä, aivan kuten Virtanenkin (2019, s. 35–36) argumentoi julkisten palveluiden haasteista arvonluonnin prosessissa. Nämä haasteet johtuvat monesti niin sanotuista pakkoilanteista, joissa tietyn palvelun asiakkaaksi on tultava, eikä asiakkaalla ole mahdollisuutta vaikuttaa palvelun sisältöön.

Heikkisen ajatukset ovat samassa linjassa tutkimukseen osallistuneiden kanssa. Tällä hetkellä eri palveluissa mutta ajoittain myös Talentiassa hiertää kysymys siitä, kuka voi sosiaalipalveluissa hoitaa esimerkiksi erityistä tukea tarvitsevan lapsen asiaa. Lain mukaan sosiaalityöntekijä, mutta käytännössä tämä ei ole osoittautunut aivan yksinkertaiseksi. Virtanen (2019, s. 35–36) argumentoi sen puolesta, kuinka yhteiskunnan määrittelemistä, luonteeltaan välttämättömistä tilanteista huolimatta asiakkaita pitäisi pystyä osallistamaan palveluprosessien kehittämiseen. Itselleni herää kuitenkin kysymyksiä siitä, mitkä asiat tai tilanteet palveluorganisaatioissa ja sen osasysteemeissä tekevät arvonluonnista mahdotonta. Onko mahdollista, että joissakin tapauksissa perustyötä häiritseviä, kontrollia muodostavia rakenteita on niin paljon – ja osa näistä jopa tunnistamattomia – ettei arvonluonti voi yksinkertaisesti toteutua?

Virtanen (2019, s. 52–53) esittää, ettei kaikkiin palvelutieteellisiin kysymyksiin ole vielä saatu vastauksia. Vaikka palveluperusteinen toimintalogiikka edustaa käsitteellisesti ja teoreettisesti validia kokonaisuutta, joka perustuu trendikkään monialaisuuden mukaisesti monitieteellisyyteen, ei arvonluonnin edellytyksiä voida todennäköisesti määritellä. Erityisesti jos otetaan huomioon, kuinka tuntemattomasta asiasta on vielä kyse julkisissa palveluorganisaatioissa. Haastateltavien mutta myös Heikkisen ja Virtasen ajatuksia yhteen vetäen voidaan kysyä, millä tavoin sosiaalihuollon asiakkaan kanssa voitaisiin työskennellä palveluperusteisesti, arvoa tuottavasti ja häiriökysyntää vähentävästi, jos esimerkiksi sosiaalihuollon työtä määrittelevä lainsäädäntö on johtanut käytännössä näin epäselvästi määriteltäviin työnkuviin? Tässä vaiheessa tutkimusprosessia ajattelen, että asiakaskokemusta käsittelevän keskustelun pitäisi tulla huomattavasti myöhemmin työn-

kuvien määrittelyn jälkeen. Asiakasta palvelemaan pyrkivän organisaation ei periaatteessa pitäisi voida tai edes kannattaisi olla olemassa, jos tämän työntekijät eivät ole tietoisia omasta roolistaan ja tarkoituksestaan.

John Seddon argumentoi taidokkaan johtamisen ja häiriökysynnän vähentämisen puolesta. Virtanenkin (2019, s. 132) on esittänyt, kuinka palveluorganisaatioiden menestystä voidaan tarkastella vahvasta johtamisen viitekehyksestä. Hän myös esittää taidokkaan johtamisen olevan niin ihmisten mutta myös asioiden johtamista. Seddon (2003, s. 188–189) kirjoitti häiriökysynnän välttämisestä useassa yhteydessä tehokkaana toimintana, jossa oman työnkuvansa hallitsevat ammattilaiset järjestäytyvät yhdessä esimiehensä kanssa uudella, paremmalla tavalla asiakkaitaan varten. Sosiaalihuollon palveluissa esiintyvä häiriökysyntä vaikuttaisi olevan vältettävissä erityisesti Virtasen määrittelemällä 'asioiden' johtamisella. Vaikka ihmisten johtaminen oli myös haastateltavien mielestä tärkeää, kaikki heistä ilmaisivat tuntevansa tyytyväisyyttä sitä kohtaan, kuinka vapaasti ja luottamuksella he saavat ammattiaan harjoittaa. Tästä voidaan päätellä, ettei häiriökysyntä tutkimukseen osallistuneiden kuntaorganisaatioissa johdu ainakaan siitä, että työntekijöitä johdettaisiin vahvalla kontrollilla 'ylhäältä alas' -tyyppisesti. Toisaalta tämä herättää ajatuksia siitä, voiko häiriökysyntä julkisessa palveluorganisaatioissa olla seurausta myös liian vähäisestä kontrollista?

Virtasen (2019, s. 132) esittämien, johdettavien 'asioiden' voidaan ehkä ajatella olevan juurikin haastateltavien kaipaamaa 'suunnan näyttämistä', jossa tehdään johtajien puolesta systeemiin positiivisella tavalla vaikuttavia ratkaisuja. Tulevaisuuden työtä tulee kehittää sensitiivisellä otteella, jossa jokaisen ammattilaisen perustyö tulee mahdollisimman hyvin huomioiduksi. Tämän puolesta Seddonkin on argumentoinut useasti todeten, kuinka esimiesten tärkeänä tehtävänä on tulla tutuksi omien alaistensa työstä. Esimerkiksi tulevaisuuden perhekeskuskehittämisen tärkeänä ydinajatuksena on verkostoida tällä hetkellä erillään toimivat palvelut, parantaen asiakkaiden saaman palvelun laatua (THL 2021)¹. Tähän kokonaisuuteen pyritään juurruttamaan etenkin systeemisen työt-

teen menetelmiä niin kuin teoriaosuudessaakin kuvattiin. Kaikki haastateltavat tunnistaivat systeemisyyden jollakin tavoin osana perustyötään ja suhtautuvat myönteisesti systeemisen työn kehittämiseen. Haastattelut vahvistivat kuitenkin ajatusta siitä, että työn kehittämisen keskiössä on pidettävä asiakas ja työntekijä rinnakkain. Aivan kuten yksi haastateltavista totesi: työn teon on tunnettava hyvältä työntekijästä ennen kuin se voi olla hyvää asiakkaalle.

Niin sanottujen säännönmukaisuuksien tulkitseminen sosiaalihuollon asiakaskunnasta on tämän tutkimuksen valossa vaikeaa, koska asiakkaiden palveluntarpeet ovat monesti niin kompleksisia. Tästä huolimatta nämä tarpeet ovat joissakin tapauksessa enemmän kuin tunnistettavia: haastateltavien kokemuksista nousi esiin pärjäämättömyyttä, riippuvuuksia, mielenterveysongelmia ja väkivaltaa. Pelkästään ensi- ja turvakotien liitto on yksittäisenä, lähisuhdeväkivaltaa kokevien asioihin erikoistuneena toimijana ollut erityisen huolissaan kuluneen kahden vuoden ajan trendistä. Apua lähisuhdeväkivalta-asioissa tarvitsevien ihmisten määrä on kasvanut merkittävästi, noin 55 prosentilla. (Ristamäki, 2021.) Myös Kuntaliitto (2020) uutisoi siitä, kuinka sosiaalihuollon menot ovat olleet menneinä vuosina kasvusuunnassa.

Yhden haastateltavan näkemyksiä mukaillen useammat edellä mainitut ilmiöt ovat seurausta eri tasoihin traumoihin liittyvästä käyttäytymisestä. Haastateltava puhui vaille jäämisen kokemuksesta, joihin sosiaalihuollon ammattihenkilöiden pitäisi pystyä tarjoamallaan palveluillaan vastaamaan. Tämä herättää ajatuksia, joskin kriittisiä sellaisia siitä, voitaisiinko mahdolliseen häiriökysyntään sosiaalihuollossa vastata esimerkiksi sillä, että Linner Matikan (2020, s. 112 & 124) kuvailemasta traumainformoidusta työotteesta tulisi keskeinen osa jokaisen sosiaalihuollon ammattihenkilön menetelmäosaamista? Olivat nämä ammattilaisia yhdistävät menetelmät mitä tahansa, voidaan jälleen puhua yhteisen ymmärryksen lisäämisestä. Tämä tutkimus vahvistaa sitä, ettei kyse ole ainoastaan menetelmistä vaan tavasta puhua asioista. Yhteisen ymmärryksen puute oli tähän tutkimukseen osallistuvien mielestä keskeinen häiriökysynnän synnyttäjä. Yhteinen kieli, joka

on lähtöisin jo peruskoulutuksesta, saattaisi vahvistaa lopuksi asiakkaan kokemusta saamansa palvelun tasalaatuisuudesta. Jotta tämä niin sanotun tasalaatuisuuden mahdollistama yhteinen ymmärrys voisi mahdollistua, pitää Seddonia (2005, s. 8–9) mukaillen myös koulutuksessa tapahtua jonkinlainen reformi. Tällä hetkellä johtajia ei kouluteta systeemiseen ajatteluun, mutta tulevaisuudessa myös tämä pitäisi Suomessa huomioida niin ammatillisissa- kuin korkeakoulujen johtamisopinnoissa. Tämän puolesta argumentoin itse hyvin vahvasti etenkin seuraavien kappaleiden huomioiden pohjalta.

