

Asiakaspalautteen keräämiskokeilu työyhteisössä

HELSINGIN YLIOPISTO, SOSIAALITIETEIDEN LAITOS

PAIVIKKI HOOLAN



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

Tiedekunta/Osasto – Fakultet/Sektion – Faculty Valtiotieteellinen tiedekunta	Laitos – Institution – Department Sosiaalityö	
Tekijä – Författare – Author Päivikki Hoolan		
Työn nimi – Arbetets titel – Title Asiakaspalautteen keräämiskokeilu työyhteisössä		
Oppiaine – Läroämne – Subject Sosiaalityö		
Työn laji – Arbetets art – Level Käytäntötutkimus	Aika – Datum – Month and year 15.1.2018	Sivumäärä – Sidoantal – Number of pages 18
Tiivistelmä – Referat – Abstract		
<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli kehittää asiakaspalautteen keräämistä lastensuojelun avohuollon työyksikössä työyhteisön kokeilun muodossa. Asiakaspalautteen kerääminen on annettu työpisteeni työntekijöille uutena työtehtävänä vuoden 2017 huhtikuusta lähtien. Palautteen kerääminen ei kuitenkaan ole lähtenyt käyntiin toivotulla tavalla. Kesän alkuinnostuksen jälkeen palautteen kerääminen omassa työpisteessäni on tyrehtynyt kokonaan.</p> <p>Tutkimusaineisto koostui työyhteisön jäsenten kahdesta ryhmäkeskustelusta. Aineiston analyysissä käytin teorialähtöistä laadullista sisällönanalyysiä. Analyysiä ohjaavana runkona toimi toimijaverkkoteoria (<i>actor-network-theory</i>) ja sen keskeinen käännökseen (<i>translation</i>) käsite. Tutkimuksessa toimijaverkko kuvaa niitä toimijoita, joita tarvitaan asiakaspalautteen keräämisen onnistumiseksi. Säännönmukaista toimintaa tuottavaan toimijaverkkoon tarvitaan teorian mukaan sekä inhimillisiä että materiaalisia toimijoita. Toimijoita seuraamalla sain tietoa siitä, miten ne järjestäytyivät toimijaverkoksi, tässä tapauksessa asiakaspalautteen keräämisen toimijaverkoksi. Sain tietoa myös siitä, minkälaista vastustusta, valta-asetelmia ja mieltymyksiä (<i>preferences</i>) toimijaverkon muotoutumiseen liittyi.</p> <p>Toimijaverkkoteoriassa käännökseen käsite kuvaa uuden toimintavan tai innovaation käyttöönoton prosessia. Käännökseen vaiheet ovat ongelman määrittely, toimijoiden kiinnostus löytää ongelmaan ratkaisu, toimijoiden värväytyminen ongelman ratkaisuun ja ongelman ratkaisemiseksi suunniteltu toiminta.</p> <p>Ongelmanmäärittelyvaiheessa kävi ilmi, että palautetta ei ollut aikaisemmin kuluvana vuonna kerätty, koska se oli unohdettu. Toisaalta olemassa olevaa paperilomaketta ei pidetty toimivana. Käännökseen toisessa vaiheessa muokkasimme työyhteisönä palautelomaketta. Toisen asiakaspalautteen keräämistä kehittäneen työyksikön kanssa yhteistyössä luotiin paperilomakkeeseen tehtyjen muutosten pohjalta sähköinen palautelomake. Käännökseen kolmannessa vaiheessa sähköisellä lomakkeella päätettiin kokeilla palautteen keräämistä lastensuojelun palvelutarpeen arvion asiakkailta arvion lopulla.</p> <p>Käännökseen neljäs vaihe, kokeilu, kesti kuukauden. Sen loputtua kävi ilmi, että vain hankkeen tutkija oli lähettänyt palvelutarpeen arvion asiakkaille linkin sähköiseen asiakaspalautelomakkeeseen. Kokeilun vastustus oli siis suurta. Syinä vähäiseen osanottoon mainittiin unohtaminen, kiire, sähköisen palautelomakkeen lähettämisen työläisyys ja se, ettei kokeilun aikana päättynyt yhtään palvelutarpeen arviota. Asiakaspalautteita lähettänyt tutkija koki, että työtehtävä vaati aikaa ja muistamista.</p> <p>Kokeilussa keskeisiä toimijoita olivat työyhteisön jäsenet. Työntekijöiden rooli oli kokeilussa sekä kehittäjän että toteuttajan. Keskeistä toimijuutta kokeilussa oli myös asiakaspalautelomakkeella. Sen toimimattomuus koettiin esteenä palautteen keräämiselle. Toisaalta toiveena ollut sähköinen lomakekaan ei loppujen lopulta ollut toimiva, koska sitä ei kokeilun aikana käytetty.</p> <p>Työyhteisön keskeinen kehittämisidea oli, että asiakaspalautteen kerääminen tulisi automatisoida. Toimijaverkkoteorian termein työntekijät toivoivat, että heidät ulkoistetaan asiakaspalautteen keräämisen toimijaverkosta kokonaan. Muita kehitysehdotuksia oli, että asiakaspalautetta kerättäisiin kausittain, esimerkiksi kuukauden ajan keväällä ja syksyllä. Yleisemmin toivottiin, että kerääminen olisi mahdollisimman yksinkertaista. Kehitysehdotuksille yhteistä oli se, että työntekijät toivoivat, ettei asiakaspalautteen kerääminen kuormita kiireistä työarkea. Kokeilun vastustus kertookin työntekijöiden työtilanteesta. Kunnan lastensuojelupalveluissa sekä lastensuojeluilmoitusten että huostaanottojen määrä on kasvussa. Asiakaspalautteen keräämisen jatkokehittämisessä työntekijöiden kuormittuminen on tärkeä huomioitava seikka.</p>		
Avainsanat – Nyckelord – Keywords sosiaalityö, asiakaspalautte, kokeilut, yhteiskehittäminen, toimijaverkkoteoria, käännökseen sosiologia		

