

Ammattilaiset oman työnsä käsikirjoittajina: palveluohjaajat muuttuvien palveluiden navigaattoreina

Eveliina Saari

FT, vanhempi tutkija
Työterveyslaitos
eveliina.saari@ttl.fi

Sari Käpykangas

YTM, tutkija
Työterveyslaitos
sari.kapykangas@ttl.fi

Mervi Hasu

FT, apulaisprofessori
Oslo'n yliopisto
m.a.hasu@iped.uio.no



Tiivistelmä

Sosiaali- ja terveyspalvelut ovat isossa murroksessa, jossa palveluiden uudella organisoimisella ja digitalisoimisella pyritään tuottamaan entistä tehokkaammin parempia palveluita kansalaisille. Työn murrosta koskeva tieteellinen keskustelu perustuu tähän mennessä pääosin makrotasoihin ammatteja koskeviin tilastollisiin analyyseihin. Niissä korostuvat uhkakuvat

siitä, että teknologia tulee tulevaisuudessa korvaamaan huomattavan määrän ihmisen tekemää työtä. Tämä tutkimus tuo keskusteluun hienovaraisemman työtehtävätasoisien näkökulman, jossa ammatilaiset itse hakeutuvat uusiin tehtäviin ja luovat uusia toimenkuvia itselleen. Artikkelissa analysoidaan uutta kehittymässä olevaa ammattilaisuutta, palveluohjaajia (n=5), esimerkkinä siitä kuinka ammatilaiset voivat toimia proaktiivisina oman työnsä käsikirjoittaji-

na. Laadullisesta aineistosta eroteltiin kolmentyyppistä käsikirjoittajuutta: 1) proaktiivisesti huolehtiva palveluohjaaja, 2) herkä palveluintegraattori ja keskustelija, ja 3) digineuvoja ja pulmia ratkaiseva palveluohjaaja. Riittävä vapaus johdon taholta muokata toimenkuvia teki mahdolliseksi sen, että roolit muotoutuivat sen mukaan, millaisia asiakkaita palveluohjaajat kohtasivat ja millaisten ammattilaisten kanssa he tekivät yhteistyötä. Muuttuvissa työympäristöissä organisaatiot tarvitsevat proaktiivisia ammattilaisia, jotka havaitsevat ympäristösään tekemätöntä työtä ja ratkaistavia ongelmia sekä ovat motivoituneita luomaan uutta työtä.

Avainsanat: *työn murros, sosiaali- ja terveyspalvelut, palveluohjaus, toimijuus, ammattilainen*

.....

Professionals as the authors of their work: Service advisors as navigators of changing services

Abstract

Social and healthcare services are in major transition, in which service integration and digitalization may produce more meaningful, better and efficient services for the citizens. Scientific discussion on technological disruption and its influence on jobs has been dominated by macro-level analyses on changes in occupations and the threat of significant loss of jobs because of the auto-

mation. This research opens up a task-level analysis on changing work. The article analyses new forms of an emerging profession, called service advisor (n=5), which is an example how professionals become proactive authors of their work. Three types of authorship were found from the qualitative data: 1) the proactive caretaker and co-creator, 2) the sensitive service integrator and interlocutor, and 3) the digital guide and snag solver. The roles were influenced by their relationships with customers and other professionals. Providing flexibility and autonomy to the employees to modify their roles enabled their organizational authorship to emerge. In the period of technological disruption the organization needs professionals who become active agents, who create new tasks for themselves.

Keywords: *transitional work, service advising, social and healthcare services, professional, proactivity*



Johdanto

Tähän mennessä käyty tieteellinen keskustelu työn teknologisesta murroksesta on perustunut pääosin tilastollisiin analyyseihin digitalisaation vaikutuksista kokonaisuksi ammattiteihin (Frey & Osborne, 2013). Niiden perusteella huomattava määrä ammattiteistä tulisi katoamaan teknologian kehityksen myötä. Sitten näitä uhkakuvia on kritisoitu dystopioiksi ja tutkimuksen analyysiyksikköä liian karkeaksi. Tarkemmalla työtä tehtävatasolla tarkastelevat tilastolliset ennusteet ovat huomattavasti maltillisempia työn katoamisen suhteen (Arntz & al., 2016; Autor 2015). Kun työn kehitystä tarkastellaan historiallisesti pitkinä ajanjaksoina, on huomattu, että vaikka osa työtehtävistä voidaan automatisoida, työn tuottavuuden kasvun seurauksena uudet työpaikat lisääntyvät jo olemassa olevissa ammattiteissa. Lisäksi uusi teknologia synnyttää uusia työtehtäviä ja ammatteja. Esimerkiksi vuosina 2010-15 USA:ssa syntyi 6 uutta teknologiaan liittyvää työpaikkaa jokaista 10 kadonnutta työpaikkaa kohti (Atkinson & Wu, 2017).