Tällä hetkellä kunnallisessa sosiaalihuollossa työskentelee ammattihenkilöitä hyvin erilaisilla koulutustaustoilla. Tulevaisuuden sosiaali- ja terveystieteiden kehittämiseksi uskotaan vahvasti siihen, että yhdessä, monialaisesti ammattilaiset ovat enemmän (THL, 2021)². Ajattelen, ettei tämä automaattisesti helpota asiakkaiden tarpeiden tunnistamista. Entä jos häiriökäyttäytymistä synnyttää huolimattomasti suunniteltu moniammatillinen työ, jossa työntekijät tulkitsevat asiakasasioita hyvin vahvasti oman ammatillisen ymmärryksensä kautta? Myös Heikkisen (henkilökohtainen haastattelu, 4.6. kesäkuuta 2021) mukaan moniammatillisuus ei ole ongelmaton. Moniammatillisuuden asiakaslähtöisen ajatuksen taustalta löytyy hyvin vahvasti itseään suojaavat tieteenalat ja toiminnot. Moniammatillisuus ei toteudu, jos perustehtävää ei muuteta. Moniammatilliset prosessit eivät toimi, jos lastensuojelun ja psykiatrian paradigmat ovat täysin erilliset, näiden omista hallinnoista puhumattakaan. Tämä vahvistaa ajatusta siitä, että tämän hetkinen kehittämistyö ja jo nyt moniääninen keskustelu voisi hyötyä vielä häiriökäyttäytymisen käsitteeseen ja ilmiöön tutustumisesta.

Tässä vaiheessa tutkimusprosessia voidaan todeta, kuinka Seddonin (2006, s. 4–6) ajatukset ovat vaikuttaneet ajoittain kohtuuttomilta. Hän saattaa uskoa siihen, että suurin osa tämänkin tutkimuksen aineistosta löytyvistä tilannekuvauksista olisi ennaltaehkäisvässä rohkealla systeemijattelulla. Jos organisaatio vain päättää ryhtyä puolustamaan perustyötään jättämällä ulkopuoliset vaatimukset tilapäisesti huomiotta. Tämän tutkimuksen aineiston ja lähteiden välinen keskustelu muodostaa osittain vahvoilta vaikutta-

via jännitteitä, jotka ovat häiriökysyntää käsittelevässä keskustelussa todennäköisesti hyvin keskeisiä ja sen kompleksisuuden ydintä. Millä tavoin jopa organisaation ulkopuoliset, lainsäädännöstä ja lukuisista hallinnollisista toimielimistä rakentuvat hierarkiat mahdollistavat sen perustyön, mitä moni tähänkin tutkimukseen osallistuvista ammattilaisista haluaisi tehdä. Kempvaisen ja Laitisen (2010, s. 158–160) kuvaileman työskentelyn, jossa ammattilainen pystyy kaikesta huolimatta aidosti pysähtymään määrätietoisesti ja hallitusti asiakkaan kanssa tämän tunne-elämän vaikeimpien asioiden äärelle. Ihmisenä, eikä ainoastaan byrokraattisen järjestelmän tuotteena. Jos häiriökysyntää aletaan tutkimaan enemmän, Seddon joutuu varmasti perustelemaan vielä paremmin sitä, millä tavoin hyvinvointivaltiossa, verotuksen avulla toimiva julkinen palveluorganisaatio ja sen useat toimintayksiköt voivat jättää useat sen toimintaa määrittävät rakenteet huomioimatta.

Mitä tulee systeemiajatteluun kaikkien palveluorganisaatioiden mahdollisuutena, olen täysin samaa mieltä Heikkisen (henkilökohtainen haastattelu, 4.6. kesäkuuta 2021) kanssa, joka kuvailee systeemiajattelua käytännön järkeen perustuvana toimintana. Hän myös sanoitti tärkeän näkökulman asiaan: miten voidaan olettaa, että professiokeskeisyys ja vahvasti ositettu hallinto mahdollistaisivat vahvan kontrollin alla olevassa sosiaali- ja terveystalvvelujärjestelmässä aitoa yhteistyötä? Tämä on mielestäni erinomainen kysymys, jota voisi tutkia enemmänkin. Joku voisi kysyä onko edes kohtuullista olettaa, että perustasolla sosiaalihuollon asiakastyötä tekevät pyrkivät juurruttamaan systeemisen työtteen menetelmiä omaan perustyöhönsä, jos palveluorganisaation huipulta löytyvät, kontrollia harjoittavat viranomaistahot eivät pyri toimimaan systeemisesti.

Haluan nostaa esille vielä kerran tutkimusaineiston kannalta keskeisimmät teemat: kiireen, henkilöstöresurssin ja palvelukulttuurin. Haastatteleman sosiaalihuollon ammattihenkilöt pitivät kiirettä ja henkilöstöresurssin puutteita niin keskeisenä osana työtään, että häiriökysynnän voidaan kuvata olevan seurausta näiden aiheuttamasta lieveilmiöistä. Kuormittavasta työstä seuraava väsymys johtaa vuorovaikutuskulttuuriin, joka

saattaa johtaa 'rikkinäistä puhelinta' muistuttavaan asetelmaan. Nämä yhdessä muodostavat kokonaisuuden, jotka määrittelevät sosiaalihuollon palvelukulttuuria niin mediassa suoraan asiakkaille mutta organisaation itsensäkin sisällä.

Yhden haastateltavan kanssa keskustelussa nousi esiin se, kuinka sosiaalihuollon työntekijät määrittelevät asiakkaan palveluntarvetta tai tämän tarvitsemaa lisätukea olemassa olevien palveluiden rinnalle helposti seuraavalla tavalla:

"Nyt se niitten asiakas tulee niinku tänne meille" ⁴

Ensinäkin, edeltävän haastatteluotteen ilmaisu on merkittävässä ristiriidassa saman työntekijän esittämän luottamuksen ja arvostuksen kanssa, joita hänen mukaansa koko palveluverkoston edustajien pitäisi pystyä osoittamaan toisiansa kohtaan. Toiseksi kysymisen arvoista on, viestiikö tämä väite eri toimijoiden välisen epäluottamuksen lisäksi myös työntekijöiden epäluottamuksesta sosiaalihuollon palveluita tarvitsevaa ihmistä kohtaan? Onko julkisten palveluiden alijäämäisyyttä käsittelevä keskustelu johtanut siihen, että ammattilaisia ympäröivä systeemi pakottaa palveluita tuottavat ammattilaiset ajattelemaan asiakkaiden hyväksikäyttävän palvelujärjestelmää? Aivan kuten muutama haastateltavakin asian ilmaisi: miksi palveluorganisaatiossa on prosesseja, joiden tavoitteena on arvioida asiakkaan palveluntarvetta, jos tämä jo tunnistaa palveluntarpeensa. Luotetaanko asiakkaisiin oikeasti ja jos ei niin miksi ei? Voiko hyvinvointivaltion tulevaisuus olla sellainen, jossa järjestelmän mahdollistama hyvinvointi onkin tilaisuuden tullen mukaan valikoivaa?

Häiriökysynnän vähentämisen näkökulmasta olisi keskeistä saada vastauksia siitä, millä tavoin kunnallisesti tuotetuissa sosiaalihuollon palveluissa rakennetaan keskustelu- ja yhteistyökulttuuria eri toimijoiden välillä, jotta asiakkaiden asioiden hoitamista ei koettaisi 'tappeluna' tai 'vääntämisenä'. Pohjolaa (2010, s. 27–28) mukaillen edeltävän haastatteluotteen voidaan kuvailla olevan asiakas-käsitteen ongelmallisuutta ilmentävä konk-

retisoituma. Tämän kaltainen ajattelutapa irtaannuttaa asiakkaan täysin omasta elämänkontekstistaan ja johtaa siihen, että tämä tulee palveluorganisaation puolesta nähdäksi muuna kuin ihmisenä, tämän ollessa osittain samassa linjassa myös Harrikarin (2016, s. 140, 143 & 147.) ajatusten kanssa. Hänen mukaansa liian virallisessa, institutionaalisessa asetelmassa asiakkaan kohtaaminen ja luottamuksen rakentaminen voi olla erityisen vaikeaa.