Sisällys

1. Johdanto	1
2. Tutkimuksen tausta ja toimintaympäristö	2
3. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys.....	3
4. Tutkimusaineiston ja analyysimenetelmän esittely.....	5
5. Keskeiset tutkimustulokset	6
6. Tutkimuksen tulosten hyödyntäminen	9
7. Arvio tutkimuksesta, tutkimusprosessista ja tutkimuksen hyödyistä	10
Lähteet	13
Liitteet	14

1. Johdanto

Kokeileminen työn kehittämisen tapana on työpaikoilla arkipäivää. Sosiaalialalla kokeiluilla on pitkä historia. Kokeileminen oli yhteisösosiaalityön pioneerien, kuten Jane Addamsin ja Alice Solomonin, lähestymistapa työn kehittämiseen. Ratkaisuja ongelmiin etsittiin osallistavissa prosesseissa yhteiskehittämisen keinoin. Ongelman ratkaisuun osallistuivat ne toimijat, joilla oli prosessissa jokin rooli. (Lorenz 2016, 10.) Kun Addamsin perustamassa settlementitalossa Hull Housessa mietittiin, miten alueen asukkaita voisi auttaa, talossa ryhdyttiin tekemään erilaisia kokeiluja, kuten pyykinpesumahdollisuuden järjestäminen. Kokeiluissa löytyi työtapoja, jotka hyödyttivät alueen asukkaita. Ne jäivät pysyviksi ja niiden kehittäminen jatkui muuttuvien tarpeiden pohjalta. (Lovio & Muurinen 2016, 136.)

Suomessa nykyinen hallitus (Valtioneuvosto 2017) on nostanut esille kokeilemisen kulttuurin keinona kehittää julkishallintoa. Kokeileminen on yksi hallituksen kärkihankkeista. Hallitusohjelmassa kuvataan kokeiluja ketteränä tapana tuottaa innovatiivisia ratkaisuja ja parantaa palveluita. Ohjelmassa korostetaan, että kokeiluilla voidaan vahvistaa alueellista ja paikallista päätöksentekoa ja yhteistyötä, kun kehittämiseen otetaan mukaan kansalaiset ja työntekijät.

Kokeileminen on siis yhteiskehittämisen muoto. Sosiaalityön yhteiskehittämistä tutkineet Yliruka ja Karvinen-Niinikoski (2013, 191–194) ovat hallituksen linjoilla todetessaan, että yhteiskehittämisen avulla on mahdollista tuottaa tietoa, joka palvelee sekä tuloksellisuuden että työntekijöiden hyvinvoinnin tavoitteita. Sosiaalityössä yhtäältä tuloksellisuuden vaade ja toisaalta oikein toimiminen asiakkaiden vaikeissa elämäntilanteissa voivat olla ristiriidassa ja edellyttää työssä erilaisia lähestymistapoja. Työ ristiriitaisten paineiden keskellä vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin ja tuottavuuteen sitä alentavasti. Työntekijöiden mahdollisuus olla kehittämässä omaa työtään luo edellytyksiä sekä tehokkuuden että oikein tekemisen tavoitteiden toteutumiseksi.

Suomessa kokeiluja sosiaalipalvelujen kehittämisen menetelmänä ovat tutkineet ainakin Heidi Muurinen ja Iikka Lovio (2013). He tutkivat asiakkaiden voimaannuttamista tavoittelevia

sosiaalitoimen aulatiloiissa toteutettuja kokeiluja. Tutkin heidän työnsä innoittamana kokeilemisen metodia omassa työyhteisössäni asiakaspalautteen keräämisen kehittämisessä.

Oman tutkimukseni tavoitteena on asiakaspalautteen keräämisen kehittäminen työyhteisön yhteisenä kokeiluna. Kokeilun tavoitteena on kehittää asiakaspalautteen keräämistä niin, että se on sekä työnantajalle että työntekijöille toimivaa ja merkityksellistä. Tutkimuksen näkökulmana on siis työntekijöiden yhteiskehittäminen. Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä toimii toimijaverkkoteoria ja sen käännöksen (*translation*) käsite. Tutkimuksen voidaan nähdä tuottavan laajemmin tietoa myös kokeilemisestä yhteiskehittämisen metodina.

2. Tutkimuksen tausta ja toimintaympäristö

Hallituksen lapsiperheiden palveluita koskeva kärkihanke Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma (LAPE) tavoittelee lapsi- ja perhelähtöisempiä, vaikuttavampia, kustannustehokkaampia ja paremmin yhteen sovitettuja palveluja (Sosiaali- ja terveysministeriö 2017). Olen töissä kaupungissa, jossa LAPE ohjaa lapsiperheiden sosiaalipalvelujen muutosta. Kaupungissa ollaan eriyttämässä sosiaalihuoltolain ja lastensuojelulain mukaisia palveluja. Sosiaalihuoltolain mukainen perhesosiaalityön yksikkö on avattu kevyen tuen tarpeessa oleville perheille. Toisaalta lastensuojelun avohuollon sosiaalityötä kehitetään brittiläisen Hackneyn mallin mukaisesti perhejärjestelmään ja vuorovaikutukseen perustuvan työn suuntaan.

