

Kunnianhimoinen ammatillisuus ja asiakaslähtöisyys odotuksena

- Missä määrin on odotusarvona se, että
 - työyksikön jäsen pitää itsensä ajan tasalla,
 - on myönteisessä vuorovaikutuksessa,
 - oppii uusia tehtäviä,
 - suunnittelee onnistumista,
 - edistää asiakkaiden hyvinvointia,
 - arvioi oman toiminnan hyötyä asiakkaille,
 - ottaa huomioon jokaisen asiakkaan tarpeet



Vastarinta odotuksena

- Missä määrin on odotusarvona se, että
 - työyksikön jäsen välttää erilaisuutta,
 - kilpailee,
 - on kriittinen,
 - arvostelee virheitä,
 - on tiukka ja joustamaton,
 - välttelee ongelmia,
 - on hallitseva ja jämäkkä,
 - menee mukaan ryhmäpäätöksiin,
 - seurailee mieluummin kuin johtaa,
 - kiinnittää huomiota yksityiskohtiin



Organisaation ilmapiiri kokemuksena

- Missä määrin työyksikön jäsenet jakavat, vuorovaikutuksen tuloksena, käsityksen työn vaikutuksesta omaan hyvinvointiin
- Tätä voidaan mitata esimerkiksi
 - stressin (emotionaalinen uupumus, roolikonflikti ja työn kuormittavuus),
 - osallisuuden (depersonalisaatio, aikaansaamisen tunne) ja
 - funktionaalisuuden (kasvu ja uralla eteneminen, roolin selkeys ja yhteistoiminta) kokemuksina.



Työn kokemisen ulottuvuuksia mittaavia kysymyksiä

- Esineellistäminen/Depersonalization: *Tunnen kohtelevani joitakin asiakkaitani ”persoonattomina” kohteina*
- Uupumuksen tunne/Emotional Exhaustion: *Tunnen itseni työpäivän päättyessä nääntyneeksi*
- Oikeudenmukaisuus/Fairness: *Verrattuna ihmisiin muissa yksiköissä, palkkani on oikeudenmukainen*
- Kasvu ja kehittyminen/Growth and Advancement: *Tämä yksikkö palkitsee kokemusta, omistautumista ja kovaa työntekoa*
- Henkilökohtainen aikaansaaminen/Personal Accomplishment: *Toimintani koskien asiakkaitteni ongelmia on hyvin tehokasta*
- Roolin selkeys/Role Clarity: *Vastuullani olevat työtehtävät on määritelty selkeästi*
- Rooliristiriidat/Role Conflict: *Säännökset ja määräykset estävät usein asioiden kunnollisen hoitamisen*
- Työn kuormittavuus/Role Overload: *Teenpä kuinka paljon tahansa, aina pitäisi tehdä enemmän*
- Yhteistyö/Cooperation: *Työtovereitteni keskuudessa vallitsee yhdessä tekemisen tunne*



Hyvinvointipalvelujen tuloksellisuuden kahdet kasvot?

- Miten palvelujen käyttäjien tarpeet tulevat tyydytetyiksi
 - miten hyvää hoiva, hoito, muutostyö on palvelun tarvitsijan näkökulmasta
- Tuloksellisuus taloudellisena tehokkuutena
 - kuinka paljon suoritteita saadaan aikaan
 - NPM:n piirteet ja sudenkuopat
 - markkinoistuminen – etujen eriytyminen?
 - johtamiseen liittyvä kontrolli – ”ammattilaiset alas”?
 - arvioinnin suorittaminen – ”ammattilaiset alas” ja epäluottamus? (John Harris, 2005, Sosiaalipalvelujen modernisointia.)
- Miten ristiriita voidaan ylittää?



Organisaatiotason tarkastelun tärkeys – paikannusta keskustelukenttään

- Menetelmän tuloksellisuus riippuu menetelmän käyttäjän ominaisuuksista (Saarnio 1999) ja toiminnan tuloksellisuus on yhteydessä työntekijöiden motiiveihin - entä organisaation vaikutus sosiaalisena ympäristönä?
- Yleensä organisaation kuten byrokratian suhde sosiaalityöhön (Mäntysaari 1991) tai hoitotyöhön – entä organisaatioiden erot?
- Yleensä alan työntekijöiden jaksaminen ja pysyminen työssä ja työolot (Kemppainen ym. 1998; Niemelä & Hämäläinen 2001; Lindberg & Tolonen 2003, SOTENNA-raportti 2006) - entä organisaatioiden erot?
- Organisointi alueellisuuden vai erikoistumisen perusteella, kunta- ja palvelurakennemuutos, verkostoituminen – entä organisaatioiden sisäistä kulttuuria ja ilmapiiriä koskevat erot?