Pitkittyneen stressin tiedetään heikentävän merkittävästi kenen tahansa hyvinvointia. Tähän tutkimukseen osallistuneiden puheenvuoroista on pääteltävissä, että he tekevät töitä merkittävän eettisen kuorman alaisena, mikä asettaa sosiaalityön Pohjolankin (2010, s. 20) mukaan erityiseen asemaan suhteessa muihin yhteiskunnan toimintoihin. Sosiaalihuollossa työskentelevät ammattihenkilöt toimivat aivan erityisessä toimintaympäristössä, jota määrittelevät jatkuva keskeneräisyys, odotukset ja kontrolli. Onko arvostava ja luottamuksellinen yhteistyösuhde työntekijöiden välillä mahdollinen, jos sosiaalihuollon ammattihenkilöt käsittävät oman alansa henkilöstön osalta niin alimiehitettynä, että jokaisen työpäivän keskeisin tehtävä on selviytyä itselle osoitetusta työtaakasta? Toimintayksikön työntekijöiden pitkään jatkunut ylikuormittuneisuus saattaa aiheuttaa sen, että työn arvoksi muodostuu työntekijöiden selviytyminen ja oman työn suojeleminen. Ei asiakkaiden hyvinvoinnin lisääminen. Kysymisen arvoista on, syntyykö häiriökysyntää silloin, kun palveluita tarvitseva asiakas ei ole enää osa palvelun arvon keskustelua vaan tästä on tullut yhteistyöhön pyrkivien toimijoiden keskinäisen 'sodankäynnin' väline. Ehkä myös 'raja-aitojen' luoja, mitä yksi haastateltu sosiaalityöntekijä kuvaili asiantuntijakeskeisen kulttuurin aiheuttavan.

Oikeita vastauksia esitettyihin kysymyksiin ei varmastikaan ole. Kemppainen ja Laitinen (2010, s. 138–139 & 141) ovat kuitenkin todennäköisesti oikeassa siinä, että kunnissa tuotettu sosiaalityö kärsii suomalaisen yhteiskunnan yltiötehokkuuteen pyrkivästä arvo maailmasta. Koska sosiaalipalveluiden järjestämistä koskevassa poliittisessa keskustelussa argumentoidaan edelleen enemmän taloudesta kuin hyvinvoinnin temasta, esimerkiksi ammattiliittojen ymmärrys myös häiriökysynnän kaltaisesta ilmiöstä saa uusia

merkityksiä. Olen iloinen, että sain käydä keskustelua häiriökysynnästä Talentian erityis-
asiantuntija Heikkisen kanssa. Tämä mahdollisti tutustumisen uuteen
käsitteeseen mutta myös sen kompleksisuuteen jo ennestään monimutkaisten sosiaali-
palveluiden kentällä. Tulevaisuudessa ammattiliittojen oikeilla tuoleilla istuvat asiantun-
tijat voivat tarttua perustyötä tekevien asioihin ja varmistaa, että mukautumisen sijaan
hiljainen tieto heidän ja asiakkaiden kokemuksista välittyy oikeisiin, yhteiskuntapoliitti-
siin rakenteisiin. Tämä on edellytys arvokkaiden asiakaskohtaamisten toteutumiseksi
myös sosiaali- ja rakenneuudistuksen jälkeisessä Suomessa.

Näin lopuksi haluan herätellä lukijaa ajattelemaan, mitä sosiaalihuollossa tapahtuva, en-
nen erityistason palveluita toteutettava sosiaalityö merkitsee yhteiskunnallemme. Ja mi-
hin suuntaan sosiaalihuollon palveluita ja yleistä palvelukulttuuria halutaan kehittää.
Etenkin jos huomioidaan olemassa oleva tieto siitä, että nykyiset prosessit aiheuttavat
hukkaa ja palvelujärjestelmän pitäisi muuttua. Häiriökysynnän on jo aikaisemmin to-
dettu olevan asiakkaalle arvoa tuottamattomien palveluketjujen lopputulos. Seddonin
häiriökysyntä ja Virtasen arvonluonti ovat mahdollistaneet itselleni tutkimusprosessin
aikana lukuisia, jonkun mielestä ehkä vilttejäkin ajatuksia siitä, millainen palvelujärjestel-
mämme tulevaisuuden tulisi olla.

Olisiko asiakkaiden kanssa tapahtuvan, jatkuvan arvonluonnin näkökulmasta myös sosi-
aalihuollon palveluiden pyrittävä siihen, mikä on kouluterveydenhuollon tai neuvolan
kaltaisille universaaleille palveluille arkipäivää. Esimerkiksi perheen ja tämän lasten hy-
vinvointia ja terveyttä kartoittavat määräaikaistarkastukset ovat monelle terveydenhoi-
tajalle luontainen tapa olla suhteessa perheisiin ja tämän jäseniin eri elämänvaiheissa.
Nämä palvelut ovat luonnolliselta ja turvalliselta tuntuva osa ihmisten elämää, eikä mo-
nikaan lapsiperheen vanhempi osaa ihmetellä asiaa, kun kutsu määräaikaistarkastuk-
seen saapuu postissa.

Tilanne on toinen, kun sosiaalihuollon ammattihenkilö soittaa perheeseen ja kertoo
heille sosiaalihuoltoon saapuneesta yhteydenotosta lapsen tuen tarpeen arvioimiseksi.

Voisivatko sosiaalihuollon palvelut tuottaa uudenlaista arvoa asiakkailleen tulevaisuudessa ottamalla käyttöön edellä kuvatun kaltaisia käytänteitä? Olemalla enemmän läsnä ja sellainen taho, jota ei ainoastaan konsultoida trendikkäästi. Virtanen (2019, s. 38) kiteytti palveluihin liittyvien brändien ja symbolien olevan asioita, jotka määrittävät koko yhteiskunnan toimintaa monella tavoin. Määräaikaistarkastukset saattavat symboloida monelle tällä hetkellä turvallisuutta, sosiaalihuollosta kotiin postitettava lastensuojeluilmoitus saatetaan taas nähdä monen toimesta turvallisuuden tunnetta heikentävänä. Tämä saattaa olla osittain seurausta videopalvelu Youtubesta löytyvistä videoista, joissa sosiaalitoimen työntekijät kantavat pieniä lapsia väkisin autoihinsa. Nämä mielikuvat saattavat lietsoa pelkoa ja stereotyyppioita siitä, mitä ennaltaehkäiseviin toimenpiteisiin pyrkivä sosiaalihuolto edustaa yhteiskunnassamme.

Näitä ajatuksia arvoa tuottavasta työstä, asiakaskokemuksesta ja symboliikasta mukailen saattaa olla villiä mutta ei varmastikaan aiheetonta kysyä, onko esimerkiksi sosiaalipalveluiden kustannusten nousussa kyse ennen kaikkea palvelukulttuurin ongelmasta? Sosiaalihuollon osalta tämä voi olla osittain median vahingoittama mutta mahdollisesti myös seurausta yhteiskunnan lähettämistä, virheellisistä viesteistä palvelunkäyttäjille. Niin sanotussa hyvinvointivaltiossa monet julkiset palvelut ovat aidosti muista maista poiketen ainakin teoriassa saavutettavissa, mikä tietysti tarkoittaa sitä, että palvelunkäyttäjien määrä on myös ainakin ajatuksen tasolla koko väestön kattava. Tässä hetkessä ajattelen, että palvelukulttuuria tutkimalla saatettaisiin löytää vastauksia moniin kysymyksiin.

Voisiko häiriökysyntää koskeva, mahdollinen tulevaisuuden tutkimus sosiaalihuollonkin kentällä johtaa siihen, että käsitteen ympärille muodostuu viitekehys, jolla pystytään arvioimaan, mitä häiriöisessä palvelukulttuurissa tapahtuu. Minkälaisia seurauksia olisi toiminnallisella muutoksella, jossa sosiaalihuollossakin pyrittäisiin 'emme halua teitä asiakkaaksemme' -tyyppisen toiminta-ajatuksen sijasta rakentamaan 'tulemme itse elämäänne hyvissä ajoin' -ajatteluun perustuvaa toimintakulttuuria? Voisiko tällainen muutos auttaa yhteiskunnan jäseniä luopumaan stereotyyppien värityksestä käsityksistään

sosiaalihuollon palveluista? Jolloin sosiaalihuollosta voisi ehkä aidosti tulla myös lakinsa (Sosiaalihuoltolaki, 30.12.2014/1301) mahdollistama asiakaskeskeisyyttä lisäävä, hyvinvointia ja sosiaalista turvallisuutta edistävä ja yhdenvertaisuutta mahdollistava toimija.

5.1 Tutkimuksen ja tulosten luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan yleensä reliaaбелиuden ja validiuden käsitteillä. Näiden tausta-ajatuksena on se, että tutkimuksella tutkijan olisi tarkoituksenmukaista tavoittaa objektiivinen totuus. Tutkimuksen tuloksia voidaan pitää reliaabeleina silloin, kun samaa ihmistä haastatteleamalla ensimmäisen tutkimuksen tulokset ovat toistettavissa. Validiuden käsite on lähtöisin kvantitatiivisen tutkimuksen kentältä. Esimerkiksi ennustevalidiuksella arvioidaan sitä, voidaanko yhdestä tutkimuskerrasta ennustaa tulevien tutkimuskertojen tuloksia. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus muodostaa kuitenkin laajemman kokonaisuuden, jossa vaikuttavat niin aineiston litteroinnin aikataulu, nauhoitusten laatu ja haastattelupäiväkirjan kirjoittaminen. (Hirsjärvi ja Hurme, 2020, s. 185–186.) Tämän perusteella tämän tutkielman teknistä toteutusta voidaan kuvailla luotettavaksi. Tekniikka ei tuottanut haasteita, eikä myöskään heti ensimmäisen haastattelun jälkeen aloitettu litterointi, vaikka tämä olikin odotettavasti aikaa vievää. Raporttia on kirjoitettu läpinäkyvyys mielessä pitäen.

