

## Kohti parempaa palvelua

Eija Hyvönen  
Armi Perttula

Opinnäytetyö  
Joulukuu 2016  
Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala  
Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma,  
ylempi AMK

Tekijä(t) Hyvönen, Eija Perttula, Armi	Julkaisun laji Opinnäytetyö, ylempi AMK	Päivämäärä Joulukuu, 2016
	Sivumäärä 43	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi <b>Kohti parempaa palvelua</b>		
Tutkinto-ohjelma Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma, ylempi AMK		
Työn ohjaaja(t) Jaatinen, Kari ja Mäkelä, Tapio		
Toimeksiantaja(t) Mikeva Oy		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyö oli kehittämistyö. Tavoitteena oli kehittää toimintamalli, minkä avulla käyttöaste saadaan nostettua organisaation määrittämälle tavoitetasolle. Keskeisenä tavoitteena oli asiakasymmärryksen syventäminen. Opinnäytetyö tehtiin Mikeva Oy:n toimeksiannosta. Mikeva Oy on valtakunnallinen yritys, joka tuottaa sosiaalialan kuntoutus-, asuminen-, ja tukipalveluita. Mikevan palvelut on suunnattu mielenterveys- ja päihdeasiakkaille, kehitysvammaisille ja vanhuksille.</p> <p>Kehittämistyö toteutettiin kunta-asiakkaiden teemahaastattelujen, sekä asiakastyytyväisyyskyselyjen avulla. Näistä saatujen vastausten perusteella Kanavakodin henkilökunta lähti kehittämään toimintaa asiakas- ja asukaslähtöisemmäksi Learning Cafe-menetelmän avulla. Learning Cafeen tuotokset esitettiin kunta-asiakkaille syksyllä 2015 koulutus- ja markkinointitilaisuudessa. Toimenpiteitä lähdettiin toteuttamaan heti kehittämisiltapäivän jälkeen.</p> <p>Vertailtaessa vuosien 2014 ja 2016 asiakastyytyväisyyskyselyjen tuloksia, kokonaistyytyväisyys oli selvästi lisääntynyt. Kanavakodin käyttöasteessa tapahtuneita muutoksia tarkasteltiin v. 2016 ajalta. Käyttöasteessa ei tapahtunut muutoksia. Tarkasteltavana ajanjaksona Kanavakodille tuli yhdeksän uutta asukasta. Samana ajanjaksona kuusi asukasta muutti suunnitellusti pois. Hoidon keskeytti kolme henkilöä.</p> <p>Kehittämistyön tuloksena ei syntynyt varsinaista uutta toimintamallia. Asiakastyytyväisyyskyselyjen vastausten perusteella vahvistui käsitys siitä, että palvelumuotoilu syventää asiakasymmärrystä. Jatkossa palvelukodin tulee panostaa enenevästi hoidon keskeyttämisvaarassa olevien asukkaiden motivointiin ja hoitoon sitouttamiseen. Keskeyttäneiden osuuden vähenemisellä saadaan käyttöastetta nostettua.</p>		
Avainsanat ( <a href="#">asiasanat</a> )		
Palvelumuotoilu, asiakasymmärrys, PDCA.		
Muut tiedot		

Author(s) Hyvönen, Eija Perttula, Armi	Type of publication Master's thesis	Date December, 2016 Language of publication: Finnish
	Number of pages 43	Permission for web publication: x
Title of publication <b>Towards better service</b>		
Degree programme Health Care and Social Services Development and Management, Master's Degree		
Supervisor(s) Jaatinen, Kari; Mäkelä, Tapio.		
Assigned by Mikeva Oy		
Abstract  <p>This thesis was a development project. The aim was to create a standard working procedure that would increase utilization rate to the level defined by the assignor organization. The essential objective was to deepen client understanding. The thesis was assigned by Mikeva Oy, a national company providing social rehabilitation, residential and support services targeted at customers with mental disorders, substance abuse and seniors.</p> <p>This development project was implemented by using theme interviews and client satisfaction surveys. Based on the responses, the staff of Kanavakoti began to develop their operations towards a client- and resident-oriented approach by using the Learning Café method. The output of the Learning Café experience was presented to the municipal clients in Mikeva's training and marketing event in the autumn of 2015. Actions were taken immediately after the development afternoon.</p> <p>When comparing the client satisfaction surveys between 2014 and 2016, there was a major increase in satisfaction. The utilization rate of Kanavakoti was reviewed regarding the year 2016. There was no change in the rate. There were nine new residents during the examined period, six moved out as planned, and three discontinued their care.</p> <p>No actual new working model was created as a result of this project. The results of the client satisfaction surveys confirmed the notion that service customization deepened client understanding. In the future, the service home should invest increasingly in the motivation and commitment of the clients in risk of discontinuing their care. The utilization rate will increase by minimizing the number of discontinuations.</p>		
Keywords/tags ( <a href="http://vesa.lib.helsinki.fi/">subjects</a> http://vesa.lib.helsinki.fi/)  Service desing, Customer Understanding, PDCA.		
Miscellaneous		

## Sisältö

1	Johdanto.....	3
2	PCDA sykli toiminnan ja laadun kehittämisen viitekehyksenä.....	5
3	Palvelumuotoilu .....	7
3.1	Asiakasymmärrys.....	9
3.2	Asiakaskokemus .....	10
3.3	Palvelumuotoilun kehittämisprosessi .....	11
4	Mikeva Oy.....	14
5	Kanavakodin palvelun kehittäminen.....	17
5.1	Plan – toimenpidesuunnitelma .....	19
5.2	Do - Learning Cafe .....	23
5.3	Check – yhteenveto.....	31
5.4	Act – mitä Kanavakodilla saatiin aikaan? .....	33
6	Yhteenveto .....	36
7	Luotettavuuden arviointi.....	37
8	Pohdinta .....	39
	Lähteet.....	41

## Kuvio

Kuvio 1. PDCA - sykli .....	6
Kuvio 2. Palvelumuotoilun prosessi .....	9
Kuvio 3. Kanavakodin kontaktipinnat kunta-asiakkaisiin .....	18
Kuvio 4. Palvelukodin ilmapiiriin vaikuttavia tekijöitä. ....	25
Kuvio 5. Erottautuminen kilpailijoista. ....	26

Kuvio 6. Kanavakodin kuntouttavat elementit. ....	27
Kuvio 7. Työtoiminnan kehittäminen. ....	28
Kuvio 8. Asukkaan integroituminen yhteiskuntaan. ....	29
Kuvio 9. Kanavakodin viihtyvyyteen vaikuttavat tekijät. ....	30
Kuvio 10. Kanavakodin asiakastytyväisyyskyselyjen vastaukset 2014 ja 2016 .....	33
Kuvio 11. Opinnäytetyön toteutuksen prosessi .....	36

# 1 Johdanto

Tulevaisuuden haasteksi tulee muodostumaan kunta- ja palvelurakenneuudistukset sosiaali- ja terveysalalla. Uudistuksen seurauksena julkisia palveluita ulkoistetaan, jolloin myös kilpailu kiristyy. Palveluiden on uusiuduttava ja vastattava sekä hallinnon, että käyttäjien muuttuvia arvoja ja tarpeita silmällä pitäen. (Mäkelä 2014, 174). Palvelumuotoilun on todettu tuovan uudella tavalla asiakkaan tarpeet ja toiveet keskiöön palveluita kehitettäessä. Palvelukonseptien muuttuessa edellytetään järkevää poliittista päätöksentekoa sekä muutosjohtamista. (Jäppinen 2015).

Mikevalla vastaava ohjaaja on päävastuussa palvelukotinsa taloudesta ja toiminnasta. Keskeisenä vastuualueena on markkinointi; tyhjät asukaspaikat pitää saada nopeasti myytyä. Organisaatio on asettanut käyttöasteen tavoitetason 98%:iin, mikä ei läheskään kaikkien yksiköiden kohdalla toteudu. Erityisen haastava tilanne on silloin, kun avataan uusi asumispalveluyksikkö. Tällöin on ensiarvoisen tärkeää löytää asiakkaat sekä ymmärtää asiakkaan tarpeet.

Opinnäytetyön tavoitteena on parantaa Kanavakodin toiminnan laatua ja asiakastyytyväisyyttä asiakaslähtöisellä kehittämisellä. Opinnäytetyössä kunta-asiakkaan näkökulma selvitettiin teemahaastatteluin ja asukasasiakkaiden tyytyväisyyttä sekä kehittämiskohteita valittaessa hyödynnettiin palvelumuotoiluun (service design) perustuva kehittämisen menetelmä kirjallisuudessa esitetyllä tavalla, vaan kun kyseessä on organisaation sisäinen kehittäminen, niin menetelmästä pyrittiin hyödyntämään vain sen olennaisia osia. Palvelumuotoilun hyödyntäminen kokonaisuudessaan olisi merkinnyt erillisen fasilitaattorin palkkaamista, mikä ei ollut aikataulun ja resurssien puitteissa mahdollista. Siksi nimitämme kehittämisen menetelmän palvelun muotoiluksi. Näin saatuja

kehittämiskohteita on työyhteisön sisällä jalostettu työpajatyöskentelyllä, joka perustui Learning Cafe –menetelmään. Tuloksena on työyhteisön sisäinen kehittämisprosessi, joka synnytti useita asiakastyytyväisyyttä edistäviä kehittämisehdotuksia.

Kanavakodille asukkaat tulevat pääasiassa sairaanhoitopiiriin sekä lähialueen kuntien sijoittamina. Lähikuntiin ja sairaanhoitopiiriin tehdyt markkinointikäynnit viestivät kokonaisuudessaan kuntien ja sairaanhoitopiirien huonosta taloustilanteesta, jolloin myöskin asukassijoituksia tehdään äärimmäisen maltillisesti. Asumispalveluiden painopiste tulee tulevaisuudessa olemaan enenevästi yhteisömuotoisesta asumisesta pois, jolloin yksilöä tuetaan eri tukimuodoin itsenäiseen asumiseen. Itsenäisen asumisen onnistuminen edellyttää, että palvelutaso on riittävä. Palveluita muotoillessa tulee huomiota kiinnittää kaikkiin niihin toimenpiteisiin, joilla voidaan ennalta ehkäistä mielenterveys-, päihde- sekä ongelmapelaajien elämäntilanteen muuttumista toivottomuuden tilaksi. Tilapäiseen psykiatriseen laitoshoitoon pitää olla jatkossakin mahdollista päästä, kun kotona asuminen ei terveydentilan vuoksi ole mahdollista.

Yrityksillä on käytössään hyvinkin erilaisia palautejärjestelmiä. Tässä työssämme valitsimme tarkastelun kohteeksi palautuneet asiakastyytyväisyyskyselyt, sekä teemahaastattelut. Näiden vastausten perusteella asiakasymmärrykseen saatiin syvyyttä ja selkeyttä. Tästä lähtökohdasta käsin työyhteisön oli mahdollista lähteä kehittämään toimintaa palvelua muotoillen. Koko työyhteisö lähti innostuneesti toimintaan mukaan. Osallistujat kokivat saaneensa työn tekemiseen lisää mielekkyyttä voidessaan vaikuttaa oman työn kehittämiseen. Kehittämisprosessissa toiminnalliseksi menetelmäksi valittiin Learnig cafe, minkä työyhteisö koki mielekkääksi mm. sen helpon toteutustavan vuoksi. Työskentelyssä korostui yhteisöllisyyden tunne, arvostus sekä kuulluksi tuleminen.

## 2 PCDA sykli toiminnan ja laadun kehittämisen viitekehyksenä

### Suunnittele

Ensimmäisessä vaiheessa, joka on tunnistamisvaihe, on tarkoitus tehdä päätös parannettavasta prosessista. Päätöksentekoon osallistuu yleensä vastuulliset työntekijät ja johto, mutta rakennetta määrää myös laatu järjestelmän myötä tulleet ohjeet ja vastualueet. Organisaatiossa voi olla käynnissä samanaikaisesti monia prosesseja, yhdellä työyhteisöllä monia. Tämä ei kuitenkaan ole ongelma mikäli projekti on tärkeä organisaation toiminnan ja asiakas-tyytyväisyyden kannalta. (Verkostojohtamisen opas, 2016).

Mittarit ovat tärkeä osa alkuvaihetta. Ne voivat liittyä asiakastietojärjestelmiin, mutta myös yksittäisten projektien tuloksellisuuden mittaamiseen. Loppuvaiheessa mittaus toistetaan ja se toi voimia myös jatkossa työkaluna tapahtuneen kehityksen arvioimiseksi. Kun tarkoituksena on kehittää uusia tuotteita ja työyhteisöltä odotetaan innovaatioita, on muutoksia suosiva, turvallinen ilma-piiri tärkeä. Työn arviointi ja kehittäminen vaikeutuu, mikäli työntekijä kokee oman asemasta olevan uhattuna. (Verkostojohtamisen opas, 2016).

Seuraavaksi valitaan projektin toteuttava ryhmä. Siihen olisi hyvä kuulua hyvin moniammatillinen ryhmä ja ihmisiä kaikista osa-alueista, joita projekti koskee. He alkavat tutkimaan kehitettävää asiaa ja tarkentamaan asiaa. Prosessia arvioidaan, etsitään ongelmakohtia ja tarkistetaan työvaiheen. Osa parannus-kohteista pystytään korjaamaan heti, tässä on tärkeää muistaa kuitenkin kirjaaminen, jotta ne saadaan liitettyä loppuarviointiin. (Verkostojohtamisen opas, 2016).

### Tee

Suunnitteluvaiheen jälkeen aletaan toteuttamaan kehittämistoimia. Sillä haetaan parannusta olemassa oleviin projekteihin, työn organisointiin, menetelmiin ja tekniikoihin, sekä asenteisiin, resursseihin ym. Nämä puolestaan edellyttää työntekijöiden uuden oppimista, joka voidaan järjestää monella tapaa. (Verkostojohtamisen opas, 2016).