Tilastollisella ja historiallisella aineistolla ei pääse kuitenkaan tarttumaan siihen, millä tavoin uudet työt eri toimialoille syntyvät. Olemme kiinnostuneet tutkimaan ammattilaisten omasta näkökulmasta sitä, miten tällä hetkellä voimakkaassa muutoksessa olevissa sosiaali- ja terveyspalveluissa syntyy uutta työtä ja ammatillisuutta. Digitaalisten alustojen odotetaan muuttavan sosiaali- ja terveyspalvelut paperittomiksi, kustannustehokkaammiksi ja tuovan eri palvelut asiakkaalle helpommin saataviksi. Suomessa sosiaali- ja terveyspalveluissa ollaan asteittain

siirtymässä yhä enemmän verkkopalvelujen hyödyntämiseen. Esimerkiksi verkon kautta tapahtuva ajanvaraus oli Hyppösen ja Ilmarisen (2016, 2) tutkimuksen mukaan tarjolla sairaanhoitopiireillä 81 prosentilla ja terveyskeskuksissa noin 50 prosentilla ainakin johonkin palveluun vuonna 2014. Väestöstä 12 prosenttia on ollut tietokoneen välityksellä yhteydessä lääkäriin tai sairaanhoitajaan (Hyppönen & Ilmarinen 2016, p. 2).

Palveluiden siirtyminen osaksi tai kokonaan verkkoon nostaa esiin yhteiskunnallisen kysymyksen digisyrjäytymisen uhasta. Suomessa e-palvelujen ulkopuolelle uhkaavat jäädä iäkkäät, alhaisen koulutuksen saaneet, työelämän ulkopuolella olevat sekä maaseudulla asuvat (Hyppönen & Ilmarinen, 2016). Merkittävänä esteenä verkkopalveluiden käytölle voi olla älykännykän tai tietokoneen puuttuminen. Kun verkkopalvelut vaativat enemmän kansalaisen omaa aktiivisuutta ja digitaitoja, on varsinkin haavoittuvien ihmisryhmien tarve kasvokkaiselle palveluihin ohjaamiselle ja palvelutarpeesta keskustelulle kasvanut. Aikaisempi tutkimus julkisten palvelujen sähköistämisestä on osoittanut, että palvelutyötä tekevien työ muuttuu sen mukaan missä määrin asiakkaat ryhtyvät käyttämään digitaalisia palveluja, missä määrin he tarvitsevat niiden käyttämiseen ammattilaisten tukea ja missä määrin tarvitaan edelleen kasvokkaista palvelua (Breit & Salomon, 2015).

Palveluohjauksen tarkoitus on pitää huolta, että digitaalisesti tarjottaviin palveluihin on saatavilla riittävästi tukea ja neuvontaa. Palveluohjaaja edustaa uudenlaista ammattilaista, jonka on tarkoitus tukea asiakkaita digipalvelujen käyttäjänä ja toisaalta huolehtia sellaisten kansalaisten palvelutarpeen ymmärtämisestä, joilla ei ole pääsyä tai osaamista digipalvelujen

käyttöön. Palveluohjauksen tarpeista ja palveluohjauksesta uutena työnä tarvitaan lisää tietoa terveys- ja sosiaalialan koulutuksen kehittämiseksi (Hasu ym., 2018). Palveluohjaajan työ on esimerkki työstä, jonka työntekijä itse luo itselleen nopeasti muuttuvissa olosuhteissa ja verkostoissa. Tutkimuksessamme kysymme: 1) miten ammattilainen muo­vaa itselleen uutta työtä voimakkaasti muuttuvassa ja digitalisoituvassa palvelujärjestelmässä, kun työn sisältöä ei ole määritelty johdon toimesta, sekä 2) miten työn konteksti, toisin sanoen ammattilaisen sosiaaliset suhteet, fyysinen ympäristö sekä asiakkaiden elämäntilanne ja digikyvykyys vaikuttavat siihen, millaiseksi palveluohjaajan työ muotoutuu.