Tämän tutkimuksen osalta ajatuksia herättää enemmän aineiston analyysin, pohdinnan ja johtopäätöksien reliaaбелиus. Virtanen (2006, s. 203) korostaa erityisesti tutkijan omaa subjektiivisuutta tutkimusprosessissa, jonka keskiössä ovat muiden ihmisten havainnot ja kokemukset. Hänen mukaansa laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa on tärkeää huomioida tutkijan oma rooli aihetta analysoivana ja reflektioivana toimijana sekä aiheesta raportoivana yksilönä. Tätä tutkijan tulisi korostaa läpi tutkimuksen eri vaiheiden. Otin kantaa omaan rooliini tutkijana aikaisemmin alaluvussa, jossa arvioin tutkimusmenetelmien luotettavuutta. Se, että tutkimukseen osallistui itselleni puolittuja ammattilaisia, ei mielestäni kyseenalaista tämän tutkimuksen luotettavuutta.

Kriittisemmin suhtaudun siihen, miten arvomaailman ja tunne-elämän kaltaiset asiat vaikuttavat esimerkiksi aineiston analysointiin. Toisaalta, tämän tutkielman parissa työskentely on mahdollistanut itselleni useita onnistumisen kokemuksia. Olen niin haastattelutilanteissa kuin analyysiä tehdessä pyrkinyt irrottamaan itseni niin sanotusta substanssista. Vaikka minulla on työkokemusta sosiaalihuollon ammattihenkilönä työskentelystä, olen pitänyt läpi työskentelyn mielessäni sitä, että nyt tuotan tietoa muiden näkemysten pohjalta. Ehkä tämä on osasy sille, että aineiston analyysin tekeminen vei mielestäni paljon aikaa ja osoittautui työläämmäksi, mitä ennalta odotin.

Häiriökysynnästä keskusteleminen herätti haastateltavissa eri tavoin kuuluvia ja näkyviä tunteita. Tunnistan olevani toisten ihmisten tunteille altis henkilö, johon muiden vahvat tunteet tarttuvat, eivätkä haastattelutilanteet olleet tästä ollenkaan poikkeavia. Tämän vastapainoksi osaan kuitenkin sanoittaa, mistä tietyt tuntemukset heräävät. Tiesin jo tutkimusprosessin alussa, että häiriökysynnän teemat ovat itselleni hyvin arvo- ja tunneltautuneita. Toisaalta tiesin myös sen, että näin pitää ollakin, jotta tämä tutkielma valmistuu. Uskon vielä tässäkin vaiheessa prosessia siihen, mihin Hirsjärvi ja Hurmekin (2010, s. 13–14) – oma intuitio ja tunne tutkimuksen aiheen merkityksestä vahvistavat kenen tahansa tutkimusprosessia ja johtavat parhaimmillaan aivan erityisen tiedon äärelle. Ja uskon, että tämä erityinen tieto voi myös osoittautua luotettavaksi, jos tutkija osaa reflektoida omaa tunne-elämäänsä.

Häiriökysyntä on edelleen hyvin vahvasti John Seddonin sanoittama ilmiö. Eri laajuudessa aihetta käsittelevät artikkelit ja tutkimukset viittaavat häneen. Tutkielman johdannossa esitin kysymyksen siitä, miksi julkisten palveluorganisaatioiden toiminnan kehittämisestä ja häiriökysynnästä ei keskustella samassa lauseessa. Tieteellisestä näkökulmasta ongelmaksi muodostuu varmasti se, ettei aihetta käsittelevään keskusteluun juuri tällä hetkellä osallistu muita henkilöitä. Se, millä tavoin kaikki muut aihetta tutkineet sanoittavat häiriökysyntää, tapahtuu Seddonin tulkinnan kautta. Häiriökysyntä viittaa oman kokemukseni mukaan käsitteenä monelle ihmiselle käytännön tasolla hyvinkin ymmärrettävään, vaikkakin monitulkintaiseen ilmiöön. Tästä

huolimatta tuntuu siltä, ettei kukaan muu ole tähän mennessä ollut kovin innostunut ottamaan osaa tähän keskusteluun esimerkiksi tarkentamalla termin määritelmää. Miksi ei? Kirjallisuuskatsauksen aikana en tutustunut yhteenkään julkaisuun, jossa oltaisiin kyseenalaistettu, kuinka painavasti Seddon yksittäisten asioiden puolesta argumentoi. Voiko olla niin, että vaikka yksi ihminen hyvin taidokkaasti omien näkemystensä puolesta argumentoisikin, tästä muodostuva kokonaisuus ei riitä herättämään laajemman tieteellisen yhteisön intressejä? Tutkimusprosessi teki minusta paljon kriittisemmän aihetta kohtaan ja tästä syystä ajattelen kriittisyyden olevan myös tulevaisuuden tutkimuksen kannalta keskeinen arvo.

Näen tämän tutkimuksen yhtenä tärkeänä keskustelunavauksena kunnallisen sosiaalihuollon työn kehittämisen kentällä. Tämän tutkimuksen luotettavuus kärsii osittain jo teoreettisen viitekehjensä osalta siksi, ettei olemassa olevaa tietoa juuri tällä hetkellä voida esittää arvioita luotettavampana. Haastateltujen kokemukset ovat kuitenkin aitoja. Heidän puheenvuoroissaan kuuluu oman tulkintani mukaan kokemus mutta myös aito välittäminen. Ainakin Hirsjärven ja Hurmeen (2010, s. 47) mukaan onnistuin siis löytämään oikeat haastateltavat kertomaan itselleen tutuista asioista, mikä lisää tämän tutkimuksen luotettavuutta.

Aineiston analyysi on tuotettu sen perusteella, miten itse olen tulkinnut aihetta, mutta jokainen tutkimukseen osallistunut on tiennyt osallistuvansa haastatteluun vapaaehtoisesti ja täysin nimettömästi. Tutkimuksen otanta oli pieni mutta uskon sen johtaneen luotettaviin kuvauksiin siitä, mitä sosiaalihuollon ammattihenkilön työ kuntasektorilla on käytännössä. Siltikin, vaikka haastattelutilanteissa toistuivat ilmaisut 'onpa vaikee kysymys' ja 'en mä osaa tohon vastata mutta sanon kuitenkin...'. Aluksi ajattelin, että tämä voi olla seurausta kysymyksenasettelusta ja siitä, että haastattelurungossa aihetta ei ole rajattu tarpeeksi. Vaikka edeltäväkin on mahdollista – jopa todennäköistä – kyse oli ennen kaikkea äärimmäisen monisyisestä tutkimusaiheesta: vaikka haastateltavat totesivat useamman kerran, etteivät osaa vastata esitettyihin kysymyksiin, he kuvailivat vastauksissaan häiriökysynnän ilmiön näkökulmasta täysin relevantteja asioita.

5.2 Häiriökysyntä ja tulevaisuuden tutkimus

Jotta häiriökysyntä saadaan Hyytiälän ja Virtasen (2018) toiveen mukaisesti liitettyä osaksi sosiaali- ja terveystalvvelujärjestelmän uudistamista koskevaan keskustelua, häiriökysyntää täytyy tutkia enemmän. Koska tämä tutkimus on toteutettu julkisessa palveluorganisaatiossa, on tutkimusprosessi herättänyt kysymyksiä siitä, voidaanko häiriökysynnän ilmiötä tulkita julkisessa palveluorganisaatiossa samalla tavalla kuin liiketoimintaa harjoittavassa palveluorganisaatiossa. Jotta tästä asiasta voidaan esittää johtopäätöksiä, häiriökysyntää pitää tutkia eri tyyppisissä organisaatioissa. Nämä tutkimukset voivat olla tämän tutkimuksen tavoin kartoittavia, mahdollisuuksien mukaan tarkemmilla tutkimusongelmilla määriteltyjä.

Tämän tutkielman tuottaman tiedon valossa tulevaisuuden tutkimusten olisi hyvä olla myös rohkeasti eri alojen hallintorajoja ylittäviä. Erytisen mielenkiintoista olisi tutkia, millä tavoin häiriökysyntää esiintyy kolmannen sektorin organisaatioissa. Tai oikeastaan sitä, minkälainen rooli järjestötoiminnalla on mahdollisesti sosiaalihuollon palveluiden puutteiden paikkaamisessa. Remes (2006, s. 344) on vahvistanut omaa ajatustani siitä, että häiriökysynnästä saattaisi olla myös diskurssianalyysiä toteuttavan tutkimuksen aiheeksi. Tämän tutkimuksen valossa häiriökysynnän taustalta löytyy hyvinkin vuorovaikutustoiminnallinen ongelma. Koska yhteiskuntien toiminta ja käytänteet jäsentyvät vuorovaikutuksen varaan, myös yksittäisen palveluorganisaation systeemeihin voitaisiin mahdollisesti tutustua tarkemmin diskurssianalyysin avulla.