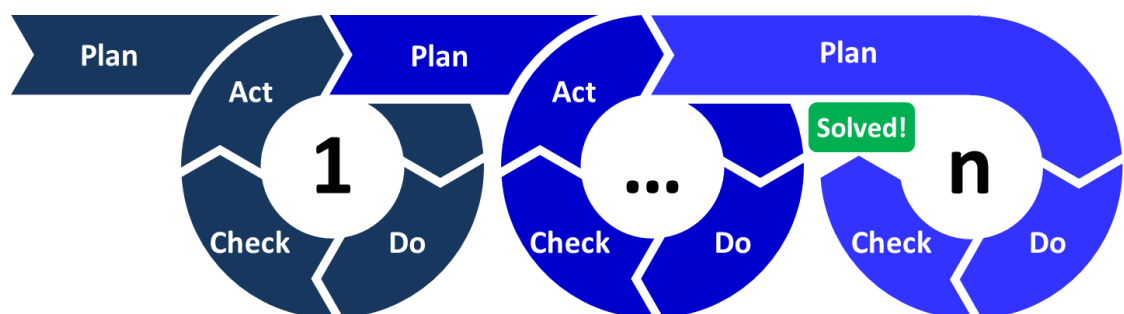


## Arvioi

Kolmas vaihe PDCA- syksissä on Check, eli arvioi. Silloin arvioidaan prosessin kulkua etsimällä siitä tietoa. Silloin voidaan toistaa alussa suoritettut mittaukset. Asiakas on kaiken keskiössä, kehittämistyön näkymien asiakkaalle pa-rantuneena palveluna, saa kehitystyö merkityksen. Arvioinnissa on tärkeää huomioida niin onnistumiset kuin epäonnistumiset. (Verkostojohtamisen opas, 2016).

## Vakiinnuta

Viimeisenä vaiheena on vakiinnuttaminen, joka toimii myös pohjana uudelle kierrokselle. Myönteisen kehityksen saaminen käyntiin on huomattavasti helpompaa, kuin sen ylläpitäminen. Arviointivaiheessa saatujen tietojen perusteella tehdään päätöksiä, jatketaanko samalla linjalla vai tarkistetaanko vai hylätäänkö kokonaan. Samalla pohditaan miten tuloksista voidaan saada vielä paremmat. Kun nämä asiat on punnittu, pyritään toiminta vakiinnuttamaan. PDCA- syklissä avainsana on oppiminen. Organisaation pitää olla kypsä näkemään ja korjaamaan toimintaansa, jotta saman asian kanssa ei kierretä ympyrää, vaan kehitys muuttuu spiraaliksi edeten uusille kehityksen tasoille. (Verkostojohtamisen opas, 2016).



Kuvio 1. PDCA - sykli

Lähde: <https://en.wikipedia.org/wiki/PDCA#/media/File:PDCA-Multi-Loop.png>

### 3 Palvelumuotoilu

Tuulaniemi kuvaa kirjassaan palvelumuotoilua kehikoksi, jolla päästään käsiksi palveluiden kehittämiseen. Se antaa työkalun oman osaamisen syventämiseen ja työmenetelmien rakentamiseen omaan toimintaympäristöön sopivaksi. Hän kuvaa palvelumuotoilun vahvuudeksi sen, ettei sitä ole määritelty tarkkaan, vaan se on yleinen ajatustapa, prosessi ja työkaluvalikoima. Palvelumuotoilussa käytetään hyväksi kaikkia osaamisalueita, ”muotoilusta insinööri-tieteisiin ja johtamisesta yhteiskunnallisiin tieteisiin”(Tuulaniemi 2014, 58-60).

Palvelumuotoilua voidaan alkaa toteuttamaan heti, mikäli se koetaan ajankohtaiseksi. Palvelumuotoilu ja tuotemuotoilu tulee erottaa toisistaan. Tuotemuotoilun kehittämiskohde on jokin tavara, kun palvelumuotoilussa kehittämisen kohteena on jokin palvelu. Palvelumuotoilun keskiössä on aina ihminen ja hänen tarpeensa. Organisaation tarjoama: palvelukonsepti, tavaroiden ja palveluiden yhdistelmä (tilat, ympäristö, ihmiset, tavarat) vastaavat tähän tarpeeseen. Palveluiden tuottamiseen vaikuttavat merkittävästi sekä asiakkaat, asiakaspalvelijat kuin erilaiset palveluun liittyvät esineet ja ympäristöt (fyysiset, virtuaaliset). (Tuulaniemi 2014, 66).

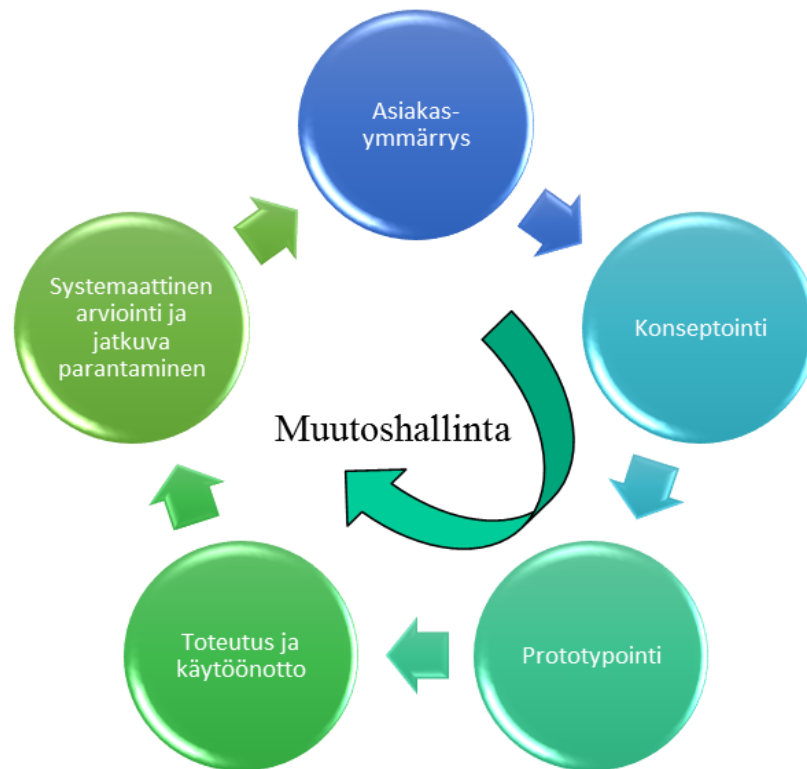
Palvelua ei ole olemassa mikäli asiakas ei ole siinä läsnä ja kuluta sitä. Asiakkaat ja asiakaspalvelijat yhdessä muodostavat palvelukokemuksen. Olennaista on ymmärtää osapuolten, joskus erilaisetkin tarpeet, odotukset, motivaatiotekijät ja arvot. Tästä syystä osapuoliin on syytä tutustua perusteellisesti. (71, Tuulaniemi).

Palvelumuotoilu muodostuu usein ennakoivaksi, jolloin tahtoen tai tahtomattaan palveluntuottaja pyrkii tunnistamaan asiakkaan piilevätkin tarpeet. Ennakoivan ymmärryksen avulla voidaan suunnitella todellisia ratkaisuja, jotka helpottavat asiakkaiden elämää. Jalkautuminen asiakkaiden luokse säännöllisin väliajoin antaa palveluntuottajalle oikea-aikaista tietoa siitä, mihin suuntaan ollaan menossa tai mihin suuntaan tulisi mennä.

Palvelun lopputulos on palvelupaketti eli se mitä asiakkaalla tarjotaan. Palvelupaketti jaetaan ydinpalveluun ja liitännäispalveluihin. Ydinpalvelu vastaa asiakkaan keskeiseen tarpeeseen. Liitännäispalvelut voidaan jakaa avustaviin palveluihin ja tukipalveluihin. Avustavat palvelut ovat usein palveluja, jotka auttavat käyttämään ydin palvelua. Tukipalvelut taasen tekevät palvelun käyttämisen miellyttävämmäksi, lisäävät palvelun arvoa ja erilaistavat palvelun muiden kilpailijoiden tarjonnasta. (Miettinen 2011, 43-44.)

Palvelumuotoilun tavoitteena on ymmärtää paremmin ihmisiä, heidän elämäänsä ja tarpeitaan (empaattisuus, ihmisten toiminta ja tavoitteet eri tilanteissa). Oleellista on myös havaita uudet mahdollisuudet (palvelu- ja liiketoimintamahdollisuudet). Palvelut tulee myös suunnitella toimiviksi, mikä taas vaatii analysointia, jäsentämistä, konseptointia, visualisointia ja prototypointia. Keskeistä on toteuttaa tehdyt suunnitelmat (roolitus, dokumentointi, implementointi, arviointi). (Tuulaniemi 2014, 111)

Yleisesti ottaen palvelumuotoilu on se tapa, jolla tuotettavaa palvelua lähestytään. Suunnittelu etenee osallistujien yhteisen toimintakehikon yhteisen käsityksen mukaan. Palvelumuotoilussa hyödynnetään erilaisia työkaluja ja menetelmiä yhteiskunnan, markkinatilanteen, organisaatioiden, ihmisten, ideoiden ja konseptien jäsentelyyn, havainnointiin, analysointiin, aktivoimiseen ohjeistamiseen, motivointiin ja testaamiseen. (Tuulaniemi 2014, 110).



Kuvio 2. Palvelumuotoilun prosessi

Lähde: Hyötyläinen 2014

### 3.1 Asiakasymmärrys

Palvelumuotoilussa on kehittämisen keskiöön laitettava ihminen tarpeineen ja palvelu on palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen vuorovaikutusprosessi. (Tuulaniemi 2011, 66-67.)

Palvelumuotoilussa onkin tärkeää ymmärtää asiakkaan tarpeet, unelmat ja toiveet. Jotta nämä asiat saadaan tietoisuuteen, käyttäjän on osallistuttava kehitystyöhön. Palvelumuotoilijan on nautittava palveluiden yhteissuunnittelusta asiakkaiden kanssa ja tunnettava empatiaa käyttäjän tarpeita kohtaan. Yhteissuunnittelussa asiakas ja käyttäjä osallistuvat palvelun kehittämiseen yhdessä muotoilutiimin kanssa. Näin käyttäjätieto saadaan nopeasti vietyä palvelun kehittämiseen ja saadaan samalla käyttäjäpalautetta. (Miettinen 2011, 18-23.)

Palvelun tarjoaja antaa asiakkailleen arvolupauksen. Tämä määrittää miten palvelun tarjoaja erottuu kilpailijoista ja tiivistää mitä heillä on tarjottavana asiakkailleen. Keskeistä on, että asiakas ymmärtää mitä hänelle ollaan tarjoamassa ja että hän on kiinnostunut juuri tästä palvelusta. (Tuulaniemi 2011, 33)

Yrityksen arvolupauksen kannalta on oleellista esittää itselleen kysymykset:

- Tuottamamme arvo asiakkaillemme?
- Ongelma, minkä ratkaisemme?
- Asiakastarve, minkä tyydytämme?
- Tuoteportfolio, mitä tarjoamme kullekin kohderyhmällemme? (Tuulaniemi 2013,34).

Arvo muodostuu tietyistä elementeistä: brändi ja status, helppokäyttöisyys, hinta, muotoilu, tuotteen ominaisuudet, tekemisen helpottaminen, saavutettavuus, säästö, tuoteräätälöinti, uutuusarvo, mahdollisuus riskin pienentämiseen.

### 3.2 Asiakaskokemus

*"Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa". (Löytänä, Korteso 2011, 11).*

Keskeistä on huomata asiakaskokemuksen muodostuvan yksittäisten tulkintojen summasta, joten asiakaskokemus ei ole rationaalinen päätös vaan kokemus, jossa yhdistyy tunteet ja alitajuiset tulkinnat. Yritys vaikuttaa merkittäväällä tavalla siihen, minkälaiseksi asiakkaan kokemus muodostuu.

Asiakaskokemukseen keskittyvässä kilpailustrategiassa yritys pyrkii merkityksellisillä kokemuksilla luomaan asiakkaille enemmän arvoa ja siten saamaan itselleen kilpai-

luedun markkinoilla. Asiakaskokemuksen luominen on kilpailustrategian ydin useimmiten muissa maissa, harvemmin vielä toistaiseksi Suomessa. Keskittyminen yhteen osa-alueeseen antaa mahdollisuuden panostaa puihinkin osa-alueisiin. (Löytänä, Kortesus 2011, 23).

Asiakaskokemukseen liittyy kiinteästi ne toiminnot, jotka ovat perinteisessä organisaatiomallissa lähimpänä asiakasta. Asiakaspalvelu, myynti ja markkinointi toteuttavat parhaiten niitä elementtejä, jotka asiakas kohtaa. Asiakaskokemukseen vaikuttaa kuitenkin kaikki yrityksen toiminnot. (Löytänä, Kortesus 2011, 24).

### 3.3 Palvelumuotoilun kehittämisprosessi

Yhteissuunnittelun prosessi mahdollistaa sen, että asiakas rakentaa yhdessä yrityksen kanssa palvelukokemuksen, joka sopii hänen toimintaympäristöönsä ja tarpeisiinsa. Asiakas muokkaa palvelua osana palvelukokemusta. (Miettinen 2011, 25)

Palveluiden kehittäminen on prosessina sellainen, ettei se voi toistua aina samanlaisena, vaan se muokataan kehitettävän kohteen mukaan. Prosessit kuitenkin helpottavat kehittämistä, antavat pohjaa aloitukselle, ettei jokaisen palveluita kehittävän tarvitse aloittaa alusta. Yleinen palveluprosessin muoto kuvaa toimintarunkoa, sen avulla voidaan hahmottaa kokonaiskuvaa. (Tuulaniemi 2013, 126.)

#### Tavoitteet

Palvelumuotoilu voidaan jakaa viiteen osa-alueeseen: määrittely, tutkimus, suunnittelu, palvelutuotanto ja arviointi. Ensimmäisessä osassa määritellään projektin tavoitteet, ”palveluidean tarina”. Sen tulisi kertoa, mitä palvelu tarjoaa käyttäjälle ja palvelua tuottavalle organisaatiolle. Tarinan määrittelypalaverissa tarkka lopputulos jätetään auki, mutta määritellään tavoitteen suunta. (Tuulaniemi 2013, 132-133).

Kehittämisprosessissa tulee pohtia, mihin asiakastarpeeseen halutaan vastata, vai halutaanko tunnettavuuden lisäämistä tai rekrytoimiseen helpotusta. Lisäksi laaditaan budjetti ja aikataulu. Palvelumuotoilijalle tulisi antaa kaikki työtä helpottava tieto.

Suunnittelubrief sisältää suunnittelutyön tavoitteet, kohderyhmät, jo olemassa olevan tiedon kohderyhmästä, liiketoiminnalliset tavoitteet, yrityksen tarjoaman portfolion, yrityksen vision, mission, liiketoimintastrategian, markkinatilannetiedon, projektin laajuuden, aikataulun ja vaiheet, budjetin, yleiskuvauksen, sekä taustatiedot. Näitä tietoja myös päivitetään määrittelyn aikana. (Tuulaniemi 2013, 132-133).