LAPE-muutosohjelmassa halutaan myös mitata palveluiden vaikuttavuutta. Kaupungissa, jossa työskentelen, on lähdetty toteuttamaan asiakashyödyn mittaamista asiakaspalautelomakkeella. Asiakaspalautetta on kunnan sosiaalipalveluista kerätty aikaisemminkin, ja paperisia palautelomakkeita on olemassa sekä aikuisille että lapsille. Jostakin syystä asiakaspalautteen kerääminen ei kuitenkaan ole ollut sosiaalitoimessa järjestelmällistä. Huhtikuusta 2017 lähtien asiakaspalautetta on alettu kerätä kaikissa lastensuojelun avohuollon toimipisteissä ensiarvioinnin eli lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden sosiaalipäivystyksen yhteydessä. Kaupungissa on linjattu, että asiakaspalautetta kysytään paperilomakkeella ensiarvioinnin ensitapaamisen lopussa. Näin on haluttu saada tietoa asiakkailta ensiarvioinnin toimivuudesta.

Asiakaspalautetta on omassa toimipisteessäni kerätty alkunnostuksen jälkeen vaihtelevasti, ja kesän jälkeen asiakaspalautteen kerääminen on tyrehtynyt kokonaan. Koska asiakaspalautteen kerääminen on osoittautunut haasteelliseksi, sosiaalipalveluissa on haluttu lähestyä asiakaspalautteen keräämisen kehittämistä käytäntötutkimuksen keinoin.

Tiedustelin alkusyksystä käytäntötutkimuksen aihetta organisaation lastensuojelun asiantuntijajäseneltä. Hän ehdotti muutamaa vaihtoehtoa, ja innostuin asiakaspalautteen keräämisestä, koska tutkimus oli mahdollista toteuttaa yhteiskehittämiskokeiluna omassa toimipisteessäni. Kokeilusta käytiin keskustelu lastensuojelun asiantuntijan ja toimipisteeni esimiesten kanssa. Sovittiin, että työyhteisönä voimme muokata asiakaspalautteen keräämiseen tarkoitettua paperilomaketta. Asiantuntija toivoi, että palautetta kerättäisiin sekä sosiaalipäivystyksen ensiarvioinnin alussa, että lastensuojelun palvelutarpeen arvioinnin lopussa¹. Tutkimuksesta toivottiin tietoa asiakaspalautteen keräämiseen kehitetyn palautelomakkeen toimivuudesta sekä siitä, miten asiakaspalautteen kerääminen saadaan luontevaksi osaksi asiakastyötä.

3. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Tutkin yhteiskehittämistoimintaa yleisesti ja erityisesti kokeiluja yhteiskehittämisen metodina. Teoreettisena viitekehysenä kehittämistoiminnan tarkastelussa käytän toimijaverkkoteoriaa (Actor-Network-Theory) ja siinä keskeistä käännökseen (*translation*) käsitettä (Law 1992; Yliruka & Hänninen 2014; Lovio ja Muurinen 2016; Julkunen ym. 2016). Toimijaverkkoteoria sopii

¹ Lastensuojelun palvelutarpeen arvio on lastensuojelulain (LsL 2007) mukainen alkuvaiheen arvio. Prosessi käynnistyy tilanteessa, jossa lapsesta on tehty lastensuojelulain §25 mukainen lastensuojeluilmoitus. Lastensuojelun palvelutarpeen arvio tulee aloittaa seitsemän vuorokauden kuluessa ilmoituksen saapumisesta ja se on saatava päätökseen kolmessa kuukaudessa (LsL §26). Suunnitelmallinen työ alkaa, kun perheen palvelutarve on arvioitu ja siinä on todettu tarve lastensuojelun asiakkuudelle ja lastensuojelun avohuollon palveluille.

Lastensuojelun palvelutarpeen arvioissa arvioidaan lapsen kasvuolosuhteita, lapsen omaa käytöstä ja lastensuojelun palvelujen tarvetta (LsL 27§). Arvio puutteista kasvuolosuhteissa, lapsen oman käytöksen ongelmallisuudesta ja palvelujen tarpeesta johtaa lastensuojelun asiakkuuteen. Jos arvioidaan, että lapsella ei ole suojelun tai palvelujen tarvetta, lapsi ja perhe palaavat peruspalvelujen piiriin.

yhteiskehittämisen tutkimisen teoreettiseksi viitekehikseksi hyvin, sillä se kuvaa sosiaalisen toiminnan välittyneisyyttä ja toimijaverkkojen kehittymisen prosessia. Toimijaverkkoteorian mukaan tieto on heterogeenisten materiaalien tulos ja seuraamus. Materiaaleja ovat sosiaalityön yhteydessä niin työntekijät kuin työtä ohjaavat lait, organisaation käytännöt, normit ja lomakkeetkin. Kun nämä erilaiset inhimilliset ja materiaaliset toimijat muodostavat järjestyneen ja kestävän toimijaverkon, seurauksena on säännömukaista ja systemaattista toiminta, kuten settlementtitalossa järjestetty pyykinpesumahdollisuus alueen asukkaille. Säännömukaista toimintaa ei voida kuitenkaan pitää pysyvänä, vaan siihen liittyy aina vastustusta, toimijoiden omia mieltymyksiä (preferences) ja valta-asetelmia. Muutokset toimijoiden vuorovaikutussuhteissa voivat horjuttaa järjestäytyneen toimijaverkon toimintaa. (Law 1992, 386-389; Yliruka & Hänninen 2014, 280-282.)

Asiakaspalautekokeilussani kuvaan toimijaverkkoteorian avulla kokeiluun liittyvän toimijaverkon toimijoita ja heidän roolejaan kokeilussa. Analyysin avulla saan tietoa siitä, miten kokeilun toimijat järjestyvät asiakaspalautteen keräämisessä toimijaverkoksi ja minkälaista vastustusta, mieltymyksiä ja valta-asetelmia toimijaverkon muotoutumiseen liittyy.