Tutkimusprosessin aikana olen kasvanut ajattelemaan toisella tavalla kvantitatiivisista tutkimuksista. Vaikka tässä tutkielmassa ei ole hyödynnetty määrällisiä menetelmiä, häiriökysyntä on ollut aiheena sellainen, joka on innostanut ajattelemaan määrällisten menetelmien soveltamismahdollisuuksia. Häiriökysyntää olisi hyvä tutkia sosiaali- ja terveydenhuollon kentällä niin kvalitatiivisia kuin kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä hyödyntäen. Tiedolla johtaminen oli yhden tutkimukseen osallistuneen mielestä tällä hetkellä

erityisen trendikästä. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuksen yhtenä tavoitteena on vahvistaa tiedolla johtamisen tuntemusta, jossa tämä nähdään laadukkaana työn yhtenä keskeisimpänä elementtinä. Johtamista tukeva tieto on ajantasaista, laadukasta ja tutkittua. Tätä tietoa tarvitaan, jotta palvelunkäyttäjille voidaan tarjota oikeita palveluita ja näiden kustannuksia sekä vaikuttavuutta voitaisiin arvioida. (Sote-uudistus, n.d.) Tässä asiayhteydessä potilastietojärjestelmistä löytyvä data on tärkeää tälle tiedolla johtamiselle. Sosiaalihuollon ammattihenkilöt vastaavat asiakastyössä työn asianmukaisesta dokumentoinnista ja tilastoinnista. Nähtäväksi jää, mitä annettavaa tällä tiedolla olisi sosiaalihuollossa esiintyvän häiriökysynnän tutkimukselle tulevaisuudessa.

Edellisessä kappaleessa kuvailtu johtaa tulevaisuuden tutkijakokelaat hedelmällisten tutkimusongelmien äärelle, jossa häiriökysyntä liittyy osaksi myös tähän tutkimukseen osallistuneiden esille nostamaa keskustelua tiedonkulusta ja sen haasteista. Puhumattakaan lukuisten asiakas- ja potilastietojärjestelmien erillisyydestä, jonka pohjalta voisi esittää tämän tutkimuksen valossa melkein validilta tuntuvan tutkimushypoteesin: asiakastietojärjestelmien erillisyys vahvistaa systeemin toimintahäiriötä. Mitä tulee runsaasti sosiaali- ja terveydenhuollon palveluita käyttäviin asiakkaisiin, nämä ihmiset saatetaan tunnustaa johtoasemassa työskentelevien keskuudessa. Kysymys kuuluu, onko asiakkaiden määrää kuvaava tieto tarpeeksi läpinäkyvää? Voisiko tulevaisuuden tutkimus tehdä tätä tietoa niin sanotusti 'hierarkiavapaaksi', jotta se olisi kaikkien organisaation eri tasolla työskentelevien ammattilaisten mutta myös oppilaitosten saatavilla? Ajattelen tämän läpinäkyvyyden lisäävän tiedon arvoa kaikkien osapuolten näkökulmasta mutta myös vahvistavan entisestään julkisten palveluiden käyttäjien luottamusta erityisesti kuntatoimijoita kohtaan.

Vaikka tämä tutkielma on melkein viimeistä lausetta vaille valmis, tutkimusaihe on innoistanut hahmottelemaan, minkälainen seuraava, oma aihetta käsittelevä tutkimus voisi olla. Tässä hetkessä yksittäisten tutkimusmenetelmien- ja ongelmien määrittely tuntuu vaikealta, mutta erityisen mielenkiintoisena näen tutkimusasetelman, jossa tapaustutki-

mukselliseen strategiaan yhdistettäisiin niin laadullisia kuin määrällisiä menetelmiä. Tutkimuksen keskiössä olisivat häiriökäynnän ilmiössä keskeistä roolia näyttelevät palvelunkäyttäjät, sosiaalihuollon näkökulmasta niin sanotut 'monitarpeiset' asiakkaat. Olen työskennellyt useamman sosiaalihuollon asiakkaan kanssa, jonka palveluntarve on jatkunut vuosia, eikä useista eri palveluista tai arvioista ole hyötynyt kukaan, vaikka ongelma on ilmeinen. Näissä tapauksissa on korostunut asiakkaiden, merkittävä inhimillinen kärsimys mutta myös lukuisat ammattieettiset kysymykset. Tutkimuksen aineistona voitaisiin hyödyntää asiakastietojärjestelmistä kerättyä dataa, yhdistettynä ammattilaisilta ja asiakkailta kerättyyn tietoon. Tällainen tutkimus vaatii tarkan tutkimussuunnitelman tutkimuslupahakemusten liitteeksi. Uskon kuitenkin, että nämä lähteet johtaisivat ennestään uuden tiedon äärelle, joka tekee tutkimuksen huolellisesta valmistelusta sen arvoista.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millä tavoin häiriökysyntä ilmenee julkisessa palveluorganisaatiossa. Analysoidun aineiston perusteella voidaan esittää johtopäätöksiä siitä, että häiriökysyntää esiintyy kunnallisessa sosiaalihuollossa.

Häiriökysynnän, niin asiakkaille kuin työntekijöille 'inhimillistä kärsimystä' aiheuttava ilmiö on tuttu sosiaalihuollon ammattihenkilöille. Useampi tutkimukseen osallistuneista oli kuullut häiriökysynnästä aikaisemmin. Sosiaalihuollon palveluissa häiriökysyntä edustaa päivittäisessä työssä tunnistettua ilmiötä, joka olisi vältettävissä paremmin suunnitellulla työllä ja vähemmällä 'luukkujen' määrällä. Häiriökysynnän konkretisoitumana voidaan pitää ylikuormittuneita palveluita, joissa konfliktit vuorovaikutustilanteissa keskittyvät organisaation sisäisiin suhteisiin mutta eivät ole tavattomia myöskään palveluita käyttävien asiakkaiden ja työntekijöiden välillä. Häiriökysyntää syntyy sosiaalihuollon palveluissa silloin, kun olemassa olevat palvelurakenteet eivät onnistu vastaamaan asiakkaan palvelutarpeeseen, mikä lisää konflikteja tämän omassa elämäntilanteessa. Aikaisemmin kuvailtu 'inhimillinen kärsimys' näyttäytyy ammattilaisille asiakkaiden aitona palvelutarpeena, joka johtaa lisääntyneisiin yhteydenottoihin, useissa tapauksessa päällekkäiseen työskentelyyn mutta äärimmillään myös asiakkaan ja tämän läheisten elämäntilanteen kannalta kestäättömiin lopputuloksiin.

Häiriökysynnän kierre syntyy sosiaalihuollon palveluissa kahdessa erilaisessa asetelmassa, jotka eivät kuitenkaan poissulje toisiaan. Ensimmäisessä työntekijöiden työajasta kuluu kohtuuton määrä asiakkaiden asioiden edistämiseen olemassa olevassa yhteistyökulttuurissa. Tämä johtaa useasti siihen, että asiat, joista puhutaan, eivät ole enää asiakkaan asioita. Toisessa ammattilaiset asetelmassa työskentelevät asiakkaidensa kanssa mutta ilman realistista mahdollisuutta tulla tutuksi näiden ongelmien 'juurisyiden kanssa'. Vaikka tämän tutkimuksen otanta olikin suppea, molemmat asetelmat olivat sosiaalihuollon ammattihenkilöille tuttuja.

Häiriökysyntä lisääntyy tilanteissa, jossa työntekijät eivät pysty tarjoamaan asiakkailensa kokemusta aidosta kohtaamisesta. Asiakasta aidosti hyödyttävässä työssä tälle välittyy kokemus kuulluksi tulemisesta, joka on myös arvonluonnin keskeisin elementti. Sosiaalihuollon ammattihenkilöiden mukaan arvonluontia vaikeuttaa tällä hetkellä erityisesti palvelurakenteet, jossa asiakas joutuu perustelemaan tai ponnistelemaan saadaksensa palveluita. Kuulluksi tulemisen kokemusta vahvistavan asiakastyön toteuttaminen on tämän hetkisissä työskentelyrakenteissa vaikeaa, koska sosiaalihuollon työntekijöiden asiakkaiden ja muiden oheistyötehtävien määrä ei ole järkevästi suhteutettavissa olemassa olevaan henkilöstöresurssiin. Analysoitu aineisto kuitenkin vahvistaa käsitystä siitä, että häiriökysynnässä on kyse enemmän systeemin häiriöstä kuin mahdollisesta henkilöstöresurssin puutteesta, ja tämän tunnisti myös enemmistö tutkimukseen osallistuneista. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että häiriökysyntää syntyy eniten ihmisten käyttäytymistä ja valintoja seuraavista asioista.