Palvelumuotoilussa lähtötiedot ovat erittäin tärkeässä osassa, niitä ovat mm. organisaation visio, arvot, liiketoimintastrategia. Niiden avulla saadaan pohja asiakasymmärrykselle. (Tuulaniemi 2013, 136)

### Tutkimus

Palvelumuotoilun prosessissa toisena osa-alueena on asiakasymmärryksen kasvattaminen, eli tutkimus. Tässä vaiheessa tarkoitus on selvittää, millaisia odotuksia, tarpeita ja tavoitteita asiakasryhmällä on. Palvelumuotoilulle on ominaista osallistaa loppukäyttäjät prosessiin eri tavoin, siten saadaan selville käyttäjän motiivit ja tarpeet.

Asiakasymmärryksen kasvattamiseen voidaan käyttää erilaisia tutkimuksia, määrällisiä ja laadullisia, tukien toisiaan. Tiedonkeruumenetelmien rinnalla yhdistetään hiltajaista tietoa jo olemassa olevaan, näin saadaan näkemys, jota syvennetään asiakasymmärrykseksi. Tiedon keräämiseen voidaan käyttää erilaisia menetelmiä, valmiita lähteitä, haastatteluja, havainnointia, osallistamista suunnitteluun, itsedokumentointimenetelmiä ym. Haastattelumenetelmien tukena voidaan käyttää myös erilaisia työkaluja, mm. design-pelejä. On myös olemassa ns. suunnitteluohjureita, joiden tarkoituksena on löydösten perusteella kiteyttää, mitä asiakkaalle tulisi tarjota. (Tuulaniemi 2011, 142-157).

### Suunnittelu

Kolmas palvelumuotoilun vaihe on ideointi. Tavoitteena on saada projektiin osallistuvat ideoimaan mahdollisimman luovasti ja avoimesti, ilman pakkoa ja pelkoa joutua naurunalaiseksi. Ideointi –työkaluja on olemassa paljon, kuten myös kirjallisuutta.

Ideoinnin jälkeen palvelumuotoilu voidaan prototypoida. Palvelun protypoinnilla voidaan testata muun muassa, palvelun toimivuus, palvelun kiinnostavuus ja haluttavuus asiakkaan näkökulmasta, palvelun helppokäyttöisyys, sekä sopiiko palvelu yrityksen muihin palvelukokonaisuuksiin. Prototypoinnissa testataan myös palvelun taloudellisuus ja elinkelpoisuus palvelun tarjoajan näkökulmasta. Sen avulla saadaan selville, toimivatko kehitetyt konseptit, kuten niiden on ajateltu toimivan. Ymmärryksen lisääminen kehitettävästä tuotteesta on tämän vaiheen tavoite. (Tuulaniemi 2013, 182-196).

Prototypoinnissa on oleellista huomioida myös ihmisten välinen vuorovaikutus, koska tuotepalvelujärjestelmissä ja monikanavaisissa palvelujärjestelmissä on paljon työntekijä-asiakaskohtaamisia. Tämän vuoksi prototyyppi ei ole vain tuotteen tai teknologian esitys, vaan siihen sisältyy sekä esitys tuotteesta ja teknologiasta, että ihmisten välinen sosiaalinen vuorovaikutus. (Miettinen 2011, 131-132)

#### Tuotanto

Palvelun pilotointivaiheessa mitattavat tulokset ovat tärkeitä. Mittausmenetelminä voidaan käyttää mm. mysteerishoppausta, haastatteluja, asiakkaiden havainnointia ja yrityksen sisäistä arviointia. Tavoitteena on havainnoida, mikä toimii ja mikä ei, tällöin voidaan tehdä myös muutoksia haluttuun suuntaan. Palvelukonseptit täytyy tuotteen elinkaaresta riippuen tuoda markkinoille mahdollisimman varhain. Vaatii uskallusta pilotoida tuotteet puolivalmisteena. (Tuulaniemi 2011, 232).

Palvelun lanseeraamisessa on tärkeää käyttää hyväkseen asiakasymmärrystä ja tuoda tuote markkinoille asiakkaalle tyypillisessä ympäristössä ja häntä palvellen. Jos asiakas ei ymmärrä mitä hyötyä hänelle on tuotteesta tai palvelusta, jää palvelu idean asteelle. (Tuulaniemi 2011, 239-240).

#### Arviointi

Palvelun lanseeraamisen jälkeen tulee vaihe, jolloin suunnitteluprosessia ja sen tuloksia arvioidaan. Jotta mittaaminen ja arviointi ovat mahdollisia, täytyy palvelun



suorituskyvyn mittarit olla hyvin suunnitellut. Liiketoiminnan haasteet, kuten potentiaalisten asiakkaiden määrä ja myynti antavat mittaamiselle yhden peilaamisen kohteen. (Tuulaniemi 2011, 245).

## 4 Mikeva Oy

Mikeva Oy on valtakunnallinen yritys, joka tuottaa sosiaalialan kuntoutus-, asumis- ja tukipalveluita. Kanavakoti on Mikeva Oy:n tytäryhtiö. Palvelut on suunnattu mielen-terveys- ja päihdeasukkaille, kehitysvammaisille sekä vanhuksille. Yrityksen johdon muodostavat toimitusjohtaja ja ohjausryhmä, johon kuuluvat talousjohtaja, aluejohtajat sekä kiinteistöjohtaja. Ohjausryhmä vastaa yrityksen strategiasta, vuosi- ja projektisuunnitelmien laatimisesta, niiden jalkautuksesta, ohjauksesta sekä valvonnasta. Mikevan johto-organisaatio on kapea, kuusiportainen. Viimeisen neljän vuoden aikana hallintoa on kasvatettu, koska on huomattu kasvutarve yrityksen kasvun myötä.

Mikevan organisaation johtamismalli pohjaa pitkälti Fayol:n malliin. Organisaatiossa on vain vähän tasoja, ohjeita ja määräyksiä pyrkii antamaan lähiesimies. Toimintamallina on kuitenkin yhteistoimintakeskeinen malli, koko henkilökunta yritetään saada motivoitua yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. Mikevan toiminnan arvona on Hyvä Olla -lupaus. Hyvä olla –lupauksen tulee näkyä kaikessa toiminnassa, mikä koskee asukasta, työntekijää, asiakasta ja omistajaa. Eri ihmisille Hyvä Olla tarkoittaa eri asioita jokaisen oman arvomaailmansa mukaisesti. (Mikevan toimintakäsikirja).

Johtamisen prosessissa vaikutetaan organisaation jäsenten ja sen ympäristön välisiin suhteisiin ja pyritään asettamaan omistajan asettamat tavoitteet (Hokkanen, Mäkelä, Taatela 2008, 13).

VISIO: Mikevan **visio** on olla Suomen johtava asumis-, kuntoutus- ja tukipalveluiden tuottaja.

Mikevasta muotoutuu asumispalveluiden toimialalla synonyymi asumispalveluille. Kumppanuus tarkoittaa sitä, että Mikeva on MI (mielenterveys), KE (kehitysvamma),

VA (vanhus) toimialalla ainoa toimija, joka pystyy kokonaisvaltaisesti ratkaisemaan kuntien asumis- ja tukipalveluiden tarpeet ja on kunnille ensimmäinen vaihtoehto kumppaniksi. Toteutuakseen visio vaatii onnistumista laajalla rintamalla, jota kuvaakin osuvasti yrityksen slogan HYVÄ OLLA.

MISSIO: Mikevan **toiminta-ajatuksena** on tuottaa laadukkaita ja monipuolisia asumis-, hoiva ja kuntoutuspalveluja. Asumispalveluiden ympärille rakentuu vahva tuki- ja terapiapalveluiden kokonaisuus, joka mahdollistaa monipuolisen palvelutarjonnan kunta- asiakkaiden tarpeisiin. Mikevan laadukas toiminta toteutuu erinomaisen asiakaspalvelun avulla ja käytössä on jatkuvan parantamisen ja kehittämisen toimintatapa.

Mikevalla vastaava ohjaaja huolehtii palvelukodilla strategisten tavoitteiden toteutumisesta oman tehtäväalueensa mukaisesti. Hän vastaa palvelukodin taloudellisesta tuloksesta, toiminnasta, henkilöstöstä, laatuasioista, tietosuoja – ja tietoturva-asioista, asukkaiden hoivasta ja kuntoutuksesta sekä hyvästä yhteistyöstä asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Vastaava ohjaaja on raportointivastuussa omalle lähiesimiehelleen, alueensa palvelujohtajalle.

Aluejohtaja laatii budjetin vuosittain yhdessä vastaavan ohjaajan kanssa. Budjettia seurataan tarkasti; siinä pysymistä arvioidaan ja seurataan reaaliaikaisesti. Palvelukodin asiakaslaskutus kuuluu kiinteästi vastaavan ohjaajan toimenkuvaan. Hän huolehtii myös ostolaskujen tarkistamisesta, käteiskassasta, sekä palvelukodin asuinpaikkojen myynnistä ja markkinoinnista. Tämä sitouttaa vastaavaa ohjaajaa tunnistamaan oman palvelukodin liiketoiminnan tunnusluvut, sekä motivoi ponnistelemaan yhteistä tavoitetta kohti.

Palveluiden tulee olla sitä, mitä ostajalle on luvattu. Käytännössä palvelukokonaisuudet määritellään ostajien kanssa tehdyissä sopimuksissa. Päivittäiseen työhön sisältyy kiinteästi yhteistyö kuntien ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Keväisin huolehditaan hoitoilmoitusten (Hilmo) ja palveluyksikkörekisteri-ilmoitusten tekemistä, salassapitovelvollisuuden liittyvien asiakirjojen asianmukaisuudesta huolehtimisesta, asiakirjojen arkistoinnista, toimintasuunnitelman ja toimintakertomuksen laatimisesta.

Vastaava ohjaajan toimenkuvaan sisältyy lisäksi yksikön sähköisen asiakastietojärjestelmän toimintaan liittyvät asiat, tyytyväisyyskyselyjen tulosten käsittely yhdessä henkilöstön kanssa sekä tietoturvavastaavana toimiminen. Vastaavan ohjaajan tulee tuntea ostajatahojen kanssa tehtyjen sopimusten sisällöt hyvin. Sopimusten sisältö selvitetään myös koko työyhteisölle tiimipalaverissa. Tiimipalaverit pidetään vähintään kerran kuukaudessa. Salassapitoon liittyviä asioita tulee eteen lähes päivittäin, joten jokaisen työntekijän tulee tietää mitä se käytännössä tarkoittaa. Jatkuvan parantamisen sykli, PDCA tulee näkyä kaikessa toiminnassa. Toiminnassa esiin tulevat poikkeamat käsitellään kuukausittain PDCA-syklin mukaan, joten se toimii yhtenä laadunhallinnan mittarina palvelukodilla.

Palvelun hyvä laatu edellyttää sitä, että toiminta on Mikevan arvojen mukaista. Palvelukodilla esimies toimii laatuvaastaavana, seuraa laatukalenterin aikataulutuksen toteutumista, kehittää toimintaa yhteistyössä työyhteisön kanssa, vastaa asiakirjojen ja työohjeiden laadinnasta, hyväksynnästä sekä päivityksestä. Toiminnanohjausjärjestelmä (IMS) toimii yhtenä tärkeimmistä työkaluista päivittäisessä työskentelyssä. Järjestelmään kirjataan eri mittaritiedot, muistiot, auditointiraportit yms. asiakirjat. Kanavakodin asiakirjoja on tällä hetkellä n. 20 kpl sekä yksikkökohtaisia työohjeita n. 20 kpl. Toiminnanohjausjärjestelmä helpottaa aluejohtoa sekä hallintoa seuraamaan palvelukodin toimintaa ja kehittämistä. Yksiköt auditoidaan erillisen auditointisuunnitelman mukaisesti. Mikevalla on käytössä sekä sisäiset että ulkoiset auditoinnit. Auditointien avulla pyritään palveluiden tasalaatuiseen koko valtakunnan tasolla segmentistä riippumatta.

”Mikevan laatujärjestelmälle on myönnetty 18.12.2009 laatusertifikaatti Qualitor Oy:n toimesta. Sertifikaatti on uusittu 29.12.2012 ja sen voimassa oloaika on kolme vuotta. Laatujärjestelmän rakentaminen ja toimintojen yhtenäistäminen ei ole helppo prosessi. Yhtenä tärkeänä tavoitteena toimintojen ja Mikeva brändin vahvistamisen keinoina ovat yhteisen laatujärjestelmän, mittariston ja raportointijärjestelmän kehittäminen. Mikevan laatujärjestelmä keskittyy johtamiseen ja asukkaiden palveluprosessien kehittämiseen.” (Mikevan toimintakäsikirja.)

Mikevan henkilöstönhallinnon vastuualueeseen sisältyy työsopimusten ja työtodistusten tekeminen, tarvittaessa työsuhteen päättäminen yhdessä palvelujohtajan tai henkilöstöjohtajan kanssa, eri järjestelmiin tunnusten hankinta sekä perehdytyksestä

huolehtiminen. Vastaava ohjaajan muita tehtäviä on mm. palvelukodin avainrekisterin ylläpito, työvuoro- ja lomalistojen laadinta ja työaikaseuranta, -järjestelyt, palkkatietojen lähettäminen palkkahallintoon ja palkkojen tarkastus, informaation kulusta vastaaminen työntekijöiden ja johdon välillä, rekrytointi, perehdytys, koeaikakeskustelu, henkilöstön osaamisesta huolehtiminen, päätösvastuu ja Ilmoitusvelvollisuus mm. vuosilomista ja irtisanoutumisista, vanhempainvapaista, palkattomista vapaista, sairauslomista, lääkärintodistusten käsittely, säännöllisten tiimipalaverien ja kehitysiltapäivien järjestäminen, TYHY – suunnitelmasta ja toiminnasta vastaaminen, arvo keskustelujen käyminen, kehityskeskustelujen pitäminen, varhaisen välittämisen mallin mukainen toiminta, savuttomasta työyhteisöstä vastaaminen, palvelukodin työilmapiiristä huolehtiminen ja mahdollisiin työyhteisön ongelmiin puuttuminen, työohjauksen tarpeen arviointi ja järjestäminen, työturvallisuudesta vastaaminen, vastualueiden jakaminen ja toteutumisesta vastaaminen, yksilövastuisen hoitotyön toteutumisesta vastaaminen, tarvittaessa asukastyöhön osallistuminen.

Vastaavalla ohjaajalla on raportointivastuu ensisijaisesti alueensa palvelujohtajalle. Vastuualuekuvaukset on kuvattu ja avattu hyvin selkeästi jokaisen organisaatioon kuuluvan henkilöstöryhmän osalta, joten jokaisella on tiedossa, mitä oma toimenkuva sisältää ja kenen puoleen missäkin asiassa tulee kääntyä. (Mikeva, toimintakäsikirja).