Toimijaverkkoteorian keskeinen käsite käänös (*translation*) kuvaa uuden toimintatavan tai innovaation käyttöönoton tai organisaation järjestäytymisen prosessia. Tutkin käänöksen prosessina sitä, miten työyhteisöni eri toimijat järjestäytyvät toimijaverkoksi, joka kokeilee asiakaspalautteen keräämistä. Käänöksen muutosprosessissa on neljä limittäistä vaihetta. Vaiheet ovat 1. ongelman määrittely (*problematization*); 2. toimijoiden kiinnostus löytää ongelmaan ratkaisu (*intressement*); 3. toimijoiden värväytyminen ongelman ratkaisuun ja roolien jako (*enrolment*); ja 4. ongelman ratkaisuksi suunniteltu toiminta (*mobilisation*). (Julkunen ym. 2016, 64; Lovio & Muurinen 2016, 144; Yliruka & Hänninen 2014, 283.) Tutkin toimijuuden ohella näiden neljän vaiheen esiintymistä ja sisältöä asiakaspalautteen keräämisen kokeilussa.

Käänöksen ensimmäisen vaiheen ongelmanmäärittely asiakaspalautekokeilussa liittyy palautteen keräämisen haasteisiin: miten toimijat määrittelevät näitä haasteita? Käänöksen toisessa vaiheessa herätetään toimijoiden kiinnostusta ja vastuuta ongelman ratkaisemiseen. Toimijoiden värväytyminen tarkoittaa toimijoiden ottamia rooleja asiakaspalautteen keräämisessä. Värväytyminen todentuu kokeilussa. Kokeilun lopulla saadaan tietoa siitä, ovatko työntekijät

keränneet asiakaspalautetta. Asiakaspalautekokeilu on käännöksen neljäs vaihe, eli ongelman ratkaisuun suunnitellun toiminnan toteutus. (Julkunen 2016, 64.)

4. Tutkimusaineiston ja analyysimenetelmän esittely

Toteutin kokeilun omassa työyhteisössäni. Työyhteisön toimijoita ovat toimipisteen sosiaalityöntekijät, sosiaaliohjaajat ja johtavat sosiaalityöntekijät. Johtavien sosiaalityöntekijöiden kanssa sovin, että kokeiluun liittyvät ryhmäkeskustelut käydään työyhteisön tiimipalaverissa, joita pidetään viikoittain. Olin itse mukana tutkimuksessa kahdessa roolissa. Toisaalta esitin kysymyksiä tutkijan roolissa, toisaalta otin keskusteluun osaa yhtenä työyhteisön jäsenenä.

Tutkimuskysymykseni oli: *Miten toteutetaan asiakaspalautteen kerääminen työyhteisön kannalta toimivasti ja merkityksellisesti?*

Toteutin tutkimuksen kahtena ryhmäkeskusteluna. Tutkimuksen aineistona ovat työyhteisön jäsenistä koostuvan ryhmän kahden ryhmäkeskustelun litteroidut sisällöt. Litteroitavaa keskustelua oli 60 minuuttia, ja litteroitua tekstiä 13 sivua.

Ensimmäinen ryhmäkeskustelu (ks. liite 2) käytiin ennen kokeilun alkua tiistain 17.11.2017 tiimipalaverissa. Ryhmäkeskustelussa käytiin läpi asiakaspalautteen keräämisen ongelmakohtia ja pohdittiin, miten asiakaspalautteen keräämisestä voi tehdä työyhteisön kannalta toimivaa ja merkityksellistä. Ennakoin toimivuuteen ja merkityksellisyyteen vaikuttavan ainakin palautteen keräämisen ajankohdan ja asiakaspalautelomakkeen sisällön ja muodon. Ryhmäkeskustelussa puhuttiin molemmista asioista.

Ryhmäkeskustelussa kävi ilmi, että uudessa perhesosiaalityön yksikössä oltiin myös kehittämässä asiakaspalautetta. Ryhmäkeskustelun päätteeksi sovittiin, että olen yhteydessä yksikön johtavaan sosiaalityöntekijään ennen kuin aloitamme kokeilun, jotta mahdolliset synergiaedut saadaan käyttöön. Yksikön johtavaa sosiaalityöntekijää tavatessani kävi ilmi, että yksikössä oli kehitetty sähköinen palautelomake. Sähköinen palautelomake oli myös oman työyhteisöni toiveissa. Jatkoehitimme sähköistä palautelomaketta perhesosiaalityön johtavan sosiaalityöntekijän kanssa työyhteisöni ryhmäkeskustelussa esille nousseiden ehdotusten mukaisesti.

Asiakaspalautteen keräämisen kokeilu käynnistyi marraskuun alussa, kun lähetin työyhteisön jäsenille linkin valmiiseen sähköiseen lomakkeeseen ja ohjeet linkin lähettämistä sähköpostilla asiakkaan puhelimeen. Kokeilu kesti marraskuun 2017 ajan.

Siitä, kuka on asiakas, ja lähetetäänkö palautelomake aikuisille vai lapsille vai molemmille, keskusteltiin työyhteisössä jonkin verran. Tekstiä vähentämällä ja kuvia lisäämällä asiakaspalautelomaketta muokattiin niin, että se soveltui sekä aikuisille että lapsille. Jäi kuitenkin yksittäisen työntekijän harkintaan, lähettikö hän linkin lomakkeeseen sekä asiakkaana olevalle lapselle, että hänen vanhemmilleen vai vain vanhemmille tai vain lapsiasiakkaalle.

Toinen ryhmäkeskustelu käytiin kokeilun lopulla 28.11.2017 tiimipalaverin päätteeksi. Jäsensin keskustelua kahdella kysymyksellä:

- Miten kokeilu sujui omalla kohdalla?
- Miten asiakaspalautteen keräämistä voi jatkokehittää?