Työhyvinvointi – päivän kysymys!

- Henkinen hyvinvointi työelämässä (Työterveyslaitos)
 - Henkisen hyvinvoinnin tärkeä perusta on työ, joka vastaa työntekijän tavoitteita ja ammatillisia kykyjä
 - Tyytyväinen työntekijä on motivoitunut ja sitoutunut.
 - Ihanne ja todellisuus: Työtä voi olla liikaa, vaikutusmahdollisuudet voivat olla huonot tai työn mahdollisuudet täyttää odotuksia ovat rajalliset.
 - Työntekijän henkistä hyvinvointia voidaan parantaa monin keinoin: työntekijän voimavaroja tukemalla sekä työyhteisöä, yhteistyötä ja työpaikan toimintatapoja kehittämällä.



Vahvistuva näkökulma työhyvinvointiin: terve työyhteisö

- Tiedonkulku ja vuorovaikutus avointa, ongelmista puhutaan, yhteistyö sujuu, esimiestyö osallistuvaa ja kuuntelevaa
- Työnjako oikeudenmukaista ja selkeää ja palautetta rakentavasti
- Työntekijöillä riittävät mahdollisuudet osallistua ja halukkuus kehittää työtä
- Työsuojelu ja työterveyshuolto
- Alhainen stressin taso, korkea organisaatioon sitoutuminen ja työtyytyväisyys
- Kehittämistoiminnassa jatkuvuus ja sitoutuminen
- Lähellä organisaation kulttuurin ja ilmapiirin käsitteitä



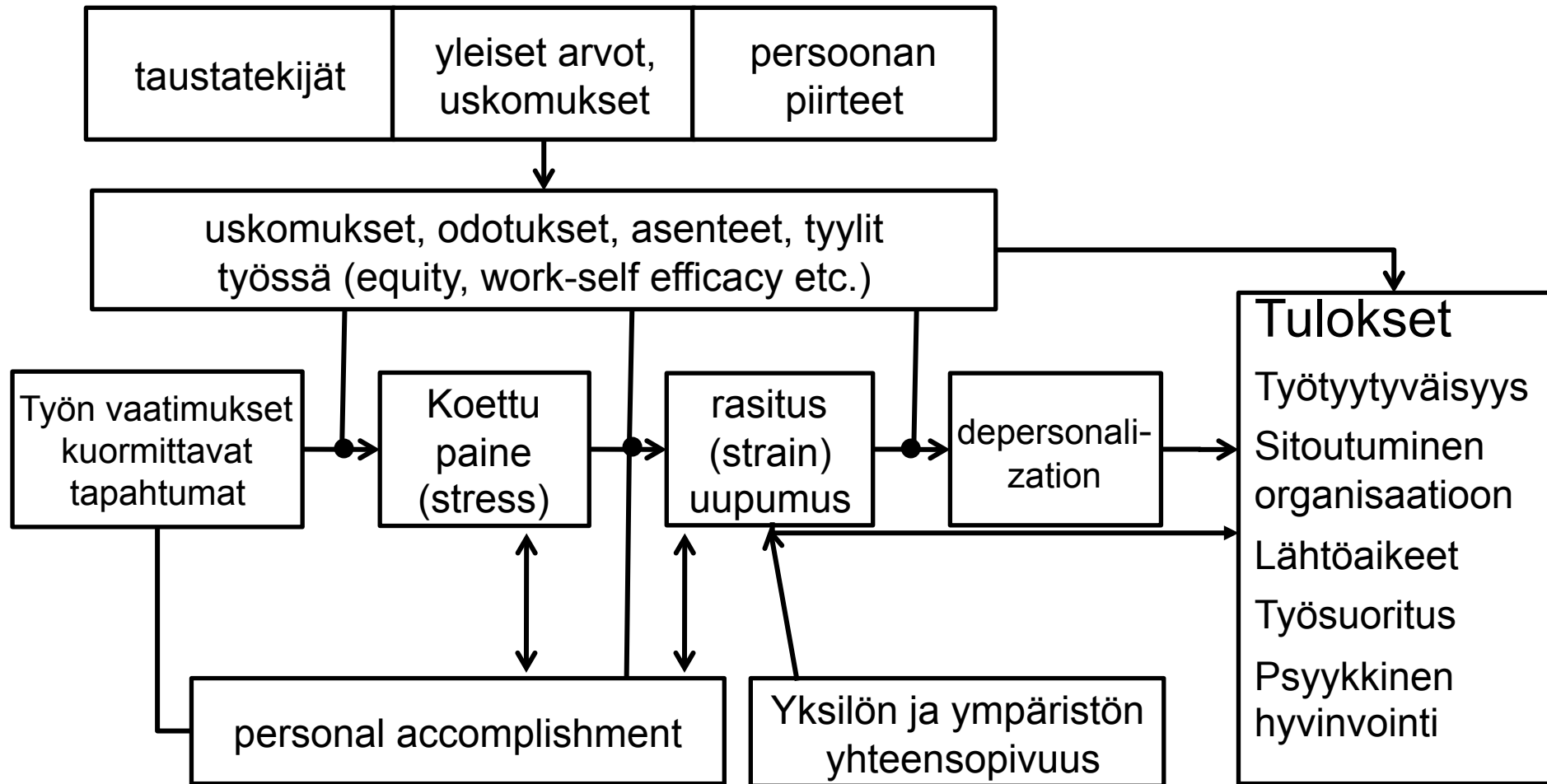
Mistä työhyvinvointi johtuu: voimien kasvun näkökulma haastaa energian kulumisen?