## 5 Kanavakodin palvelun kehittäminen

Kehittämisen lähtökohtia

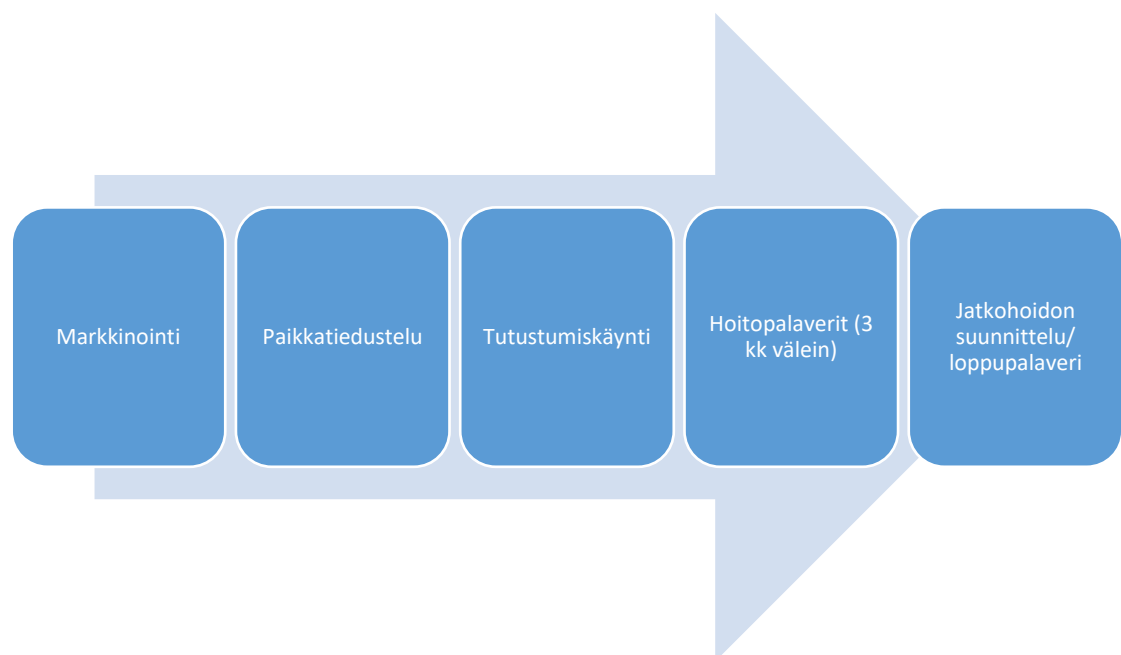
Lähdemme kokeilemaan toiminnan kehittämistä mieleterveys- ja päihdekuntoutujille suunnatussa palvelukodissa Kanavakodissa. Toimintaa kehitämme palvelumuotoilun keinoin ja samalla pohdimme sopiiko tämä malli myös muille palvelukodeille, asukassegmentistä riippumatta.

Vuonna 2015 Kanavakodin asiakkaita ovat Keski-Suomen sairaanhoitopiiri, Jyväskylän kaupunki, Laukaan kunta ja Äänekosken kaupunki. Kanavakodin asiakasanalyysissä

Keski-Suomen sairaanhoitopiiri edustaa suurinta asiakasosuutta, heidän arvonsa monelta kannalta mitattuna on suurin: taloudellisen, volyymin, osaamisarvon, strategisen arvon sekä asiakasuskollisuuden perusteella tarkasteltuna. Myös ostoaktiivisuus on hyvä. Koska tulevaisuutta on vaikea ennustaa mm. sote – uudistuksen myötä, asiakasostojen kehitystä ja trendejä ei tarkkaan pysty arvioimaan.

### Kontaktipinnat

Hoitosuhteen aikana kontaktipintojen määrä asiakkaaseen vaihtelee riippuen asiakkaan käytänteistä. Vähimmillään kontakteja on viisi, mutta pitkissä hoitosuhteissa kontaktien määrä saattaa olla kymmenissä. Ensimmäinen yksittäisen asiakkuuden kontaktipinta on markkinointi, paljonko on vapaita asukaspaikkoja. Seuraava kontakti on asiakkaan puhelu, kuinka palvelukoti pystyy vastaamaan kuntoutujan tarpeisiin. Kolmas kontakti on asiakkaan ja kuntoutujan tutustumiskäynti palvelukotiin. Seuraavat kontaktit ovat hoitosuhteeseen liittyviä käyntejä, mm. kuntoutussuunnitelmien laadinta. Viimeinen kontaktipinta on jatkohoidon suunnittelu ja asukkaan muutto pois palvelukodista. Yhden asukassuhteen aikana asiakkaaseen on vähintään viisi kontaktia. Tämän lisäksi on tyytyväisyyskyselyn ja hallinnolliseen yhteistyöhön liittyviä kontakteja.



Kuvio 3. Kanavakodin kontaktipinnat kunta-asiakkaisiin

## 5.1 Plan – toimenpidesuunnitelma

Alhaisen käyttöasteen omaavissa palvelukodeissa on erittäin tärkeitä asettaa konkreettiset tavoitteet, miten ja mihin suuntaan toimintaa lähdetään kehittämään. Kanavakodissa tämä tarkoittaa että asiakaspääomaa tulee saada kasvatettua ja asiakastyytyväisyyttä nostettua. Vuonna 2015 käyttöaste on ollut koko vuoden 72-77%, kun tavoitetaso on 98%. Käytännössä tämä tarkoittaa neljää myytyä asukaspaiikkaa lisää, jolloin nykyisen 14 asukkaan sijasta käytössä olisi 18 asukaspaiikkaa. Näin ollen tavoitteet ja toimenpiteet tulee asettaa riittävän selkeästi ja konkreettisesti, jotta koko työyhteisö sitoutuu tekemään töitä yhteisen tavoitteen eteen.

Henkilökunta Kanavakodissa on sisäistänyt hyvin markkinoinnin kontaktipintoihin tarttumisen ja asiakaskokemuksen johtamisen. He ovat viime vuoden kehittämissuunnitelman mukaisesti parantaneet ja kehittäneet kohtaamistilanteita. Käytännön toimenpiteenä tämä näkyy esimerkiksi järjestämällä yhteistä aikaa kahvittelun merkeissä jokaiselle ovesta tulijalle. Nämä tilanteet on koettu aidoiksi kohtaamisiksi ja tavoitteena tällä on ollut viestittää kontaktipinnoille, että olette tervetulleita; niin asiakkaat, asukkaat, omaiset yhteistyökumppanit kuin kilpailijatkin.

Pääoman kasvattamisen keinoiksi Kanavakodissa on valittu mahdollisten uusien asiakkaiden kartoittaminen ja haastattelemineen. Nykyisten asiakkaiden tyytyväisyyttä selvitetään haastattelun avulla, koska palvelumuotoilussa palvelun tuottaja ja käyttäjä ovat prosessin keskiössä. Haastattelu toteutetaan kehityskeskustelun tavoin. Kehityskeskustelussa käydään läpi mennyt vuosi, mitkä ovat olleet yhteistyön voimavarat ja haasteet. Tämän perusteella määritellään tavoitteet yhteistyölle ja tuotteelle, sekä toimenpiteet ja kehittämishankkeet seuraavalle vuodelle. Ajatuksena on myös kartoittaa tulevaa, onko asiakkaalla tai mahdollisesti tulevalle asiakkaalla näkemystä millaista palvelua / tuotetta mahdollisesti tarvitsevat esimerkiksi viiden vuoden päästä (palvelumuotoilu).

Tavoitteenamme on asiakasymmärryksen syventäminen. Asiakasymmärrys tarkoittaa, että yritysten on ymmärrettävä todellisuus, jossa heidän asiakkaansa elävät ja toimivat. Yritysten on syytä tuntea asiakkaidensa todelliset motiivit mihin arvoihin heidän valintansa perustuvat ja mitä tarpeita ja odotuksia heillä on. Tämä käsittää asiakkaan arvonmuodostuksen ymmärryksen ts. mistä elementeistä arvo muodostuu asiakkaalle. Tämän huomioiden pyrimme luomaan asiakassuhteiden kehittämiseen mallin, joka palvelee tavoitetta saada yksittäisen palvelukodin käyttöaste ja sitä kautta käyttökate tavoitetasolle. Tällä tavoin toimimalla myös yrityskuva kehittyy toivottuun suuntaan. (Tuulaniemi 2013,71).

#### Asiakasymmärryksen muodostuminen

Asiakasymmärryksen keskeisenä elementtinä on löytää yhteinen näkemys ihmisten tarpeista ja toiminnan motiiveista. Palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen vuorovaikutusprosessi muodostaa itse palvelun. (Tuulaniemi 2011, 67.)

Yrityksen on ymmärrettävä se todellisuus, missä heidän asiakkaansa elävät ja toimivat. Se, mistä elementeistä arvo muodostuu asiakkaalle, on olennaista palvelun muotoilun kannalta. (Tuulaniemi 2011, 71.)

Lähetimme haastattelupyynnön viidelletoista Keski-Suomen kunta-asiakkaalle, joista viisi lupautui haastatteluun. Nykyisin kyselytutkimusten vastausprosentit jäävät usein alle 50%:n suuruiseksi. Yksi luotettavuuden mittari on vastausprosentti, joten päädyimme näiden viiden asiakkaan kohdalla henkilökohtaiseen haastatteluun. (Vehkalahti 2014, 44.)

Kunta-asiakkaiden toiveita toiminnan kehittämisestä kerättiin kevään 2015 aikana. Haastattelun runko mukaili kehityskeskustelun runkoa. Haastattelurungossa tulee olla juoni, mikä innostaa haastateltavaa puhumaan kokemuksistaan sekä käsityksistään laajemmin. Vilka (2015) toteaa, että haastattelumetodia valitessa tulee huomioida oman tutkimuksen tavoitteet ja lähestymistapa. Tästä syystä kysymysten kokonaisuus muodostettiin ainoastaan kuudesta avoimesta

kysymyksestä. Tällä pyrittiin rajaamisen sijasta kannustamaan vastaajia innovatiivisiin kehittämisehdotuksiin; kuvailu, esimerkit, kertomuksellisuus sekä vertaukset tuovat paremmin esiin haastateltavan ajatukset kuin suljetut kysymykset. (mts. 134-135)

Saatu tutkimusaineisto pitää muuttaa sellaiseen muotoon, jossa sitä voidaan tutkia. Haastatteluaineiston kohdalla tämä tarkoittaa nauhoitusten purkamista tekstiksi. Laadullisessa tutkimusmenetelmässä tutkimusaineisto on aina kuva- tai tekstimuodossa. Tätä kutsutaan litteroinniksi. Litterointi koetaan työlääksi, mutta sen etu on se, että se lisää vuoropuhelua tutkijan ja tutkimusaineiston välillä. Erityisen hyödyllistä se on silloin, kun tutkija kokee tarpeelliseksi määritellä mikä aineisto on riittävä tutkimusongelman kannalta ja kuinka sitä tulkitaan. (Vilkkä, 137.)

Sisällönanalyysi on yksi laadullisen tutkimusmenetelmän metodi, jossa pyritään löytämään merkityssuhteiden ja merkityskokonaisuuksien välistä vuorovaikutusta. Tieto on esitettävissä sanallisina tulkintoina, ei numeerisina tuloksina. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä aloitetaan siitä, että tutkija päättää tutkimusaineiston keräämisen jälkeen ennen analyysiä, mistä toiminnan logiikkaa tai kertomusta lähdetään etsimään. Aineistosta karsitaan tutkimusongelman kannalta tarpeeton tieto säilyttäen kuitenkin kaiken tärkeän tiedon. Tämän edellytyksenä on, että tutkimusaineisto pilkotaan osiin. Tiivistämistä ohjaa tutkimusongelma sekä tutkimuskysymykset. (Vilkkä 163-164). Tutkimusaineisto harvemmin kertoo puhtaasti todellisuudesta. Se sekä ehdollistaa että mahdollistaa aineiston käyttöä, tulkintaa ja siitä tehtäviä yleistyksiä. Aineistoa tulee tarkastella mahdollisimman avoimesti muistaen, että sillä on erittäin tärkeä tehtävä tutkimusprosessissa. (Ronkainen 2011, 122).

Aineiston keruumenetelmänä käytimme teemahaastattelua. Tällä tarkoitetaan sellaista haastattelumuotoa, että teema-alueet ovat etukäteen määriteltä. Tyypillistä teemahaastattelulle on että kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuu. Olleellista



on, että kaikki teema-alueet käydään kaikkien haastateltavien kanssa läpi. (Valli, Aaltola 2015, 29). Esitimme kunta-asiakkaille 6 avointa kysymystä. Avoimeen kysymykseen on tarkoitus Kysymykset valittiin sillä perusteella, mitkä mielestämme parhaiten vastaavat palvelumuotoilun tarpeen arviointiin. Kysymykset ovat samansuuntaisia, kuin Mikevalla käytössä oleva kehityskeskustelulomakepohja.

#### 1. Nykytilanteen voimavarat ja haasteet?

Palvelukodin ilmapiiri tärkeää, sen aistii heti palvelukotiin tultaessa. Siihen vaikuttavia asioita ovat henkilökuntarakenne, työyhteisön asenne kuntoutujia kohtaan, arvostus omaisia kohtaan, fyysiset puitteet, kotieläimet. Viihtyvyyteen ja sisustukseen tärkeä satsata. Kanavakodin voimavarana ryhmätoiminnot, haasteena sijainti.

#### 2. Hinta-laatusuhde?

Säästöpainotukset ovat ankarat. Budjettiin vaikea saada lisäresursseja. Toiminnot tulee suunnitella siten, ettei päällekkäisistä toiminnoista tarvitse maksaa, esimerkiksi työtoiminta.

#### 3. Tulevaisuuden toiveet ja tarpeet?

Tulevaisuuden näkökulma on että ryhmämuotoinen asuminen tulee vähenemään. Panostus jatkossa selkeästi yksilölliseen asumiseen intergoituna yhteisöasumiseen. Tulevaisuuden tarpeena sosiaalinen isännöinti.

#### 4. Saadaanko nykymuotoisella palvelukokonaisuudella tehokasta kuntoutumista?

Oletusarvona on aina, että toiminta sisältää runsaasti kuntouttavia elementtejä, ryhmämuotoiset toiminnot tärkeitä, samoin työtoiminta, yleistavoitteena kuntoutujan integroituminen yhteiskuntaan. Lemmikkieläimet todettu Toivoisitteko palveluntuottajan erikoistuvan tutkimuksissa edesauttavan kuntoutumisessa.

5. Kokevatko asiakkaat saavansa palvelua oikein mititettun ja oikea-aikaisesti?

Sote- uudistuksen odotetaan tuovan ratkaisua moneen asiaan.