Analysoin ryhmäkeskustelut teorialähtöisen sisällönanalyysin keinoin (Tuomi & Sarajärvi 2006, 99–102, 110–117.) Analyysiä ohjaavana runkona toimi aiemmin esittelemäni käännöksen käsite ja sen neljä vaihetta. Toimijaverkkoteorian mukaisesti kiinnostuksen kohteena olivat myös toimijat ja toimijuuden muodostuminen toimijaverkossa. Analysoin litteroidun aineiston pelkistämällä tutkimuskysymyksen kannalta keskeiset ilmaukset ja ryhmittelemällä ne alaluokiksi. Alaluokat yhdistin käännösprosessin käsitteiden mukaisiksi pääluokiksi. (Lovio & Muurinen 2016, 145; Tuomi & Sarajärvi 2006, 110–117.)

5. Keskeiset tutkimustulokset

Ensimmäisessä ryhmäkeskustelussa, joka käytiin ennen kokeilua, käytiin läpi käännöksen kolmen ensimmäisen vaiheen teemat. Ensimmäisen vaiheen ongelmanmäärittely liittyi asiakaspalautteen keräämisen esteisiin ja haasteisiin. Ryhmäkeskustelussa esiin tuodut esteet olivat palautteen keräämisen unohtaminen ja paperisen kyselylomakkeen toimimattomuus. Yleisesti työntekijät pitivät asiakaspalautteen keräämistä tärkeänä ja olivat kiinnostuneita siitä, miten työpisteeseen tuleva palaute saataisiin käyttöön työn kehittämisen työkaluksi.

Lähestyin ryhmäkeskustelussa käännöksen toista, ongelman ratkaisemisen, vaihetta virittämällä keskustelua palautelomakkeesta. Työntekijöillä olikin runsaasti siihen liittyviä muutos- ja parannusehdotuksia. Keskustelussa todettiin, että paperilomake on vanhentunut tapa kerätä asiakaspalautetta. Pohdittiin mahdollisuutta saada käyttöön sähköinen lomake, jonka linkkiä voisi jakaa asiakkaitten sähköpostiin tai mobiililaitteelle. Keskustelun aikana eräs työntekijä löysi sähköisen asiakaspalautelomakkeen kunnan lastensuojelun verkkosivulta. Löytö oli yllätys, sillä sähköisen asiakaspalautelomakkeen olemassaolosta ei työyhteisössä tiedetty. Johtava sosiaalityöntekijä kertoi, että perhesosiaalityön yksikössä oltiin myös kehittämässä asiakaspalautteen keräämistä. Ryhmäkeskustelussa sovittiin, että tutkijana olen yhteydessä yksikköön ennen kuin kokeilu käynnistyy.

Käännöksen kolmantena vaiheena ensimmäisessä ryhmäkeskustelussa suunniteltiin kokeilun toteutusta ja käynnistämistä. Kun asiakaspalautteen kerääminen annettiin työyhteisön työtehtäväksi huhtikuussa 2017, palautetta kerättiin sosiaalipäivystyksen ensiarviointiprosessin alussa, päivystyksellisen ensitapaamisen lopuksi. Ryhmäkeskustelussa parempana ajankohtana pidettiin palvelutarpeen arvion lopputapaamista. Keskustelu ajankohdasta oli laimeaa, ja muutamien palvelutarpeen arvion loppuvaihetta hyvänä palautteen keräämisen ajankohtana pitäneiden puheenvuorojen perusteella päätettiin, että palautetta kerätään lastensuojelun palvelutarpeen arvion lopputapaamisessa. Palautetta voitaisiin kerätä myös muutoin prosessin loppuvaiheessa, sillä arvion lopulla ei aina järjestetä tapaamista.

Käännöksen sosiologian viimeinen vaihe kuvaa mobilisaatiota eli asiakaspalautteen keräämisen kokeilun toteuttamista. Kokeilun toteuttamisen reflektointiin ja jatkokehittämiseen keskityttiin toisessa ryhmäkeskustelussa, joka käytiin kokeilulle varatun kuukauden viimeisen viikon tiimipalaverissa.

Keskustelussa kävi ilmi, että asiakaspalautetta ei kokeilukuukauden aikana ollut kerännyt yksikään työntekijä itseäni lukuun ottamatta. Syinä mainittiin kokemus siitä, että sähköisen palautelomakkeen lähettäminen oli työlästä ja vaikeaa. Myös kiire töissä mainittiin syynä siihen, ettei palautteen keräämiseen oltu perehdytty. Toiset olivat unohtaneet kokeilun kokonaan. Joillain työntekijöillä ei marraskuun aikana ollut yhtään palvelutarpeen arvion lopputapaamista tai -soittoa. Kerroin omasta kokemuksestani kokeilusta todeten, että asiakaspalautteen kerääminen oli itsenäinen työtehtävä, joka vaati aikaa ja muistamista.

Toinen ryhmäkeskustelun kysymys liittyi asiakaspalautteen keräämisen jatkokehittämiseen: miten asiakaspalautteen kerääminen saataisiin toimivaksi? Monet työntekijät olivat sitä mieltä, että palautteen keräämisen ei tulisi olla työntekijöiden tehtävä lainkaan. Esiin nostettiin kauppojen etuovella jalalla seisovat hymynaamataulut, kirjastojen metallikehyksessä pöytään ruuvatut palautetabletit ja kaupassakäynnin jälkeen mobiililaitteelle automaattisesti ilmestyvät asiakaspalautekyselyt. Koettiin, että asiakaspalautteen kerääminen tulee olla työntekijästä riippumatonta. Pidettiin tärkeänä, että asiakkaalla on rauha palautteen antamiseen.