- Pahoinvointi, stressi ja uupumus on ollut keskeistä työhyvinvoinnin tarkastelussa
 - Emotionaalisesta uupumus, välineellisyys ja ammatillisen tehokuuden väheneminen (Maslach & Jackson 1981: Kinnunen & Hättinen 2005, 39).
- Hyvinvoinnin ja voimien kasvun näkökulma voittanut alaa: työhyvinvointi nähdään muodostuvaksi voimavaralähtöisesti ns. motivaatiopolun kautta ("työn imu")

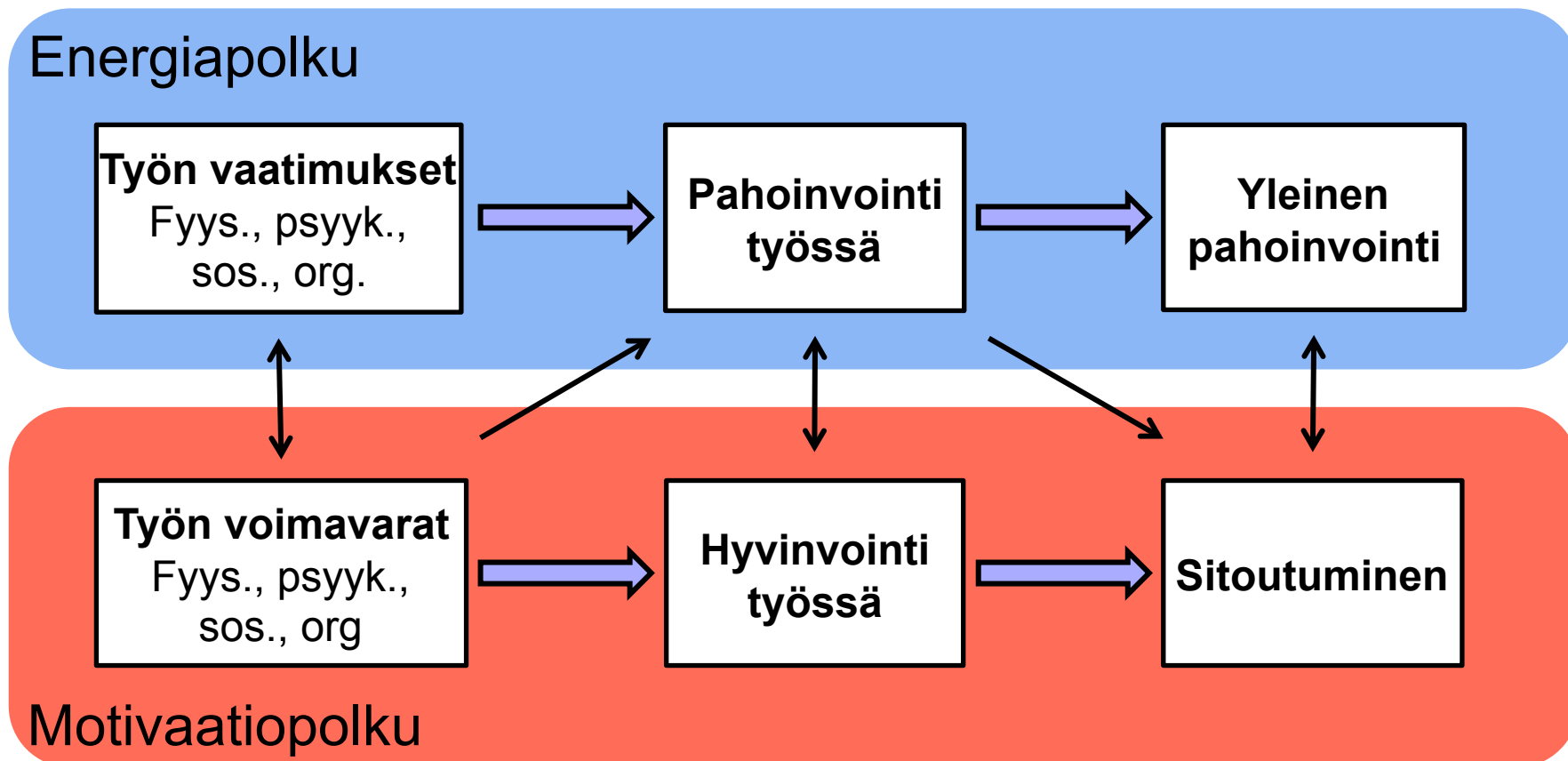


Yhteysien jäsentämistä ja tutkimusta: yksilö, stressi ja tulokset

(Stress-Strain-Outcomes Process, lähde: Koeske & Koeske, 2000)



Työn vaatimuksista pahoinvointiin - voimavaroista hyvinvointiin työssä



Mäkikangas et al. 2005, ks Schaufeli & Bakker, 2004



Palvelujen laadun arvioinnin näkökulmat ja ulottuvuudet

- Asiakkaan laatu: Mitä asiakkaat sanovat haluavansa tai mikä on panosten, prosessin tai tulosten osalta tarpeen, jotta asiakkaille voidaan antaa se mitä he haluavat
 - Panokset/inputs – prosessi – tulokset
- Ammatillinen laatu: a) ammattilaisten näkemykset palvelujen ja asiakkaiden tarpeiden kohtaamisesta ja b) käytyvätkö ammattilaiset menetelmiä, joita uskotaan tarvittavan asiakkaiden tarpeiden ottamisessa huomioon.
 - Panokset/inputs – prosessi – tulokset
- Johdon laatu: Tehokkain ja tuottavin resurssien käyttö niin, että asiakkaan tarpeisiin voidaan vastata ylempien viranomaisten asettamien rajoitusten ja ohjeiden puitteissa
 - Panokset/inputs – prosessi – tulokset

Lähde: Marja Vaarama (2005) Evaluating and managing quality of integrated care, 67, (soveltaen Övretveit 1996; 1998). Teoksessa: Marja Vaarama & Richard Pieper (eds.) Managing Integrated Care for Older Persons. Stakes: Saarijärvi.



Asiakkaan laatu - vanhustenhuolto

Panokset/ inputs	Prosessi	Tulokset