6. Tulisiko palvelukodin keskittyä jollekin erityisalueelle toiminnassa, esimerkiksi liikunta, musiikki, taide jne?

Palveluntuottajien tulee erottautua toisistaan, mutta liian tarkka asukassegmentti saattaa olla leimaavaa. Toiminnan pitää olla monipuolista ja kokonaisvaltaista. Taide ym. painotus saattaa olla hyvä asia mutta houkuttelevuus syntyy muista asioista. Tärkeintä palveluiden räätälöinti yksilöllisesti kuntoutujalle ja pyrkimys sosiaalisesti rikkaaseen elämään. Markkinoinnin ja tiedottamisen tulisi olla rohkeampaa, nykyisin laimeaa. Kaikki tarjoavat samaa yhteisöllistä ja kuntouttavaa palvelua, mikä ei kerro mitään.

## 5.2 Do - Learning Cafe

Saatujen vastauksien perusteella kehityspäivän teemoiksi nostettiin seuraavat kysymykset:

1. Palvelukodin ilmapiiri, miten voimme vaikuttaa?
2. Millä keinoilla erottaudumme muista palveluntuottajista?
3. Kuntouttavat elementit Kanavakodilla.
4. Työtoiminta Kanavakodilla, miten / mitä?
5. Miten tuemme asukkaan integroitumista yhteiskuntaan?
6. Miten tuemme palvelukodin viihtyvyyttä?

Työyhteisön kehityspäivässä otsikoita työstettiin Learning Cafe menetelmän avulla. Tavoitteena oli osallistaa Kanavakodin henkilökunta ideoimaan palveluja Liimalappu – menetelmän avulla.

Learning Cafe eli oppimiskahvila on luova tapa oppia ja osallistaa. Se on yhteistoimintamenetelmä, joka on tarkoitettu keskusteluun, tiedon luomiseen ja siirtämiseen. Oppimiskahvilassa tärkeässä osassa on keskustelu ja omien näkemysten esittäminen, mutta vielä tärkeämpää on yhteistyöllä löydetty yhteinen ratkaisu.

Oppimiskahvilan kulku on karkeasti seuraava: Laitetaan alkuvalmisteluissa yhtä monta pöytää kun on ratkaistavia/ ideoitavia asioita. Ryhmä on jaettu pöytäluvun mukaisiksi ryhmiksi. Yksi ryhmä / pöytä. Pöydillä on paperia tai esimerkiksi iso lakana, mihin asioita ideoidaan ja tusseja.

Ohjaaja kertoo ryhmälle oppimiskahvilan idean ja toimintatavan, jonka järkeen ryhmät siirtyvät pöytiinsä. Ryhmä valitsee pöydästään puheenjohtajan, joka jää paikoilleen kun muu ryhmä siirtyy seuraavaan pöytään (n. 20 min päästä). Kun ryhmät ovat kiertäneet pöydän, puheenjohtaja esittelee aiheen tuotokset koko ryhmälle.

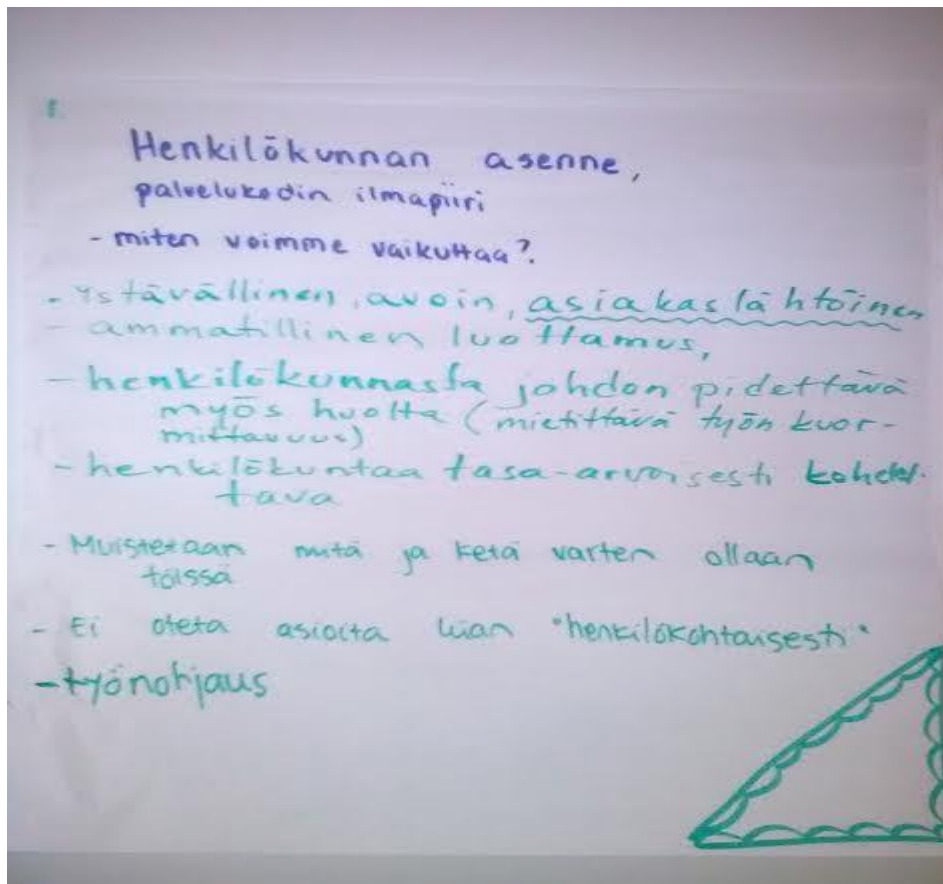
Oppimiskahvilan ajatuksena on, että jokainen osallistuja saa äänensä kuuluviin. Puheen johtaja voi ohjata pöydän keskustelua esimerkiksi kysymällä tukikysymyksiä tai kertoa että haluaa jokaisen käyttävän puheenvuoroaan ainakin kerran. (Innokylä, 3.12.14)

Kanavakodin henkilökunta lähti pieninä ryhminä pohtimaan ja kirjaamaan ajatuksiaan isolle paperille. He käyttivät yhteen aihealueeseen aikaa noin 15 min.

Palvelukotiin tullessa henkilökunnan asenteen ja palvelukodin ilmapiirin aistii heti.

Kuinka voimme vaikuttaa ilmapiiriin?

Kanavakodin henkilökunnan näkemyksen mukaan seuraavat asiat vaikuttaa ilmapiiriin (kuvio 4): ystävällinen, avoin ja asiakaslähtöinen henkilökunta, ammatillinen luottamus. Henkilökuntaa kohdellaan tasa-arvoisesti ja myös Mikevan aluejohto pitää henkilökunnasta huolta, esimerkiksi työn kuormittavuutta arvioitaessa. Muistetaan ketä varten olemme töissä ja miksi. Ei oleteta asioita henkilöhtaisesti, työnohjaus.



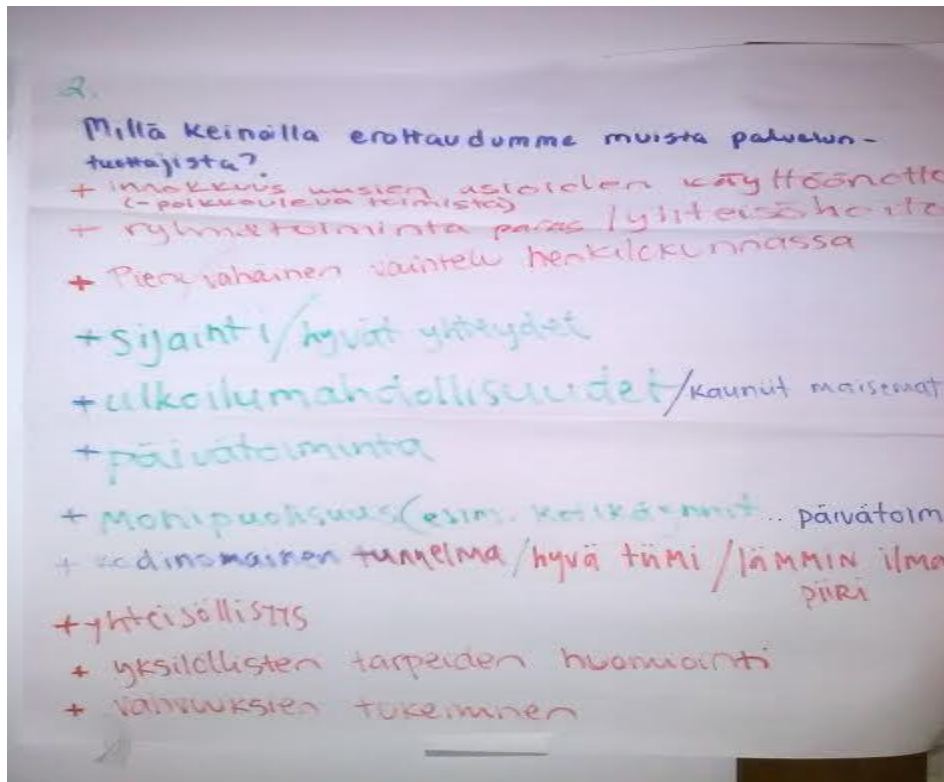
Kuvio 4. Palvelukodin ilmapiiriin vaikuttavia tekijöitä.

Työhjoaus on Kanavakodilla ollut tauolla vuoden ajan, koska entinen palveluntuottaja eläköityi. Työhjoaus on koettu erittäin tärkeäksi ja työkykyä ja ammatillista toimintaa tukevaksi, joten se päätettiin aloittaa heti, kun sopiva palveluntuottaja löytyy. Työhjoauksessa on tarkoitus pohtia työssä syntyneitä ajatuksia ja kokemuksia sekä kehittyä ammatillisesti yhteisten pohdintojan avulla. (Kallasvuo, Koski, Kyrönseppä, Kärkkäinen 2012, 32).

Tutkimusten mukaan työhjoauksella on saatu myönteisiä vaikutuksia sekä työn laatuun että ammatti-identiteettiin. Se tukee työntekijää ammatillisessa kasvussa, koska kokemusten jakaminen mahdollistaa oppimisen ja vahvistaa sisäistä voimantunnetta. Työhjoauksessa kirkastuu myös perustehtävä ja työtä voidaan kehittää yhdessä. (Kallasvuo, Koski, Kyrönseppä, Kärkkäinen 2012, 28)

## 2. Millä keinoilla erottaudumme muista palveluntuottajista?

Työyhteisöllä innokkuus uusien asioiden käyttöönottoon, ryhmä- ja päivätoiminta parasta, samoin yhteisöhoito, sekä vähäinen vaihtelu henkilökunnassa. Sijainti koetaan hyvänä ja hyvät kulkuyhteydet. Ulkoilumahdollisuudet, päivätoiminta, ja kauniit maisemat plussaa. Monipuolisuus työssä (kotikäynnit) ja kodinomainen tunnelma hyvää, myös hyvä tiimi ja lämmin ilmapiiri.



Kuvio 5. Erottautuminen kilpailijoista.

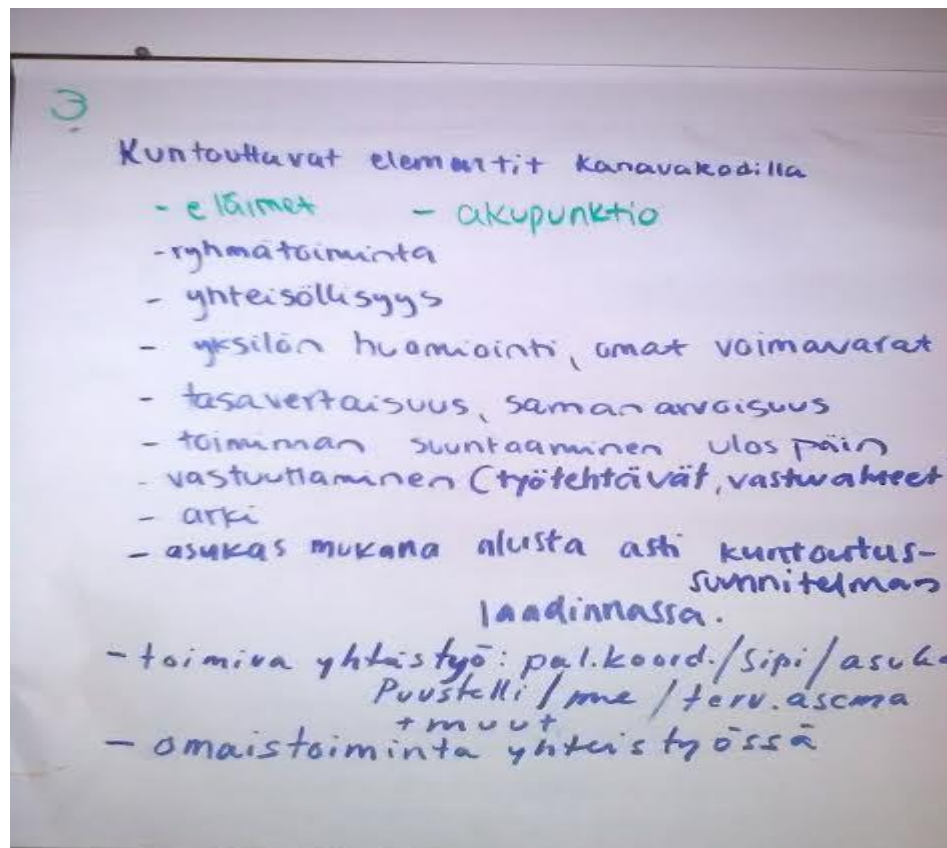
Kotikäynnit ovat Kanavakodin uusi tuote. Se on osottautunut kolmen vuoden kokemuksella kuntoutusta tukeväksi, kilpailijoista erottautuvaksi tuotteeksi. Kotikäynti kestää aina 60 min, pääpaino on keskusteluissa ja ohjauksessa. Kuntoututussuunnitelma palaverissa käyntien sisältö on mietitty valmiiksi otsikkotasolla. Yhden käynnin aiheena voi olla esimerkiksi lääkehoidossa tukeminen. Käynnin aikana kuntoutuja saattaa silloin jakaa lääkkeitä dosettiinsa, tarkistaa lääkkeiden riittävyys seuraavalle viikolle, uusia reseptejä puhelinoitolla ja hakea apteekista uusia lääkkeitä. Samalla käydään myös keskustelua kuinka lääkehoito on onnistunut ja millaisia vaikutuksia sillä on ollut kuntoutujan elämään. Kehityspäivässä

kotikäynnit päätettiin organisoida ajallisesti uudelleen siten, että ne ovat yhden ohjaajan helppo toteuttaa.