Jotkut kokivat, että selkeintä oli antaa paperilomake asiakkaalle asiakassuhteen päättyessä. Yhtenä ehdotuksena oli, että koska palautteen kerääminen kuormittaa muutenkin kiireistä työntekijää, palautetta voitaisiin kerätä vain tiettyinä aikoina, esimerkiksi kuukauden ajan keväällä ja kuukauden ajan syksyllä. Yleisesti toivottiin, että palautteen keräämisen tapa olisi mahdollisimman yksinkertainen.

Kokeilun kohtaama vastustus oli siis suurta. Vastustus ei liittynyt niinkään asiakaspalautteen keräämiseen. Molemmissa ryhmäkeskustelussa kävi ilmi, että työntekijät pitävät asiakaspalautteen saamista tärkeänä oman työ kehittämisen työkaluna. Sen sijaan vaikuttaa siltä, että vastustus liittyi työntekijöiden suuren työmäärään. Kunnassa lastensuojeluilmoitusten ja huostaanottojen määrä on kasvussa. Tulkitsenkin kiireeseen, kokeilun unohtamiseen ja palautelinkin lähettämisen työläyteen liittyvien puheenvuorojen kertovan työntekijöiden työtilanteesta. Tiimipalaverissa on toisessa yhteydessä käytetty puheenvuoroja siitä, että työntekijöiden työtehtäviä ei tulisi lisätä vaan päinvastoin vähentää, jotta asiakkaiden laadukas palveleminen mahdollistuu.

Käännöksen sosiologian termein työntekijät toivoivat, että heidät ulkoistettaisiin asiakaspalautteen keräämiseen liittyvästä toimijaverkosta kokonaan tai että heidän osanottonsa olisi mahdollisimman kevyttä.

Toimijaverkkoteoriassa toimijoiden seuraaminen on oleellinen osa verkoston analyysia. Toimijoita seuraamalla saadaan selville, mitkä toimijat ovat oleellisia uuden toimintatavan käyttöönoton tai organisaation järjestäytymisen kannalta. Toimijoita seuraamalla voidaan myös havainnoida vastustusta, mieltymyksiä ja valta-asetelmia toimintaan liittyen. (Yliruka & Hänninen 2014, 282.) Työntekijöiden toimijuus oli kokeilussa keskeistä ja kaksitahoista. Työntekijät olivat sekä vastuunkantajia että kehittäjiä. Heidän tehtävänsä oli yhteiskehittäminen ryhmäkeskusteluissa ja

kokeilun toteuttaminen. Kohtalaisen vilkas ensimmäinen ryhmäkeskustelu suli toisessa keskustelussa vastustukseksi, joka sanallistui kiireenä, palvelutarpeen arvioiden lopputapaamisten puutteena, palautteen keräämisen työläytenä ja kokeilun unohtamisena. Työntekijät eivät osallistuneet kokeilun toteuttamiseen itseäni lukuun ottamatta.

Myös minulla oli kokeilussa kaksitahoinen toimijuus: yhtäältä tutkijan, toisaalta työntekijän. Palaan myöhemmin asetelman ongelmallisuuteen. Koin olevani tutkijan roolissa sekä prosessinjohtaja, työyhteisön yhteiskehittämiseen innostaja, että tulosten analysoija.

Johtavat sosiaalityöntekijät mahdollistivat kokeilun antamalla ryhmäkeskusteluille aikaa tiimipalavereissa. Esimiehet ottivat myös osaa ryhmäkeskusteluihin. Johtavat sosiaalityöntekijät toivat keskusteluihin organisaation institutionaalisen muistin ja tukivat minua tutkijana muistuttamalla esittämistäni kysymyksistä keskustelun hiipuesssa.

Keskeistä toimijuutta kokeilussa oli myös asiakaspalautelomakkeella. Lomake muuttui potentiaalisesti toimivaksi, asiakaspalautteen keräämistä edistäväksi välineeksi ensimmäisen ryhmäkeskustelun muutosehdotusten ansiosta. Toisaalta toiveena ollut ja toteutunut sähköinen lomakekaan ei loppujen lopuksi osoittautunut toimivaksi, koska sitä ei kokeilun aikana käytetty.

Toimijuutta kokeilussa oli niin ikään lastensuojelun asiantuntijajäsenellä, joka antoi minulle sysäyksen tutkimuksen tekemiseen. Perhesosiaalityön yksikön johtava sosiaalityöntekijä taas toimi synergian lähteenä, kun ensimmäisessä ryhmäkeskustelussa toivottu sähköinen lomake oli jo perhesosiaalityön yksikössä luotu ja valmistui kokeilun käyttöön muutamalla muutoksella.

6. Tutkimuksen tulosten hyödyntäminen

Lovion ja Muurisen (2016, 146) mukaan kaikki kokeilut tuottavat uutta tietoa kokeiltavasta asiasta. Kokeilusta saadun tiedon perusteella on mahdollista tehdä jatkokokeiluja ja välttyä siltä, että resursseja hukataan kokeilussa hedelmättömäksi todetun toiminnan jatkokehittelyyn.

Asiakaspalautteen keräämiskokeilun tulokset auttavat esimiehiä ja työyhteisöä jatkokehittämään asiakaspalautteen keräämistä. Kokeilussa kehitettiin palautteen keräämiseen toimivaa välinettä. Asiakaspalautekyselyä on kehitetty työyhteisön ehdotusten mukaisesti, ja se koetaan nyt

toimivaksi siinä mielessä, että kysyttävät asiat ovat merkityksellisiä työn kehittämisen näkökulmasta. Tällöin ollaan lähempänä systemaattisen asiakaspalautteen keräämistä kaikesta asiakastyöstä.