Tämä tutkimus vahvisti olemassa olevaa teoriaa johtamisen merkityksestä häiriökysynnän vähentämisessä. Olemassa olevasta tiedosta poiketen tutkimus osoitti, etteivät kunnallisen sosiaalihuollon esimies-alaisuus suhteet ole erityisen hierarkkisia tai edistä vahvaa kontrollia, joka horjuttaisi luottamusta osapuolten välillä. Häiriökysyntä ei täten ole seurausta 'ylhäältä alaspäin' -tyyppisestä johtamisesta sanan varsinaisessa merkityksessä. Johtamisjärjestelyt lisäävät häiriökysyntää sosiaalihuollossa tilanteissa, jossa kehittämistyö, johtajien välinen vuorovaikutuskulttuuri ja perustyöstä etäällä työskentelevä hallinnollinen johto horjuttavat eri tavoin perustyönään sosiaalihuollon asiakastyötä tekevien arkea. Työn kehittäminen, joka ei toteudu alaisten ja esimiesten välillä riittävässä yhteisymmärryksessä, johtaa työajan hukkaan, joka on pois asiakastyöltä. Asiakkaan kokemus osittaisesta, puuttuvasta tai kokonaan väärästä palvelusta häiriökysynnän muotona lisääntyy, kun esimiestyössä tapahtuva vuorovaikutus ei yhdistä julkisen palveluorganisaation, ison systeemin eri toimijoita. Sosiaalialan työtä tulisi johtaa alhaalta ylöspäin. Tässä prosessissa yhdistyvät hallinnon eri tasoilla työskentelevien ammattilaisten talousosaaminen yhdessä perustyötä tekevien kokemusperäisen tiedon soveltamiseen.

Lähteet

- Aaltio, E. & Isokuortti, N. (2019). *Systeemisen lastensuojelun toimintamallin pilotointi. Valtakunnallinen arviointi*. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Tutkimusraportti. Noudettu 06-02-2021 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-289-5>
- Aitken, R. & Williams, J. (2011). The Service-Dominant logic of Marketing and Marketing Ethics: *Journal of Business Ethics*, 102, 439–454. <https://doi-org.proxy.uwasa.fi/10.1007/s10551-011-0823-z>
- Alasuutari, P. (2011). *Laadullinen tutkimus 2.0*. Riika: Vastapaino
- Bertalanffy, L. (1950). The Theory of Open Systems in Physics and Biology. *Science*, 111(2872), 23–29. [10.1126/science.111.2872.23](https://doi.org/10.1126/science.111.2872.23)
- Bertalanffy, L. (1968). *General system theory. Foundations, Development, Applications*. New York: George Braziller
- Buurtzorg. (n.d.). About us. Noudettu 2021-02-27 osoitteesta <https://www.buurtzorg.com/about-us/>
- Campbell, J., Canny, B., Hensher, M., Palmer, A. & Zimitat, C. (2020). Health care, overconsumption and uneconomic growth: A conceptual framework. *Social Science & Medicine*, (266), 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2020.113420>
- Coles, E., Cheyne, H., Rankin, J. & Daniel, B. (2016). Getting It Right for Every Child: A National Policy Framework to Promote Children’s Well-being in Scotland, United Kingdom. *The Milbank Quarterly*, 94(2), 334–365. [10.1111/1468-0009.12195](https://doi.org/10.1111/1468-0009.12195)

- Collingridge, D. & Gantt, E. (2008). The Quality of Qualitative Research. *American Journal of Medical Quality*, 23(5), 389–395. <https://doi-org.proxy.uwasa.fi/10.1177/1062860608320646>
- Delaney, S., Quigley, P. & Shuteriqi, M. (2014). *Understanding and applying a systems approach to child protection: a guide for programme staff*. Child Frontiers Ltd. & Terre des Hommes. Noudettu 2021-03-15 osoitteesta <https://resourcecentre.savethechildren.net/node/8703/pdf/understanding-and-applying-a-systemic-approach.pdf>
- Flynn, K. (2019). Social work reframed? The experiences of social workers applying systemic ideas in child protection. *Journal of Family Therapy* (41), 465–485. <https://doi-org.proxy.uwasa.fi/10.1111/1467-6427.12270>
- Found, P., Walley, P. & Williams, S. (2018). Failure demand: a concept evaluation in UK primary care. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 32(1), 21–33. <https://doi-org.proxy.uwasa.fi/10.1108/IJHCQA-08-2017-0159>
- Harrikari, T. (2016). Byrokratian syklit ja asiakkaiden rytmit sosiaalityössä. Teoksessa K. Hänninen, P. Jouttimäki, P. Lehto-Lundén, P. Salovaara, M. Törrönen & M. Veistilä (Toim.), *Vastavuoroinen sosiaalityö* (s. 127–137). Tallinna: Gaudeamus
- Heikkilä, J-P., Hyyppä, H. & Puutio, R. (2009). Johdanto. Teoksessa J-P. Heikkilä, H. Hyyppä & R. Puutio (Toim.), *Yhteisön lumo: Systemisiä kytkeytymisiä* (s. 6–14). Vihanti: Rannikon Laatupaino OY
- Heikkilä, J-P. (2009). Ainutlaatuisen yhteisön mielekkyys ja vetovoima. Teoksessa J-P. Heikkilä, H. Hyyppä & R. Puutio (Toim.), *Yhteisön lumo: Systemisiä kytkeytymisiä* (s. 109–126). Vihanti: Rannikon Laatupaino OY

- Heinonen, P. & Lajunen, S. (2018). *Asiakkaalle arvoa tuottava työ. Aikuissosiaalityöntekijöiden näkemyksiä työajan käytöstään, asiakkaalle arvoa tuottavasta työstä ja työn kehittämisestä*. Tutkimusraportti. Helsingin yliopisto. Noudettu 2020-12-29 osoitteesta http://www.socca.fi/files/8164/Raportti_Asiakkaalle_arvoa_tuottava_tyo_aikuissosiaalityossa_Paula_Heinonen_Salla_Lajunen.pdf
- Helminen, J. & Sayed, T. (2017). Psykososiaalinen ohjaus – malli sosiaali- ja terveystalouden asiakastyön ja integraation kehittämiseen. Teoksessa J. Helminen (Toim.), *Asiakkaan moniammatillinen ohjaus sosiaali- ja terveydenhuollossa*. Keuruu: Otava.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2010). *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2014). *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi
- Hirvonen, A. (2006). Eettisesti hyvä tutkimus. Teoksessa J. Hallamaa, V. Launis, S. Lötjönen & I. Sorvali (Toim.), *Etiikkaa ihmistieteille* (s. 31–49). Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura
- Hyyryläinen, E. (2012). Johdanto: Hallintotieteet Vaasan yliopistossa. Teoksessa E. Hyyryläinen (Toim.), *Näkökulmia hallintotieteisiin* (s. 1–8). Vaasan yliopiston opetusjulkaisu, 63. Noudettu 2021-03-27 osoitteesta https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-380-6.pdf
- Hyytiälä, H. (2021). Kun potilas ei saa tarvitsemaansa apua, hän palaa yhä uudestaan takaisin ja sote-palvelut kuormittuvat – häiriökäytännöt paljastaa ajattelumme valuviat. *Mustread*. Noudettu 2021-05-15 osoitteesta <https://www.mustread.fi/artikkelit/kun-potilas-ei-saa-tarvitsemaansa-apua-han-palaa-yha-uudestaan-takaisin-ja-sote-palvelut-kuormittuvat-hairiokasynta-paljastaa-ajattelumme-valuviat/>

- Hyytiälä, H. & Kekomäki, M. (2017). Kustannusten kasvu johtuu järjestelmän häiriöistä. *Lääkärilehti*, 72, s. 2664–2665. Noudettu 2020-12-01 osoitteesta <https://www.laakarilehti.fi/ajassa/nakokulmat/kustannusten-kasvu-johtuu-jarjestelman-hairioista/?public=4d169bb29d37cafe2ddad15fa91c0e7b>
- Hyytiälä, H. & Virtanen, P. (2018). Tebatti: Väärä tai puuttuva palvelu luo häiriökysyntää – Sote-uudistuksessa häiriökysyntää pitäisi pystyä vähentämään. Mielipidekirjoitus. [Rajattu pääsy]. Noudettu 2021-04-05 osoitteesta <https://www.talouselama.fi/uutiset/tebatti-vaara-tai-puuttuva-palvelu-luo-hairiokysyntaa-sote-uudistuksessa-hairiokysyntaa-pitaisi-pystya-vahentamaan/f54b725a-6026-4b91-ab87-572551a9bc09>
- Hämeen liitto. (2020). Sote-uudistus Kanta-Hämeessä. *Hämeen liitto*. Noudettu 2020-12-05 osoitteesta <https://www.hameenliitto.fi/sote-hameessa/sote-hankkeet/sote-uudistus-kanta-hameessa/>
- IASSW (n.d.). Global Definition Of Social Work. Noudettu 2021-06-03 osoitteesta <https://www.iassw-aiets.org/global-definition-of-social-work-review-of-the-global-definition/>
- Karisto, A. (2016). Hyvinvointi ja vastavuoroisuus. Teoksessa K. Hänninen, P. Jouttimäki, P. Lehto-Lundén, P. Salovaara, M. Törrönen & M. Veistilä (Toim.), *Vastavuoroinen sosiaalityö* (s. 25–38). Tallinna: Gaudeamus
- Kempainen, T. & Laitinen, M. (2010). Asiakkaan arvokas kohtaaminen. Teoksessa M. Laitinen & A. Pohjola (Toim.), *Asiakkuus sosiaalityössä* (s. 138–180). Tallinna: Gaudeamus