### 3. Kuntouttavat elementit Kanavakodilla

Henkilökunta listasi Kanavakodin kuntouttavia elementtejä seuraavasti ( kuvio6):

Eläimet, akupunktio, ryhmätoiminta, yhteisöllisyys, yksilöllinen huomiointi, omat voimavarat, tasavertaisuus, samanarvoisuus, toiminnan suuntaaminen ulospäin, vastuuttaminen (työtehtävät, vastualueet) arki, asukas mukana alusta asti kuntoutussuunnitelman laadinnassa, toimiva yhteistyö: Palvelukotikoordinaattorit / Lääkäri / Asukas/ Puustelli / Me/ Terveysasema/ Omaiset/ Muut.



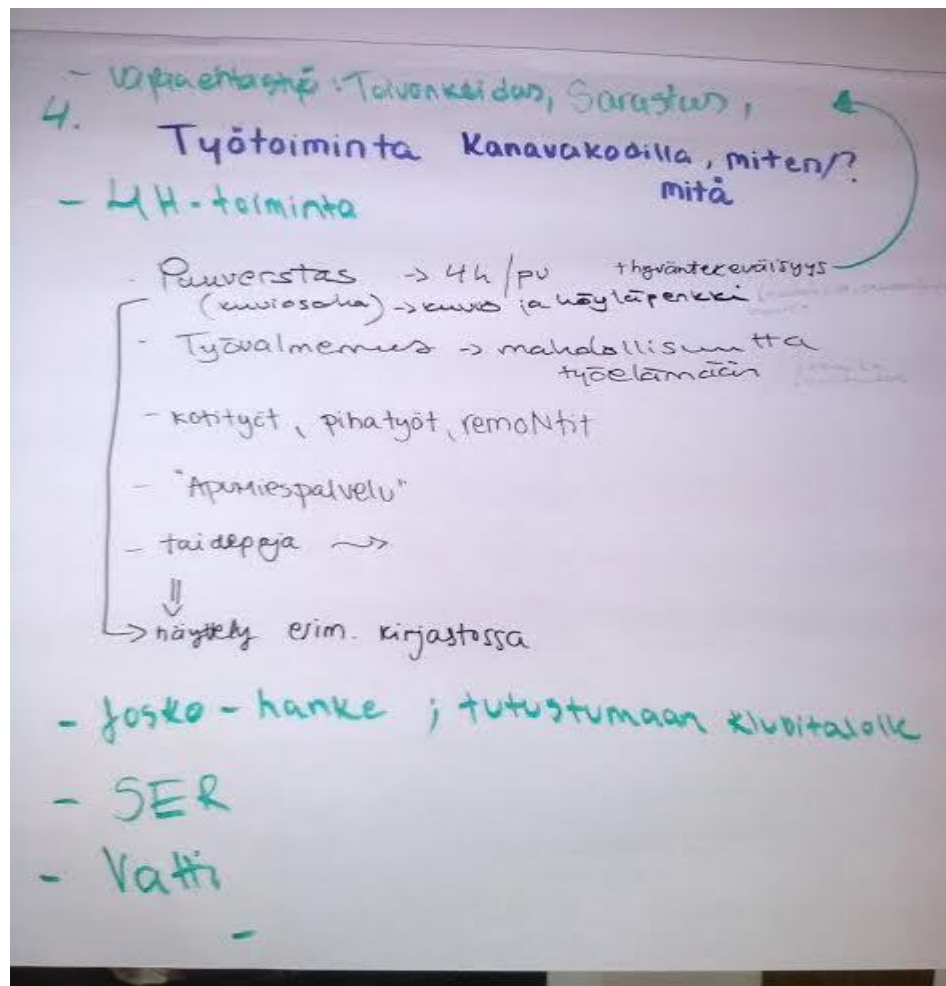
Kuvio 6. Kanavakodin kuntouttavat elementit.

Kanavakodissa toimii arkipäivisin Kanavaklubi klo 9 -14. Sen tavoitteena on luoda asukkaan päivään sisältöä ryhmien ja toiminnan avulla. Asukkaiden iltatoiminta on ollut vähäistä, mistä syystä kehityspäivässä **asukkaiden omaehtoinen iltatoiminnan** järjestäminen koettiin tärkeäksi henkilökunnan arvion mukaisesti. Iltatoiminta koettiin mahdollistavan myös kissan muuttamisen Kanavakotiin. **Kissa** tai joku muu

lemmikkieläin nousi asiakkaiden haastatteluissa tärkeäksi kodikkaaksi tekijäksi. Myös asukkaat ovat tuoneen useasti tämän toiveen esiin.

#### 4. Työtoiminta Kanavakodilla, miten / mitä?

Kunta-asiakkaiden haastattelussa nousi esille Kanavakodin oman työtoiminnan kehittäminen, keinoja henkilökunta ideoi seuraavasti (kuvio 7): Puuverstas 4h päivä, työvalmennuksella, mahdollisuuksilla työelämään, kotityöt, pihatyöt, remontit, apumiespalvelu palvelukodin ulkopuolelle, taidepaja, vapaaehtoistyö esim Toivonkeitaalla, Sarastuksessa, Josko-hanke, tutustumaan klubitalolle, SER, Vatti.



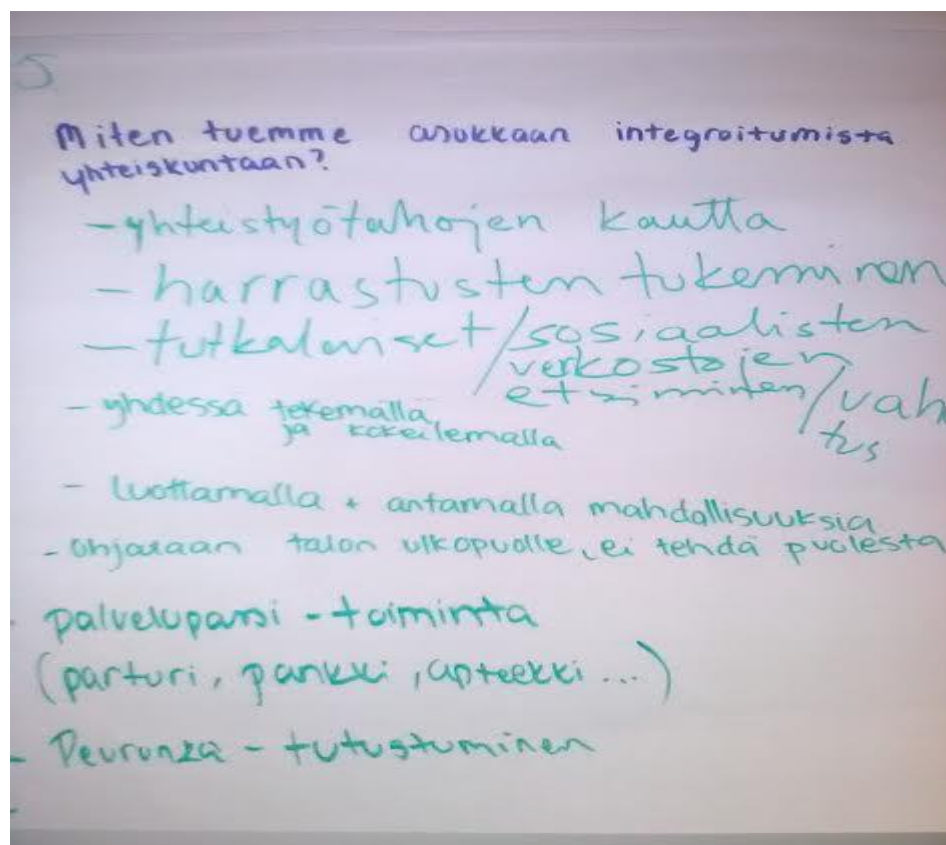
Kuvio 7. Työtoiminnan kehittäminen.

**Kanavakodin oman työtoiminnan kehittäminen.** Palvelukodin asukkaista kaikkia ei palvele olemassa oleva ulkoinen kuntouttava työtoiminta. Ulkopuolinen kuntouttava

työtoiminta on kunnalle kallista, tämän vuoksi sinne ei myöskään kaikki saa maksusitoumusta. Toiminnan piiristä jää pois myös sellaiset kuntoutujat, jotka eivät ole koe tarjolla olevien työtehtävien tukevan kuntoutumistaan.

#### 5. Miten tuemme asukkaan integroitumista yhteiskuntaan?

Henkilökunta pohti seuraavien tekijöiden ehkäisevän syrjäytymistä ja tukevan asukkaiden integroitumista yhteiskuntaan (kuviokuva 8): Yhteistyötahojen kautta, harrastustoimintaa tukemalla, sosiaalisten verkostojen kartoittamisen avulla, yhdessä tekemällä ja kokeilemalla, luottamalla ja antamalla mahdollisuuksia, ohjataan talon ulkopuolisiin toimintoihin eikä tehdä puolesta, palvelupassi-toiminnalla, paikallisiin tapahtumiin osallistumalla.



Kuvio 8. Asukkaan integroituminen yhteiskuntaan.

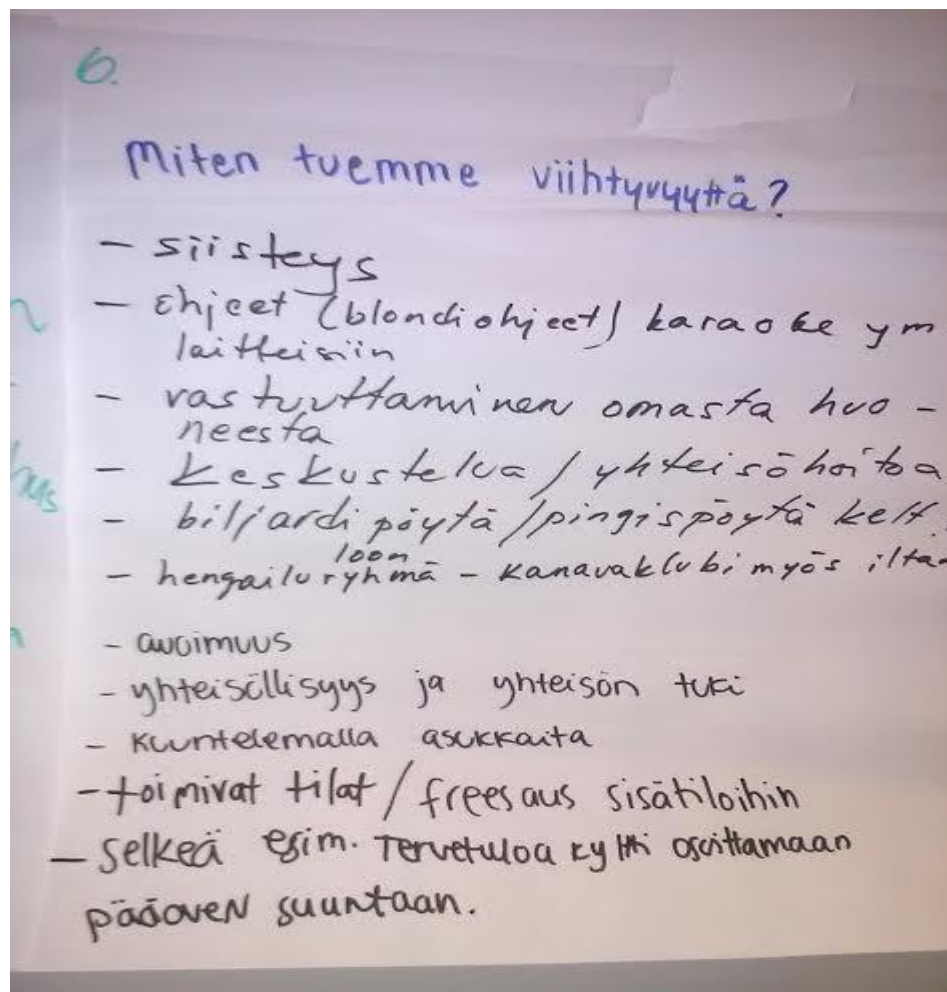
Learning Cafeessa **Palvelupassi** nousi esille keinona tutustuttaa asukkaita yhteiskunnan tuottamiin palveluihin. Palvelupassin tarkoituksena on kerätä tärkeitä asioimispisteet yhdelle lomakkeelle. Jokaisesta kohteesta tehdään muutama kysymys



sen jälkeen kun asukas on tutustumiskäynnin tehnyt. Hän perehtyy kohteessa siihen, mitä palveluja kohde tuottaa (esim. Kela ja työvoimatoimisto). Tavoitteena on lisätä asukkaan itsenäistä asioiden hoitoa kuntoutumisen tukena.

#### 6. Miten tuemme viihtyvyyttä?

Pohdittaessa Kanavakodin viihtyvyyttä, henkilökunta nosti esille seuraavat seikat (kuvio 9): Siisteys, selkeät käyttöohjeet käyttöesineisiin, asukkaiden vastuuttaminen omasta huoneesta, keskustelemalla, yhteisohoidolla, biljardipöydällä jota asukkaat ovat toivoneet pitkään, hengailuryhmällä iltaan. Kuuntelemalla asukkaita, yhteisöllisyydellä ja yhteisön tuella, avoimuudella, toimivilla kauniilla sisätiloilla, selkeällä opastuksella palvelukotiin.



Kuvio 9. Kanavakodin viihtyvyyteen vaikuttavat tekijät.

Asiakkaiden haastatteluissa nousi esille palvelukodin puitteellinen viihtyvyys. Tämän vuoksi henkilökunta päätyi nostamaan **somistuksen ja biljardipöydän** yhdeksi hankintakohteeksi. Biljardipöydän hankinta on noussut keskustelun kohteeksi aiemminkin. Asukasyhteisön palaverissa toive esitettiin ensimmäisen kerran keväällä 2016. Somistukseen henkilökunta päätyi kaikkien viihtyvyyden lisäämiseksi, niin omaisten, asukkaiden, henkilökunnan, kuin asiakkaidenkin.

### 5.3 Check – yhteenveto

Kanavakodin asiakkaille järjestettiin 13.11.2015 verkostokoulutus. Iltapäivän tavoitteena oli saada asiakkaille tietoa Rai-arvioinneista, Mikevan mielenterveys- ja päihdekuntoutujien hoitomallista, TutKa-jaksoista, dialektisestä käyttäytymisterapiasta sekä palvelujen muotoilusta Kanavakodilla. Tilaisuuteen osallistui viisi kunta-asiakasta.

Toimenpiteet koettiin saadun palautteen perusteella hyväksi. Yhteisen pohdinnan tuloksena oli, että sote-uudistus tuo mukanaan paljon muutoksia joita ei voida ennakoida. Nähtäväksi jää, minkä organisaation sisällä kukin tulevaisuudessa työskentelee. Tämä asettaa haasteita myös palvelun muotoilulle.