Kokeilussa saatiin tietoa myös niistä toimintaa haastavista inhimillisistä ja materiaalisista seikoista, joiden ratkaiseminen helpottaa asiakaspalautteen keräämisen käyttöönottoa tulevaisuudessa. Työn määrä ja työtehtävien paljous luovat rajoja sille, miten työntekijät kokevat kykenevänsä omaksumaan uusia työtehtäviä. Kiire, unohtaminen, toive työntekijästä riippumattomasta asiakaspalautteen keräämisen kanavasta ja lyhyistä, kuukauden kerrallaan kestävästä asiakaspalautteen keräämistalkoista, kielii kuormittumisesta.

Esittelen tutkimuksen tulokset työyhteisölle tiimipalaverissa tutkimusraportin valmistuttua. Olen myös sopinut tutkimuksen tulosten esittelyn organisaation keskijohdolle 16.1.2018 ja tutkivan sosiaalityön verkostolle 2.2.2018. Lopullisen tutkimusraportin lähetän sähköisenä lähiesimiehille, lasten ja perheiden sosiaalipalvelujen lastensuojelun asiantuntijalle, sosiaalityön johtajalle ja perhesosiaalityön yksikön johtavalle sosiaalityöntekijälle. Tutkimus tullaan mahdollisesti julkaisemaan esimerkiksi verkossa.

7. Arvio tutkimuksesta, tutkimusprosessista ja tutkimuksen hyödyistä

Tutkin asiakaspalautteen keräämisen yhteiskehittämistä kokeilemalla. Tutkimus tuotti tietoa asiakaspalautteen keräämisen haasteista ja mahdollisuuksista työyhteisössäni. Tutkimuksen tulos, työntekijöiden kuormittuminen suuren työmäärän takia, lienee organisaatiossa yleisessä tiedossa. Kokeilun kautta saatiin kuitenkin yksityiskohtaisempaa tietoa siitä, miten asiakaspalautteen käyttöönotto voidaan ratkaista työyhteisöä rasittamatta (automatisaatio), tai miten uuden työtehtävän tuomaa kuormitusta voidaan vähentää (asiakaspalautteen kerääminen kausittain). Tutkimusprosessia analysoimalla saatiin tietoa myös siitä, miten asiakaspalautteen keräämistä voidaan helpottaa. Tästä lisää alla.

Tutkimuksen avulla saatiin tietoa laajemmin myös kokeilemisesta työyhteisön yhteiskehittämisen metodina. Yliruka ja Karvinen-Niinikoski (2013) katsovat, että yhteiskehittäminen lisää sekä tuottavuutta että henkilöstön hyvinvointia. Yhteiskehittäminen kokeilemalla tuotti lyhyessä ajassa

ja työyhteisön kevyellä panostuksella (ryhmäkeskusteluiden yhteenlaskettu aika 60 minuuttia ja kokeilu yksi kuukausi) tietoa siitä, miten työyhteisö suhtautuu asiakaspalautteen keräämiseen. Tietoa saatiin myös palautteen keräämiseen liittyvistä haasteista ja toiveista. Päätelmiä kokeilemisen suhteesta tuottavuuden lisääntymiseen tai työhyvinvointiin on mahdotonta tutkimuksen perusteella tehdä, mutta suuntaviivoja asiakaspalautteen keräämisen jatkokehittämiselle tutkimus antoi.

Yhteistyö tutkimuksen tilanteen organisaation kanssa sujui hyvin. Yhteisymmärrys tutkimuksen mahdollisuuksista löytyi helposti. Kun organisaatiosta löytyi toinen yksikkö, jossa asiakaspalautteen keräämistä oli myös kehitetty, yhteistyö ja osaamisen jakaminen yksikön kanssa oli helppoa ja nopeaa. Oman työpisteen esimiehet tukivat tutkimuksen tekemistä ja osallistuivat aktiivisesti keskusteluun.

Itse yhteiskehittäminen ryhmäkeskustelujen muodossa sujui tutkimuksessa hyvin. Osallistuminen keskusteluun tiimeissä on vapaaehtoista, eikä ryhmäkeskustelu ollut siitä poikkeava tilanne. Suurin osa läsnä olevista työntekijöistä kertoi mielipiteitään ensimmäisessä ryhmäkeskustelussa. Toisessa keskustelussa ihmiset olivat hiljempää. Tämä saattoi johtua siitä, ettei kukaan ollut kokeilulle varatun kuukauden aikana asiakaspalautetta kerännyt.

Tutkimuseettisesti ongelmallisena (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2009) kokeilussa näyttäytyi jossain määrin oma toimintani. Ensinnäkin olin päättänyt toimia ryhmäkeskusteluissa kaksoisroolissa sekä tutkijana että työyhteisön jäsenenä. Keskustelutilanteissa osoittautui kuitenkin vaikeaksi pitää roolit erillään. Johdattelin keskustelua aika ajoin tarpeettomasti vieden sitä omien näkemysteni mukaiseen suuntaan. On mahdollista, että rajoitin toiminnallani työyhteisön näkökulmia kokeilun toteuttamiseen.

Toinen kokeilun toteuttamisen heikko kohta oli sähköiseen palautelinkkiin liittyvän ohjeistuksen läpikäynti. Välitin perhesosiaalityön yksikön johtavan sosiaalityöntekijän kanssa muokkaamani sähköisen palautelomakkeen ja sen lähettämiseen liittyvät ohjeet kollegoiden sähköposteihin. Jälkeenpäin ajateltuna olisi ollut tärkeää tavata työntekijät kasvotusten ja käydä yhdessä läpi sähköinen lomake ja sen lähettämiseen liittyvät ohjeet. Nyt työyhteisön jäsenet jäivät yksin uuden tiedon kanssa. Yhteinen ohjeiden läpikäynti ja demonstraatio olisi helpottanut kokeilun muistamista työkiireen keskellä ja helpottanut ensisilmäyksellä työläältä näyttävän lähettämisohjeen soveltamista.