- Kiviniemi, K. (2015). Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa R. Valli & J. Aaltola (Toim.), *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin* (s. 74–88). Juva: PS-Kustannus
- Kuntaliitto. (2020). Sosiaali- ja terveydenhuollon menot kasvoivat alkuvuonna 2020. *Kuntaliitto*. Noudettu 2020-12-02 osoitteesta <https://www.kuntaliitto.fi/ajankoh-taista/2020/sosiaali-ja-terveydenhuollon-menot-kasvoivat-alkuvuonna-2020>
- Laitila, E. (2012). *Johdatus systeemiajatteluun. GoodReason-tekniikka*. Turku: Painosala-lama
- Linner Matikka, J. (2020). *Seuraa punaista lankaa. Tunnista toimintamallisi ihmistyössä*. Keuruu: Otava
- Locality. (2014). *Saving money by doing the right thing. Why 'local by default' must re- place 'diseconomies of scale'*. Noudettu 2021-02-27 osoitteesta <https://loca- lity.org.uk/wp-content/uploads/2018/03/Locality-Report-Diseconomies-upda- ted-single-pages-Jan-2017.pdf>
- Lusch, R. & Vargo, S. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17. <https://doi- org.proxy.uwasa.fi/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>
- Lusch, R. & Vargo, S. (2007). Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 1–10. <https://doi- org.proxy.uwasa.fi/10.1007/s11747-007-0069-6>
- Mero-Jaffe, I. (2011). 'Is that what I Said?' Interview Transcript Approval by Participants: An Aspect of Ethics in Qualitative Research. *International Journal of Qualitative*

Methods, 10(3), 231–247. <https://doi-org.proxy.uwasa.fi/10.1177/160940691101000304>

Metsämuuronen, J. (2006). Laadullisen tutkimuksen perusteet. Teoksessa J. Metsämuuronen (Toim.), *Laadullisen tutkimuksen käsikirja* (s. 81–150). Jyväskylä: Gummerus

Metsämuuronen, J. & Sandelin-Bänkö, S. (2006). Pehmeän systeemimetodologian perusteet. Teoksessa J. Metsämuuronen (Toim.), *Laadullisen tutkimuksen käsikirja* (s. 376–412). Jyväskylä: Gummerus

Metsämuuronen, J. (2001). *Metodologian perusteet ihmistieteissä*. Metodologia -sarja 1. Viro.

MONNI-hanke. (n.d.). MONNI-hankkeen tavoitteet. Noudettu 2021-03-09 osoitteesta <https://monnihanke.fi/tavoitteet>

Niemelä, P. (2014). *Systemaattinen ihmiskäsitys. Ihminen järjestelmänä: rakenne (3³) ja toiminta (3x3)*. Tallinna: United Press Global

Niiniluoto, I. (1997). *Johdatus tieteenfilosofiaan. Käsitteen- ja teorianmuodostus*. Keuruu: Otava

O'Donovan, B. & Seddon, J. (2010). Rethinking Lean Service. *Management Services*, 54(2), 14–19. <https://www-proquest-com.proxy.uwasa.fi/trade-journals/rethinking-lean-service/docview/612931212/se-2?accountid=14797>

Ollila, S. & Vartiainen, P. (2012). Kansalaiset sosiaali- ja terveyshallintotieteen keskiössä. Teoksessa E. Hyryläinen (Toim.), *Näkökulmia hallintotieteisiin* (s. 89–93). Vaasan

yliopiston opetusjulkaisu, 63. Noudettu 2021-05-27 osoitteesta https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-380-6.pdf

Osborne, S. (2018). From public service-dominant logic to public service logic: are public service organizations capable of co-production and value co-creation? *Public Management Review*, 20(2), 225–231. <https://doi-org.proxy.uwasa.fi/10.1080/14719037.2017.1350461>

Pesäpuu RY. (n.d.). *Systeeminen lastensuojelu*. Noudettu 2021-02-06 osoitteesta https://pesapuu.fi/toiminta/suunnitelmallinen_lastensuojelu/systeeminen-lastensuojelu/

Pohjola, A. (2010). Asiakas sosiaalityön subjektina. Teoksessa M. Laitinen & A. Pohjola (Toim.), *Asiakkuus sosiaalityössä* (19–74). Tallinna: Gaudeamus

Puurunen, T. (2020, 26 syyskuu). Hermannin Hyytiälä jäi leskeksi ja yksinhuoltajaksi, eikä mikään tahon tarjonnut apua – nyt hän ajaa uutta mallia julkisiin palveluihin. *YLE*. Noudettu 2020-11-05 osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-11557400>

Pätäri, T. (2018). Kohti kasvatuskumppanuutta. Teoksessa T. Pätäri & M. Ylikännö (Toim.), *Tahto tehdä toisin. Uusia toimintatapoja lastensuojeluun* (s. 108–127). Tallinna: Tietosanoma

Rauhala, L. (2014). *Ihmiskäsitys ihmistyössä*. Helsinki: Gaudeamus

Raunio, K. (2009). *Olennainen sosiaalityössä*. Helsinki: Gaudeamus

Remes, L. (2006). Diskurssianalyysin perusteet. Teoksessa J. Metsämuuronen (Toim.), *Laadullisen tutkimuksen käsikirja* (s. 288–375). Jyväskylä: Gummerus

- Ristamäki, J. (2021). Lähisuhdeväkivalta lisääntynyt hälyttävästi – ministeri: ”Käymme kahden rintaman sotaa”. *Iltalehti*. Noudettu 2021-06-01 osoitteesta <https://www.iltalehti.fi/politiikka/a/2ace2506-3bdf-46bd-9d47-258282f7330a>
- Ruckenstein, M., Suikkanen, J. & Tamminen, S. (2011). *Unohda innovointi. Keskity arvontuontiin*. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra, 291. Noudettu 2021-01-18 osoitteesta <https://media.sitra.fi/2017/02/27173707/sitra291-2.pdf>
- Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (2014). Johdanto. Teoksessa J. Ruusuvuori & L. Tiittula (Toim.), *Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus* (s. 9–21). Tampere: Vastapaino
- Sarajärvi, A. & Tuomi, J. (2013). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi
- Seddon, J. (1992). *I want you to cheat. The unreasonable guide to service and quality in organisations*. Lontoo: Newpar Press Limited
- Seddon, J. (2005). *Freedom from Command & Control. Rethinking Management for Lean Service*. New York: Productivity Press
- Seddon, J. (2008). *Systems Thinking in the Public Sector. The failure of the reform... and a manifesto for a better way*. United Kingdom: Triarchy Press. [Rajattu pääsy]. Noudettu 29-11-2020 osoitteesta <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.uwasa.fi/lib/tritonia-ebooks/reader.action?docID=3411410>
- Seddon, J. (2006). Leadership Against Demand. *International Journal of Leadership in Public Services*, 2(2), 4–10. <https://doi-org.proxy.uwasa.fi/10.1108/17479886200600015>
- Sosiaalihuoltolaki* (30.12.2014/1301). Noudettu Edita Publishing Oy:n osoitteesta <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301>

Sote-uudistus (n.d.). *Tiedolla johtaminen on avain toimiviin ja laadukkaisiin sote-palveluihin*. Noudettu 2021-05-28 osoitteesta <https://soteuudistus.fi/tiedolla-johtaminen>

Teehan, R. & Tucker, W. (2010). A simplified lean method to capture customer voice. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2(2), 175–188. <https://doi-org.proxy.uwasa.fi/10.1108/17566691011057348>

THL (2021)¹. *Perhekeskus*. Noudettu 2021-02-16 osoitteesta <https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/peruspalvelut/perhekeskus>

THL (2021)². *Tulevaisuuden sote-keskus -ohjelman ylläkäri Heli Mattila: ”Uskon, että yhdessä ollaan enemmän”*. Noudettu 2021-06-05 osoitteesta <https://thl.fi/fi/web/sote-uudistus/-/yllaakari-heli-mattila-uskon-etta-yhdessa-ollaan-enemman->

Tuokko, S. (2020). *Raportti lastensuojelun systemisen työskentelyn käytännön toteutuksesta Vantaalla vuosina 2017–2020 – rakenteiden merkitys lastensuojelun systemisen avoimuuden työssä*. Tutkimusraportti. Noudettu 2021-02-06 osoitteesta <https://www.sosnet.fi/loader.aspx?id=69aaab25-3ef1-4e5b-829f-7bc474c8c47b>

Varto, J. (1992). *Laadullisen tutkimuksen metodologia*. Tampere: Tammer-Paino OY