Ryhmämuotoinen työnohjaus aloitettiin syksyllä 2016. Työyhteisö on kokenut sen tarpeelliseksi ja sen on koettu lisäävän työssä jaksamista. Työnohjauksessa on pohdittu palvelukodin toiminnan muutostarvetta, työyhteisön hoitotyön yhteisiä linjauksia sekä kuntoutusta.

Kotikäyntien määrä on kasvanut syksystä 2015 ja niitä on organisoitu useaan otteeseen puolen vuoden aikana. Ne on koettu erittäin hyödylliseksi kuntoutujien mielestä. Kotikäynnit kestävät 60 min ja niiden tarkoituksena on ohjata ja auttaa kuntoutujaa selviämään itsenäisessä asumisessa. Kotikäyntien hyödyllisyys ja kantava voima näkyy selkeimmin siinä että käyntien määrää on pystytty portaittan

vähentämään. Syksyllä 2015 Kanavakodilla oli keskimäärin 60 kotikäyntiä / kuukausi. Syksyllä 2016 kotikäyntejä on 38/ kuukausi. Osalla kuntoutujista kotikäynnit ovat loppuneet ja palvelun piiriin tullut uusia, mutta vuosi sitten palvelun piirissä olleiden käyntimäärät ovat tippuneet kolmesta käynnistä / viikko -> joka toinen viikko 1 käynti. Tämä on myös ohjaajan näkökulmasta perusteltua, koska myös hän näkee työn tuloksellisuuden, samoin asiakas. Liiketoiminnan kannalta tämä on lyhyellä aikavälillä paradoksi, mutta pitkällä aikavälillä parasta markkinointia.

Misse –kissa muutti Kanavakodille keväällä 2015. Alkuun se joutui melkoisen arvostelun kohteeksi, mutta ajan myötä niin kissa kuin kissoista tykkäämätön asukas sopeutuivat toisiinsa. Vuoden yhteiselon jälkeen asukas on jopa osoittanut huolenpitoa kissaa kohtaan. Misse on tuonut mukanaan myös muita erittäin positiivisia muutoksia. Asukkaat, jotka ovat ilmottautuneet vapaaehtoisiksi kissan hoitajiksi, ovat opettelleet vastuuviikoin huolehtimaan ja ruokkimaan sitä ja saaneet kissalta aidon tyytyväisyyden osoituksen kehräyksin.

Asukkaiden kuntouttava työtoiminnan kehittäminen alkoi lokakuussa 2015. Työtoiminnan vastuuhenkilö kartoitti ensin olemassa olevat kuntouttavat työtoiminnot, yhteistyömahdollisuuksia kilpailijan kanssa, sekä mahdollisia työtehtäviä Kanavakodissa. Työtoiminnan järjestäminen toisen palvelukodin kanssa olisi ollut hyvin hedelmällistä, mutta kaatui resursseihin. Kanavakodissa järjestettävä työtoiminta osottautui kartoitusten jälkeen kaikista matalimman kynnyksen toiminnaksi. Talven aikana toiminta oli lumi- ja remontointityötä, kesällä nurmikon leikkuuta, puutarhatöitä ja urakaluonteisia siivoustöitä, kuten ikkunan pesu. Asukkaat kokivat työt erittäin kannustavaksi, koska he saivat siitä rahallisen korvauksen, ja myös sisältöä viikkoon.

Palvelupassin kehitys alkoi syksyllä 2015, mutta kehitytyö on vielä kesken (syksy 2016). Vastuuhenkilön kehittämispanos on mennyt uuden TutKa-jakson jalkauttamiseen Kanavakodin toimintaan. TutKa on 5 viikon mittainen tutkimus, kuntoutus ja arviointijakso, joka on Mikevan oma tuote. Se on herättänyt kunta-asiakkaissa paljon kiinnostusta ja siitä on saatu hyviä käyttäjäkokemuksia.

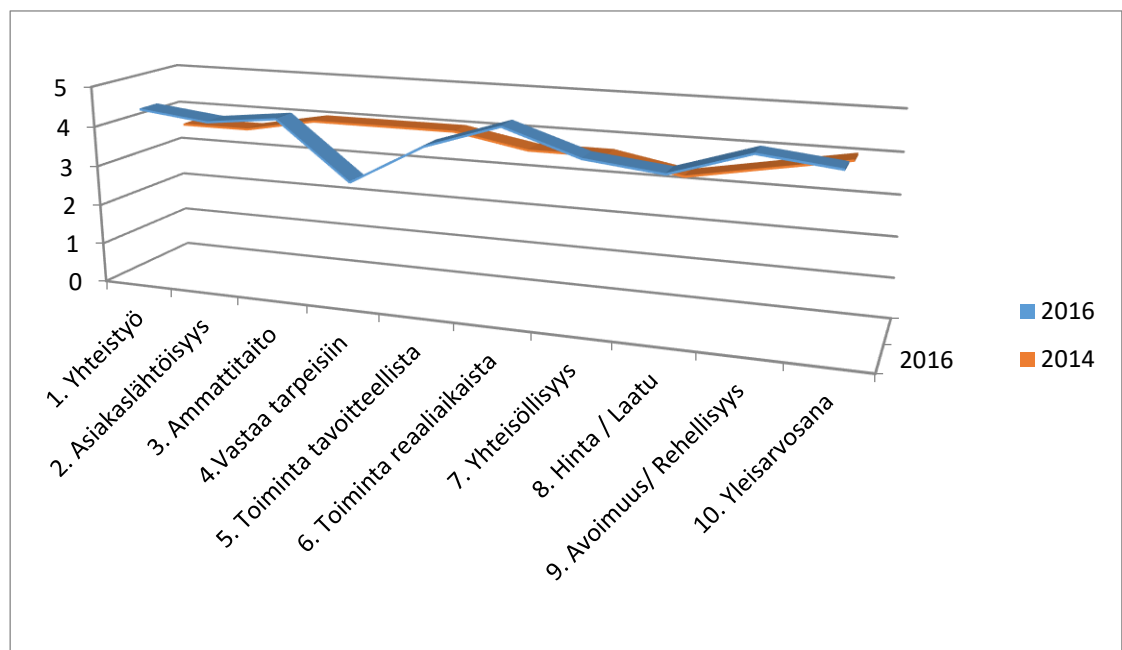
Somistus on Kanavakodin kompastuskivi. Yksi asukas kokee yhden asian lisäävän viihtyvyyttä, toinen toisen. Tässä välissä kolmas on kerennyt ottamaan ensimmäisen

asetelmat pois. Selvimmin tämä näkyy kukkaistutuksissa ja kausikoristeissa. Tästä syystä tarkoituksenmukaisinta on kiinnittää huomiota pintoihin ja niiden remontointiin. Jonkin verran pintaremonttia on tehty kuntouttavan toiminnan puitteissa, mutta kokemus on osoittanut, että rakennustyön ohjaamisessa olisi hyvä olla ammatti-ihminen.

Biljardipöytä oli asukkaiden toiveena pitkään ja se hankittiin syksyllä 2015. Tavoitteena sillä oli saada aktivoitua asukkaat omatoimiseen iltatoimintaan, mutta sitä ei ole koettu miellyttäväksi. Asukkaiden tyytyväisyyskyselyssä tuli palautteeksi asukkailla olevan liian vähän ”omaa aikaa”. Tämän vuoksi se päätettiin jättää hautumaan kunnes sille koetaan olevan tarvetta.

#### 5.4 Act – mitä Kanavakodilla saatiin aikaan?

Mikevan konsernissa tehtiin asiakastyytyväisyyskysely lokakuussa 2016, jolloin saatiin vastauksia 5 kpl, lähetettiin 6:lle. Kanavakodin tulokset paranivat jonkin verran vuodesta 2014, jolloin saatiin 3 vastausta kuudesta. Kysymys nro 4. palvelukotimme vastaa tarpeisiinne, oli keskiarvoltaan huonompi 2016 kuin 2014. Syynä tähän koettiin palvelukodin tilat, jotka eivät vastaa nykyaikaisia vaatimuksia.



Kuvio 10. Kanavakodin asiakastyytyväisyyskyselyjen vastaukset 2014 ja 2016

1. YHTEISTYÖ palveluntuottajan kanssa on toimivaa => yhteydenpito, joustavuus,

tiedottaminen, palaverit (2016: 4,4 2014: 3,67)

2. Toimintamme on ASIAKASLÄHTÖISTÄ. => yksilöllisyys, turvallisuus, huolenpito, asiakkaan tarpeet (2016: 4,2 2014: 3,67)

3. Henkilökunta on AMMATTITAITOISTA => luotettavuus, osaaminen, koulutus, ystävällisyys (2016: 4,4 2014: 4)

4. PALVELUKOTIMME vastaavat tarpeisiin => sijainti, tilojen viihtyvyys, paikkamäärä (2016: 3 2014: 4)

Vapaita kommentteja: pienet huoneet, yhteiset vessat, sijainti hyvä, sisätiloihin voisi panostaa, uudet tilat

5. Toimintamme on TAVOITTEELLISTA => kuntoutus, toimintakyvyn ylläpito, virikkeellisyys (2016: 4 2014: 4)

- toiminta on kehittynyt, kuntouttavaa otetta on enemmän, varsinkin lyhyemmissä kuntoutusjaksoissa toiminta ollut tehokasta ja asukaslähtöistä.

6. Toimintamme on REAALIAIKAISTA => raportointi, palvelu- ja kuntoutussuunnitelmat, tiedottaminen (2016: 4,6 2014: 3,67)

7. YHTEISÖLLISYYS näkyy voimavarana => yhteistyö omaisten kanssa, palvelukodin ulkopuolinen yhteistyö, tapahtumat, juhlat (2016: 4 2014: 3,67)

8. HINTA-LAATUSUHDE on hyvä => palvelun taso, kehittyminen ja raportointi (2016: 3,8 2014: 3,33)

- kehittämisen suunta on ollut oikea

9. AVOIN ja REHELLINEN ote näkyy työssämme => työyhteisön toimivuus, vilpittömyys, luottamus (2016: 4,4 2014: 3,67)

10. YLEISARVOSANA Mikevan toiminnasta (2016: 4,2 2014: 4)

- toimintaa on aiempaa enemmän, toivottavasti on pysyvä muutos.

- Toimintaa / ryhmiä toivotaan myös kesällä.

Markkinointi - Ilman myyntiä ei ole liiketoimintaa

Vaikka palvelu olisi kuinka hyvää tahansa, se on vain hyvä idea ennen kuin se se saadaan asiakasrymien tietoisuuteen. Palvelu tulee myydä, lanseerata markkinoiden käyttöön. (Tuulaniemi 2013, 239). Vasta siinä vaiheessa, kun yritys saanut myyntituotot kassaan, voidaan sanoa, että yritys on tehnyt liiketoimen. Resurssit markkinoinnin toteuttamiselle tulee suunnitella riittäviksi. Liiketoiminnan perustana yrityksellä tulee olla kyvykäs henkilökunta, tarkoituksen mukaiset toimitilat,

mahdollisuus suoritteiden tuottamiseen sekä edellytykset palveluiden ja tavaroiden hankintaan. Nämä yksistään eivät tuo liiketoimintaa vaan tarvitaan myyntiä. (Mäenpää 2015, 27).

Myyntikuiskaajaksi ja markkinoinnin apumieheksi itseään kutsuvan Pasi Raution mukaan ilman markkinointia ei ole myyntiä ja ilman myyntiä ei ole yritystoimintaa. Hänen kuuluttaa markkinoinnin rohkeutta ja olemaan mieleenpainuva. Markkinointia joka puree kaikkiin, ei ole olemassakaan. Markkinoinnin epäonnistuminen tarkoittaa paluuta tilanteeseen, mikä edelsi markkinointia. Hän kiteyttää myynnin ja markkinoinnin tähtäävän siihen, että se helpottaa asiakkaan ostopolkua. Asiakaskokemuksen tulee siis olla houkuttava ja markkinoinnin helpottaa ostopäätöksen tekemistä. (Rautio 2016)

Mikeva perusti facebook- sivut toukokuussa 2016. Sen tavoitteena on parantaa näkyvyyttä ja tiedottaa ajankohtaisista asioista. Mikevalla pohdittiin sosiaalisen median käyttöönottoa pari vuotta, mikä saattoi tarkoittaa pari vuotta liian pitkään. Raution mukaan ”ei ole mahdollista tehdä tämän päivän töitä eilisen metodilla ja olla mukana huomisen bisneksessä.” Konsernitason facebook-sivut ovat enemmän suunnattu yksisuuntaiseen messutapahtumien informoimiseen, eikä niinkään ohjaamaan kuntoutujien keskusteluja tai työntekijöiden keskusteluja Mikevasta työnantajana. Tämä valittu some –linja on turvallinen ja linjassa kilpailijoiden kanssa. Kehitysehdotuksena pohdimme siirtymistä mauttomasta markkinoinnista mieleenpainuvaksi.

Mikevan nettisivut ovat selkeät ja palvelut helposti löydettävissä. Kehitysehdotus: Värittäminen, tarinat selkeästi esille, video, ääni, kävijäseuranta.

Rautio listaa markkinoinnin työkirjassa lähes pakolliseksi toimenpiteeksi blogikirjoitukset, joiden avulla jaetaan tietoa, osoitetaan asiantuntemusta ja miellytetään hakukoneita. Sisällön olisi hyvä olla sellaista, joka auttaa asiakasta ratkaisemaan ongelmansa itse tai osoittaa, kuka voi auttaa ongelman ratkaisemisessa. Blogisisältö sopii myös sosiaalisessa mediassa jaettavaksi.

Konsernitason kehitysehdotukseksi nousee ajatus, voisiko jokainen vastaava ohjaaja vuorollaan kirjoittaa blogikirjoituksen oman palvelukodin nettisivulle. Tällä hetkellä

112 palvelukotia, joten jos kerran viikossa julkaistaan kirjoitus, kirjoittaa jokainen palvelukoti noin kahden vuoden välein. Blogi-kirjoitukset segmenteittäin?

Rautio jatkaa lähes pakollisten toimenpiteiden listaa liidimagneeteilla. Hän kertoo sen olevan ilmaista materiaalia, jonka avulla asiakas voi ratkaista ongelmiaan.

Ladatakseen materiaalin, asiakas jättää yhteystietonsa. Tämän avulla markkinointia saadaan kohdennettua kiinnostuneille. Kehitysehdotuksena segmenttikohtainen itsehoito-opas tai kunta-asiakkaille joku lisäarvoa antava opas? ( Rautio 2016).

## 6 Yhteenveto

Opinnäytetyön toteutuksen prosessi eteni alla kuvatun mukaisesti. Menetelminä käytettiin tyytyväisyyskyselyitä, teemahaastatteluita sekä Learning Cafe-menetelmää.