Esim.pätevä ja kokenut henkilöstö; Puhtaat ja siistit tilat Asiakkaan tarpeiden mukaiset hoidon toimenpiteet	Kohtelias ja ystävällinen kohtelu; oikea määrä informaatiota hoidon joka tasolla; ei tarpeetonta kipua, nopea palvelu kun tarve vaatii	Esim. asiakkaan tyytyväisyys; kivun vähentäminen tai poistaminen; paluu tavallisiin arkiaskareisiin; hyvä elämänlaatu



Ammatillinen laatu – vanhustenhuolto

Panokset/ inputs	Prosessi	Tulokset
Koulutetut ja yhteistoimintaan kykenevät työntekijät; lähetetään oikeanlaisia asiakkaita; asiakkaista saadaan riittävästi tietoa; oikeat välineet; pääsy tukipalveluihin joista apua	oikea diagnoosi; oikea interventio; menetelmän oikea soveltaminen; nopeat tukipalvelut; hyvä tiedonkulku ja yhteistyö ammattilaisten välillä, hoidon jatkuvuus	hyvä tulos terveyden suhteen; ei negatiivisia seurauksia.



Johdon laatu – vanhustenhuolto

Panokset/ inputs	Prosessi	Tulokset
riittävät elämänlaadun resurssit; hyvät ulkoiset palvelut ja informaatio, vakiintuneet integraatorakenteet	ei tuhlausta, erehdyksiä tai viivästyksiä, ylemmän tahon sääntöjen noudattaminen, toimivat integroidut verkostot ja hoidon prosessit	suurin mahdollinen elämänlaatu pienimmillä mahdollisilla asiakaskohtaisilla kustannuksilla; vähiten kulutettuja kustannuksia



Työntekijöiden työsuoritus prosessina ja aikaansaannoksena

- Työsuoritus on sekä prosessi että tulos
- Prosessi, jonka kautta pyritään saavuttamaan tavoite: "Performance is the process by which people (individually or collectively) try to achieve a given goal."
- Suoritus tuloksena: työn tavoitteen ja suoritusprosessin tuloksen (outcome) vastaavuus: "Performance is the congruence between the work goal and the outcome of the process by which people (individually or collectively) try to achieve that goal" (Roe 1999, 234).