Virtanen, J. (2006). Fenomenologia laadullisen tutkimuksen lähtökohtana. Teoksessa J. Metsämuuronen (Toim.), *Laadullisen tutkimuksen käsikirja* (s. 151–214). Jyväskylä: Gummerus

Virtanen, P. (2018). *Palvelujen yhteiskunta. Yhteistyölähtöinen arvotoimiminen ja palveluperusteinen toimintalogiikka*. Tallinna: Tietosanoma

- Virtanen, P. (2018). Lastensuojelun palveluajattelun vallankumous. Teoksessa T. Pätäri & M. Ylikännö (Toim.), *Tahto tehdä toisin. Uusia toimintatapoja lastensuojeluun* (s. 66–88). Tallinna: Tietosanoma
- Virtanen, S. (2017). Itä-Lontoon opeilla lasten huostaanotot vähenivät Mäntsälässä ja Pornaisissa – nyt suuret suomalaiskunnat aikovat seurata perässä. *Yle*. Noudettu 2021-02-06 osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-9852664>
- Wahlbeck, J-C. (2009). Systeminen ajattelu ja työelämän vuorovaikutuskuviot. Teoksessa J-P. Heikkilä, H. Hyypä & R. Puutio (Toim.), *Yhteisön lumo: Systeemisiä kytkeytymisiä* (s. 127–144). Vihanti: Rannikon Laatuspaino OY
- Wilson, J. (2009). Mary Follet ja yhteisöllisyys. Teoksessa J-P. Heikkilä, H. Hyypä & R. Puutio (Toim.), *Yhteisön lumo: Systeemisiä kytkeytymisiä* (s. 15–30). Vihanti: Rannikon Laatuspaino OY
- Wirth, J. (2009). The Function of Social Work. *Journal of Social Work*, 9(4), 405–419. <https://doi-org.proxy.uwasa.fi/10.1177/1468017309346236>
- Womack, J.P. (1996). The Psychology of Lean Production. *Applied Psychology: An International Review*, 45(2), 119–122. 10.1111/j.1464-0597.1996.tb00754.x

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelun runko

Haastateltavan taustatiedot

- Koulutustausta ja työntekijän tiivis kuvaus omasta työkokemuksesta sosiaalihuollon kentällä

Teema 1: Haastateltavan näkemykset perustyöhön vaikuttavista rakenteista, jotka eivät tue aitojen asiakas kohtaamisten toteutumista

- Tukevatko esimerkiksi sosiaalialan työn kirjaamiskäytännöt, kokoontuvat työryhmät tai yleinen tiedonkulku mielestäsi asiakkaiden aitoa kohtaamista? Nimeä haastavia rakenteita?
- Onko liian vähäisellä henkilöstömitoituksella vaikutuksia työn laatuun – jos on, millä tavoin tämä vaikuttaa mielestäsi asiakasta huomioivaan työtapaan?
- Sosiaalialan työtä tekevän työyhteisön sisäiset suhteet/mahdolliset jännitteet – onko työyhteisön yleisellä tilalla merkitystä asiakastyön laatuun ja jos on, millä tavoin?
- Systemisyyden tunnistaminen/tunnistamattomuus – millä tavoin tunnistat systemisyyden omassa työnkuvassasi/työyhteisössäsi/organisaatiossasi?

Teema 2: Haastateltavan kokemukset 'oikein toimimisesta' suhteessa sosiaalihuollon asiakkaan tarpeisiin

- Mitä on mielestäsi 'oikein toimiminen' suhteessa sosiaalihuollon asiakkaan tarpeisiin?
- Asiakkaan tarpeisiin vastaamisen monimutkaisuus
- Asiakkaiden kerrostuneet/kompleksiset tarpeet
- Mikä on asiakkaalle arvokasta oman ammatillisuutesi näkökulmasta ja mikä ei?
- Mitä asiakas ehkä toivoo eniten/vähiten palveluun hakeutuessaan?
- Mitä ajattelet sosiaalialan työstä ja sen kehittämistyöstä yhdessä asiakkaan kanssa? (Yhteinen arvonluonti)

Teema 3: Haastateltavan näkemykset sosiaalialan työn johtamisesta

- Millä tavoin sosiaalialan työtä tulisi johtaa, jotta tämä voisi olla hyvä niin asiakkaalle kuin alaisellekin?
- Miten koet johtamisen rakenteiden ja/tai hallinnon määrittelevän omaa työtäsi?
- Mitä ovat 'ylhäältä alas' -johtamiskäytänteet mielestäsi sosiaalialan työssä?
- Millä tavoin kuvaisit lähiesimiestyön vaikutusta aidon asiakastyön toteutumiseen?
- Koetko voivasi vaikuttaa omaan työhösi asiakasta hyödyttävällä tavalla?

Teema 4: Haastateltavan näkemykset sosiaalihuollon asiakkaan tilanteen jatkuvasta arvioinnista

- Mitä ajattelet palvelutarpeen arvioinnin tekemisestä kaikkien yhteisvastuuna?
- Palvelutarpeen arvioinnin sisältö, hyödyllisyys, jatkuva kehittäminen, muuta?
- Miten toistuvasti takaisin palvelun pariin hakeutuvien kanssa tulisi toimia sosiaalihuollossa?
- Jos koet asiakkaasi olevan muun palvelun/lisätuen tarpeessa, koetko asiakkuuksien siirtojen/yhteistyön muiden toimijoiden kanssa yleisesti onnistuvan?

Liite 2. Kutsu tutkimushaastatteluun

Tervehdys!

Olen viimeisen vuoden sosiaali- ja terveyshallintotieteen opiskelija Vaasan yliopistosta ja teen Pro gradu -tutkielmaani häiriökysynnästä sosiaalihuollon palveluissa. John Seddon (2005, s. 11–12) kuvailee häiriökysyntää rakenteellisena ongelmana, jossa palveluorganisaatio epäonnistuu asiakkaan hyväksi toimimisessa. Häiriökysynnän käsitettä on tutkittu terveydenhuollon toimintaympäristössä, jossa Found, Walley & Williams (2018, s. 26 & 29) esittävät tämän useimmiten ilmenevän tarpeettomina lisävaiheina hoidon saamiseksi tai prosessina, joka on potilaalle pitkä ja johtaa vääränlaiseen tai huonolaatuiseen hoitoon.

Tutkimusprosessini on edennyt vaiheeseen, jossa etsin ensisijaisesti sosiaalihuoltolain mukaista työtä tekeviä sosionomeja (AMK) tai sosiaalityöntekijöitä (YTM) osallistumaan noin tunnin mittaisiin henkilökohtaisiin teemahaastatteluihin. Jos sinulla on tästä toiveesta poikkeava koulutustausta, voit silti olla minuun yhteydessä kiinnostuksesi herätessä. Haastattelut nauhoitetaan ja litteroidaan. Tutkimuksen valmistuttua nämä nauhoitukset tuhotaan asianmukaisesti. Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti pidän tutkijana huolen siitä, ettei tutkimukseen osallistuvien vastaukset ole yksilöitävissä lopullisessa raportissa.

Tutkimukseen ja haastatteluun osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja jokaisella tutkimukseen osallistuvalla on oikeus kieltäytyä osallistumisestaan myös haastatteluiden jälkeen. Jos kuitenkin päätät osallistua tutkimukseen, olet osa tärkeää, paikallista keskustelunavausta niin asiakastyytyväisyyden kuin myös työhyvinvoinnin lisäämisen osalta, ja saatat itsekkin oppia jotain uutta. Autat minua myös valmistumaan aikataulussani tulevan syksyn aikana.

Jos haluat osallistua tutkimukseen, lähesty minua mahdollisimman pian sähköpostitse, jotta voimme sopia hyvissä ajoin mahdollisimman vähän perustyötäsi häiritsevän haastatteluajankohdan. Annan mielelläni lisätietoa tutkimuksestani.

Keväisin terveisin,

Tuukka Pajuniemi

Sosiaali- ja terveyshallintotieteen opiskelija, Vaasan yliopisto

tuukka.pajuniemi@student.uwasa.fi

Liite 3. Suostumuslomake

Haastateltavan kirjallinen suostumus tutkimukseen osallistumisesta

Allekirjoittamalla vahvistan, että olen päättänyt vapaaehtoisesti osallistua teemahaastatteluun, jonka sisältöä Vaasan yliopiston opiskelija Tuukka Pajuniemi hyödyntää pro gradu -tutkielmansa aineistona. Minulle on kerrottu, mitä varten aineistoa kerätään, millä tavoin aineistoa käsitellään tutkimusprosessin aikana ja tämän jälkeen. Olen myös tietoinen siitä, että voin koska tahansa päättää olla osallistumasta tutkimukseen, myös haastattelun jälkeen.

Suostun haastattelujen nauhoittamiseen sekä litterointiin ja siihen, että kertomaani hyödynnetään tutkimuksessa anonyymisti.

Päivämäärä ja paikka

Allekirjoitus

Nimenselvennys