Kuvio 11. Opinnäytetyön toteutuksen prosessi

Alkuhaasteena tulee olemaan palvelumuotoilu – käsitteen lanseeraaminen työyhteisölle ja mitä se merkitsee käytännön toimenpiteinä. pohtimaan nykytilannetta sekä

miten vastaamme tulevaisuuden haasteeseen eli siihen, mitä toivomuksia asiakkaat esittäneet. Tässä olemme päättäneet käyttää Learning cafe –menetelmää, koska se on osallistavuutensa vuoksi motivoiva sekä ns. ”matalan kynnyksen” –kehittämismenetelmä. Käytännössä myös helppo toteuttaa. Tässä työssä mainitsemamme PDCA-syklin sisäistäminen laadunhallinnassa on käytännön työstä meille melko tuttua, koska se on koko konsernilla käytössä. Yleisesti ottaen työyhteisön kehittämismenetelmiä löytyy paljon, alkaen erilaisista koulutuksista (sisäiset ja ulkoiset), työnohjauksista jne. Useimmiten ongelmana on lähinnä se, että organisaatioissa ei ole kartoitettu kehittämisen kohteita/-tarpeita, eikä niinkään menetelmien puute. Vanha sanonta ”mitä ei mitata, sitä ei voi ohjata” pitää paikkaansa. Jotta työyhteisöt saadaan sitoutumaan kehittämään toimintaansa sekä yksilö- että yhteisötasolla työyhteisön tulee olla jaksamista ja työhyvinvointia tukeva. Juuri tästä syystä olemme työsamme käsitelleet yhtenä kehittämismenetelmänä tuon työterveyslaitoksen sivuilta löytämämme eri asiantuntijoiden ”oman 15 minuutin ohjeen” –menetelmää. Siinä jokainen näistä asiantuntijoista mainitsi jonkin hyvin yksinkertaisen ohjeen, millä omaa työterveyttä ja työhyvinvointia on mahdollista lisätä. Kommenteista tulee esille hyvin näiden henkilöiden näkemys siitä, että lopulta suurimmaksi osaksi kaikki on omasta itsestä kiinni ja asenne on se mikä ratkaisee. Monia asioita ei pysty ulkoistamaan, vaan on ryhdyttävä miettimään, mitä minä itse voin/tahdon ja pystyn tekemään asioiden eteenpäin viemiseksi ja päättää sitten myös tehdä niin.

Koska monikanavaisiin palveluihin ja tuotepalvelujärjestelmiin liittyvä pilotointi vaatii runsaasti resursseja, on tärkeitä huomioida, että pilotoitavat konseptit ovat arvioitu sen toteutettavuuden näkökulmasta. Tällöin resursseja säästyy ja resurssit voidaan kohdentaa oikeaan kohteeseen.

## 7 Luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen voidaan sanoa olevan luotettava, kun tutkimuskohde ja materiaali ovat yhteensopivat, eikä teorianmuodostukseen ole ollut vaikuttamassa mitkään satunnaiset tai epäoleelliset tekijät. Tutkimusprosessin luotettavuus edellyttää, että tutkijan tekemät tulkinnat vastaavat tutkittavan käsityksiä. (Vilka 2015, 196-198).



Laadullisella tutkimusmenetelmällä olennaisinta luotettavuuden kannalta on tutkija itse ja hänen rehellisyytensä. Tutkija arvioi tutkimuksensa luotettavuutta jokaisen tekemänsä valinnan kohdalla. Hänen on osattava perustella, mistä valintojen joukosta ratkaisut on tehty ja miten hän on niihin päätenyt. Tutkijan tulee myös arvioida ratkaisujensa tarkoituksenmukaisuutta ja toimivuutta tavoitteiden saavuttamisen kannalta. (Vilka 2015, 196-198).

Arvioitaessa luotettavuutta on huomioitava myös puolueettomuuden näkökulma. Erityisen tärkeää tämä on silloin, kun tutkimusryhmät jäsenet ovat itse osa tutkimaansa asiaa. Siitäkin huolimatta, että tutkimuksen tulee olla arvovapaa, tehtyihin valintoihin vaikuttavat tutkijan omat arvot. Kun tutkija paljastaa tutkimukseen vaikuttavat omat arvonsa, tutkimuksesta tulee läpinäkyvä, mikä on oleellisen tärkeää tutkimuksen eettisyyden kannalta. (Vilka 2015, 196-198).

Ymmärryksen lisääntyminen ja mielenkiinnon kiinnittyminen tutkittavaan asiaan on usein laadullisen tutkimusmenetelmän tavoite, eikä edellytä keskustelua tutkimuksen yleistettävyydestä. Jo tutkimuksen aikana tutkijan tulee osoittaa kykynsä tarkastella asiaa yleisemmällä tasolla. Tulkintojen kestävyys ja syvyys ovat ehto yleistettävyydelle. Tutkimuksen voidaan siis sanoa olevan yleistettävä, kun tulokset nousevat tematisoidusta kokonaisuudesta. Tällä käsitetään tutkimukselle asetettujen päämäärien vastaavuutta tutkimuskohteen kanssa. (Vilka 2015, 196-198).

Kehittämistyön tarkoitus ja tavoitteet avattiin haastateltaville ja Kanavakodin henkilökunnalle ennen haastatteluja ja Learning caféta. Haastateltavia kuntia ei ole nimetty opinnäytetyössä, koska vastaajien lukumäärä jäi niin vähäiseksi. Haastattelupyynnöt lähetettiin 16 kunta-asiakkaalle, joista 6 lupautui antamaan haastattelun.

Learning café valittiin kehittämismenetelmäksi yhdessä henkilökunnan kanssa helpokäyttöisyytensä vuoksi. Työntekijät lähtivät motivoituneesti ideoimaan palvelumuotoilua, sen suuntaisesti mitä asiakastyytyväisyyskyselyjen vastaukset ja teema-haastattelut tuottivat.

Kehitystyössä saatu tulos muodostui teemahaastattelun, asiakastyytyväisyyskyselyiden vastausten ja Learning caféen tuotoksena. Kehittämispäivässä sovitut toimenpiteet otettiin käytäntöön heti. Se, miten palvelumuotoilussa on onnistuttu, sekä kunta-asiakkaan, että palvelukodin asukkaan näkökulmasta, selvinnee vasta vuonna

2017 tehtävissä tyytyväisyyskyselyissä. Tutkimustulosta ei voida yleistää, mutta sitä voidaan kuitenkin pitää luotettavana.

## 8 Pohdinta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää toimintamalli, minkä avulla käyttöaste saataisiin nostettua organisaation määrittämälle tavoitetasolle. Keskeisenä lähtökohtana oli asiakasymmärryksen syventäminen palvelumuotoilun avulla Kanavakodissa. Opinnäytetyössä vertailtiin vuoden 2014 asiakastyytyväisyyskyselyjen tuloksia vuoden 2016 kyselyistä saatuihin tuloksiin. Näin meneteltiin siksi, että vuoden 2015 tyytyväisyyskyselyn tulokset eivät olleet vielä käytettävissä opinnäytetyön alkuvaiheessa.

Vertailtaessa vuosien 2014 ja 2016 asiakastyytyväisyyskyselyjen tuloksia, kokonaisuutyytyväisyys oli selvästi lisääntynyt. Kaikkien muiden vastausten kohdalla keskiarvo oli noussut tai pysynyt ennallaan, paitsi kysymyksen kohdalla, jossa tiedusteltiin kuinka Kanavakoti vastaa nykyisiin tarpeisiin tiloiltaan (v. 2014: ka 4 ja v.2016: ka 3). Johtopäätöksenä todettakoon, että palvelumuotoilu vaikuttaa olevan tarkoituksenmukainen kehittämisen väline.

Kanavakodin käyttöasteessa tapahtuneita muutoksia tarkasteltiin 1.1.-30.11.2016 väliseltä ajalta. Kyseisenä ajanjaksona tavoitetasolle ei päästy. Organisaatio on asettanut tavoitteeksi 98%, Kanavakodilla se vaihteli 72-78%, mikä tarkoittaa asukasmäärän vaihdelleen 13-14 asukkaan välillä. Varsinaista tavoitetta ei siis käyttöasteen näkökulmasta saavutettu. Kanavakodin asukkaista suurin osa on kuntouttavan asumispalvelun piirissä, mikä käytännössä tarkoittaa lyhyitä hoitjaksoja Kanavakodilla. Tarkasteltavana ajanjaksona Kanavakodille on tullut yhdeksän uutta asukasta, joista kuusi asukasta on muuttanut suunnitellusti pois. Hoidon on keskeyttänyt kolme henkilöä. Jatkossa palvelukodin tulee panostaa enenevästi hoidon keskeyttämisvaarassa olevien asukkaiden motivointiin ja hoitoon sitouttamiseen. Keskeyttäneiden osuuden vähenemisellä saadaan käyttöastetta nostettua.

Varsinaista uutta toimintamallia tämä työ ei synnyttänyt. Asiakastyytyväisyyskyselyiden vastausten perusteella saatiin melko selkeä kuva, mitä kunta-asiakkaat odottivat Kanavakodin toiminnalta. Työyhteisön näkökulmasta Learning Cafe oli mielekäs tapa toimia. Työyhteisö lähti heti kehittämispäivän jälkeen jalkauttamaan yhdessä sovittuja toimenpiteitä palvelukodilla.

Kehittämismenetelmänä asiakastyytyväisyyskyselyjen toteuttaminen on Mikevalla vakiintunut käytäntö, samoin jatkuvan parantamisen malli, PDCA. Uusi näkökulma kehittämiseen on palvelumuotoilu. Nykykäytännön mukaisesti vastaavat ohjaajat käyvät dialogia tyytyväisyyskyselyjen tuloksista asiakkaidensa kanssa. Tässä yhteydessä on oleellista nostaa palvelumuotoilun näkökulma keskiöön. Tällöin palveluntuottajalle muodostuu käsitys siitä, minkälaista palvelua asiakas haluaa.

Asiakastyytyväisyyskyselyt ja haastattelut edustavat niin pientä otantaa, että yleistettäviä johtopäätöksiä on mahdoton tehdä. Jokaisella palvelukodilla on omat kunta-asiakkaansa sekä muut yhteistyötahot, jolloin myös palvelun tarpeet vaihtelevat suuresti. Palvelut räätälöidään aina tarvelähtöisesti. Palvelumuotoilun näkökulmasta asiakasymmärrys nousee keskeiseen rooliin.

Toimintoja suunnitellessa tulisi aina huomioida toimintojen kehittämisen vaatimat resurssit. Palvelumuotoilun avulla resurssit osataan kohdentaa oikein. Sellaista palvelua, mitä kukaan ei tarvitse, ei kannata tuottaa.

## Lähteet

Hokkanen, S., Mäkelä, T., Taatila, V. 2008. Alan johtajaksi. WSOY Porvoo.

Hyötyläinen, T. 2014. Asiakasnäkökulman tuominen KA-työhön ei ole arvontaa vaan lisäarvon luontia. Viitattu 2.12.2016 <https://gofore.com/asiakasnakokulman-tuominen-ka-tyohon-ei-ole-arvontaa-vaan-lisaarvon-luontia/>

Jäppinen, T. 2015. Julkisten palvelujen asiakaslähtöinen kehittäminen tarvitsee tuekseen päätöksentekoa ja muutosjohtamista. Viitattu 1.12.2016. <http://www.kunnet.net/fi/tietopankit/kolumnit/blogi/bloggaajat/Sivut/tuula-jappinen.aspx>

Jäppinen, T. 2012. Käyttäjälähtöinen innovaatiotoiminta kunta-alalla. Suomen kunta-liitto. Viitattu 1.12.2016. [http://www.osuva-foorumi.fi/files/2012/04/K%C3%A4ytt%C3%A4j%C3%A4l%C3%A4ht%C3%B6inen-innovaatiotoiminta\\_J%C3%A4ppinen.pdf](http://www.osuva-foorumi.fi/files/2012/04/K%C3%A4ytt%C3%A4j%C3%A4l%C3%A4ht%C3%B6inen-innovaatiotoiminta_J%C3%A4ppinen.pdf)

Järvinen, A., Koivisto, T. & Poikela, E.2002. Oppiminen työssä ja työyhteisössä. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Juuti, P., Vuorela, A. 2006. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Juva. WSBookwell Oy. 3. painos.

Kallasvuo, A. Koski, A. Kyrönseppä, U. Kärkkäinen, M-L. 2012. Työyhteisön työnohjaus. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kupias, P., 2002. Oppia opetusmenetelmistä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Laatuakatemia 6.7.2010. <http://www.kotiposti.net/tuurala/PDCA.htm> Viitattu 4.12.2014.

Löytänä, K. Kortesoja, J. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Talentum.

Toim. Laine, M., Bamberg, J., Jokinen, P. Tapaustutkimuksen taito. 2007. Helsinki: Yliopistopaino.

Miettinen, S. (toim.) 2011. Palvelumuotoilu–uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Tampere: Tammerprint Oy.

Mikeva 2016. Toimintakäsikirja. Vantaa.

Mäenpää, K. 2015. Tulos syntyy teoista. Liiketalous tutuksi. Saarijärven Offset Oy.

Mäkelä, T. Palvelumuotoilu osallistavana ja kokeilevana julkistan palvelujen kehittämismenetelmänä. Case Sporttipäiväkoti. Työelämän tutkimuspäivät 2013. Työn tulevaisuus. Työelämän tutkimuspäivien konferenssijulkaisuja 5/2014, 174-184. Tampereen Yliopisto. Viitattu 1.12.2016.

[https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/95420/tyoelaman\\_tutkimuspäivat\\_2013.pdf?sequence=1](https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/95420/tyoelaman_tutkimuspäivat_2013.pdf?sequence=1)

Rauste-vonWright, M., 1997. Opettajana tienhaarassa. Juva: WSOY

Rautio, P. 2016. Markkinoi, älä marise! Markkinointi-iltama 12.9.2016

Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Ylänne, S., Paavilainen, E. 2011. Tutkimuksen voimasanat. Helsinki: WSOYpro Oy.

Sydänmaalakka, P. 2007. Älykäs organisaatio. Helsinki: Talentum Media Oy.

Toim. Valli, R., Aaltola, J. 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Juva: Bookwell Oy.

Toikko, T., Rantanen, T., 2009. Kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Tuulaniemi, J. 2013. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. UNIpress. Painettu EU:ssa.

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Finn Lectura Ab.

Verkostojohtamisen opas. 2016. Viitattu 10.12.2016.  
[http://verkostojohtaminen.fi/?page\\_id=107](http://verkostojohtaminen.fi/?page_id=107)

Vilkkä, H. 2015. Tutki ja kirjoita. Bookwell, Juva