Ohjeitten yhteinen läpikäyminen muodostaa tutkimuksen yhden tuloksen. Kun työyhteisössä otetaan käyttöön uutta tietoa tai uusi työtehtävä, yhteinen keskustelu ja mahdollinen ohjeiden läpikäynti tehtävään liittyen luo muistijälkiä ja selventää mahdollisia tehtävään liittyviä haasteita ja kysymyksiä. Yhteinen läpikäynti ja keskustelu voivat myös pehmentää kuormittavan työtilanteen luomaa vastustusta uusia työtehtäviä kohtaan.

Lähteet

Julkunen, Ilse; Koskinen, Raija & Westerback, Frida (2016) Att bygga relevanta och hållbara forskningsrelationer. Teoksessa Mirja Satka, Ilse Julkunen, Aino Kääriäinen, Ritva Poikela, Laura Yliruka, Heidi Muurinen (toim.) Käytäntötutkimuksen taito - Praktikforskningens konst. Helsinki: Heikki Waris -instituutti & Mathilda Wrede -institutet, 56–76.

Law, John (1992) Notes on the Theory of the Actor-Network: Ordering, Strategy and Heterogeneity. *Systems Practice* 5(4), 379–393.

Lorenz Walter (2016) Rediscovering the Social Question. *European Journal of Social Work* 19(1), 4–17.

Lovio, Ilkka & Muurinen, Heidi (2013) Sosiaalitoimisto 2.0. Kuinka teemme sosiaalitoimistosta voimauttavan paikan? Työpapereita 2013:2. Helsinki: Socca.

Muurinen Heidi & Lovio Ilkka (2016) Kokeileminen sosiaalipalvelujen kehittämisen menetelmänä ja strategiana. Teoksessa Mirja Satka, Ilse Julkunen, Aino Kääriäinen, Ritva Poikela, Laura Yliruka & Heidi Muurinen (toim.) Käytäntötutkimuksen taito - Praktikforskningens konst. Helsinki: Heikki Waris -instituutti & Mathilda Wrede -institutet, 136–160.

Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö (2017) Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma (LAPE). <http://stm.fi/hankkeet/lapsi-ja-perhepalvelut> Viitattu 20.11.2017.

Tuomi, Ilkka & Sarajärvi, Anneli (2006) Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2009) Humanistisen, yhteiskuntatieteellisen ja käyttäytymistieteellisen tutkimuksen eettiset periaatteet ja ehdotus eettisen ennakoarvioinnin järjestämiseksi. Verkkojulkaisu osoitteessa <http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/eettisetperiaatteet.pdf> Viitattu 1.10.2017.

Valtioneuvosto (2017) Digitalisaatio, kokeilut ja normien purkaminen. <http://valtioneuvosto.fi/hallitusohjelman-toteutus/digitalisaatio> Viitattu 17.12.2017.

Yliruka, Laura & Hänninen, Kaija (2014) Sosiaalityön arviointimenetelmän käyttöönotto toimijaverkkona. *Sosiaalipolitiikka* 79(3), 278–290.

Yliruka, Laura & Karvinen-Niinikoski, Synnöve (2013) How can we enhance productivity in social work? Dynamically reflective structures, dialogic leadership and the development of transformative expertise. *Journal of Social Work Practice* 27(2), 191–206.

Liitteet

Liite 1 Infokirje

Hyvä työkaveri,

Teen nyt syksyllä työyhteisössämme opintoihini kuuluvan käytäntötutkimuksen. Sen aiheena on asiakaspalautteen kerääminen. Kuten tiedät, asiakaspalautetta on meillä pitänyt kerätä huhtikuun alusta asti palvelutarpeen arvion alussa ja lopussa siihen kehitetyllä paperilomakkeella. Jostain syystä asiakaspalautteen kerääminen ei ole kuitenkaan lähtenyt käyntiin toivotulla tavalla. Olen sopinut lastensuojelun asiantuntijan ja meidän johtavien sosiaalityöntekijöidemme kanssa, että toteutan työyhteisössämme asiakaspalautteen keräämiskokeilun. Kokeilun tavoitteena on kehittää asiakaspalautteen keräämistä niin, että se on sekä työnantajalle että meille työntekijöille mielekästä ja merkityksellistä.

Meille on siis annettu vapaat kädet kehittää asiakaspalauttelomaketta ja asiakaspalautteen keräämisen tapaa. Olen suunnitellut, että käymme yhdessä lokakuun tiimipalaverissa keskustelua näistä asioista ja suunnittelemme yhdessä asiakaspalautteen keräämisen kokeilua. Sitten toteutamme kokeilun loka-marraskuussa ja keskustelemme sen päätyttyä marraskuun lopulla siitä, mitä olemme oppineet ja miten asiakaspalautteen keräämistä voisi jatkokehittää.

Aineistona tutkimuksessa haluan käyttää ryhmäkeskustelujamme (2). Haluan siis äänittää keskustelut. En käytä tutkimuksessa kuitenkaan kenenkään nimiä tai muita tunnistetietoja, enkä tutkimusraportissa mainitse työyhteisöämme tai työnantajaa nimeltä.

Toivon, että suhtaudut tutkimuksessa mahdollistuvaan yhteiskehittämiskokeiluamme samalla innostuksella kuin minä.

Terveisin, Päivikki

Liite 2

Ensimmäisen ryhmäkeskustelun runko

Kysymykset:

1. Miksi toimipisteessä asiakaspalautteen kerääminen on ollut haasteellista?
2. Miten asiakaspalautteen keräämisestä voitaisiin tehdä toimivaa?
3. Miten asiakaspalautteen keräämisestä voidaan tehdä merkityksellistä?
4. Miltä toimiva ja merkityksellinen asiakaspalautelomake voisi näyttää?
5. Sovitaan kokeilun toteuttamisen yksityiskohdista.