Esitämme seuraavaksi, miten palveluohjaajan työtä on aiemmin tutkittu sekä analyysikehikossa käyttämämme teoreettisen käsitteen organisaation käsikirjoittajuudesta. Tämän jälkeen esitämme tutkimuksemme haastatteluihin ja havainnointeihin perustuvan aineiston ja analyysitavan sekä laadullisen analyysin tulokset. Lopuksi pohdimme, mitä analyysimme kertoo ammattilaisen roolista oman työnsä rakentajana ja käsikirjoittajana.

Palvelutyön muutos ja aiempi tutkimus

Kun palvelut digitalisoituvat, asiakasrajapinnassa työskentelevien palvelutyötä tekevien ammattilaisten rooli muuttuu. Digitaaliset palvelualustat muuttavat asiakkaan ja ammattilaisen keskinäistä suhdetta. Kun palvelun käyttäjien itsepalvelu lisääntyy, ammattilaisen rooli asiantuntijana saattaa vähentyä (Rust & Huang, 2014). Palvelutyöntekijät siirtyvät ikään kuin takahuoneeseen (back-office). Toisaalta teknologinen muros voidaan nähdä palvelutyötä tekevän

ammattilaisen mahdollisuutena omak­su­a uudenlaisia rooleja ja toimijuutta sekä muodostaa uudenlaisia suhteita.

Ammattilaisuuteen viittaamme laajas­sa merkityksessä sellaisen työn harjoittamisena, jota henkilö tekee riippumatta hänen ammattiasemastaan, koulutuksesta tai työpaikan toimialasta (Tilastokeskus, 2017). Emme rajaudu siis perinteiseen professio-käsitteeseen, joka viittaa korkeakoulutettuun asiantuntemukseen, jolle yhteiskunta on luonut suojellun aseman, kuten lääkärit, lakimiehet tai psykologit (esim. Susskind & Susskind, 2015). Palveluohjaaja on esimerkki uudesta ammatista, joka on syntymässä asiakkaiden ensikohtamiseen palveluiden digitalisoin­nista ja palvelutarjonnan monipuolisuuden myötä.

Vaikka palvelut digitalisoituvat, työntekijöiden kokemukset ja osaaminen asiakasta voidaan hyödyntää uudella tavalla. Kasvokkainen asiakaspalvelu on innovaatiotutkimuksen piirissä tunnistettu asiakaspalveluhenkilöstön sekä palvelun parantamiseksi (Hasu ym., 2014; Honkaniemi ym., 2015). Työntekijät voivat ryhtyä uusien palveluiden innovoijiksi, heitä tarvitaan palveluun opastajina ja digitaalisten alustojen käytön neuvoina. Heitä tarvitaan myös eri palvelujen integroijina yhteisen asiakkaan hyväksi ja antamaan palvelulle empaattiset ihmiskasvat (Bowen, 2016.)

Varsinkin verkkopalveluiden käyttöönottovaiheessa, palvelutyöntekijöiden toimenkuva riippuu siitä, kuinka nopeasti asiakkaat haluavat ja pystyvät omaksumaan palvelujen yhteistuottajan roolin ja kuinka heitä pystytään opastamaan sähköisten palveluiden käyttäjiksi (Breit & Salomon, 2015; Berger ym., 2016). Aikai-

semmat tutkimukset julkisten palvelujen digitalisoinnista ovat tuoneet esiin henkilöstön kuormittumisen, kun työntekijät ovat samanaikaisesti ohjanneet kansallisia sähköisten palveluiden käyttäjiksi sekä pitäneet huolta kasvokkaisesta palvelusta sellaisille haavoittuville ryhmille, joilla ei ole osaamista tai mahdollisuutta käyttää digitaalisia palveluita (Berger, 2016). Asiakkaat, joilla on useita ongelmia ja jotka eivät tiedä oikeuksistaan, eivätkä osaa toimia itsenäisesti ovat yleensä saaneet sosiaali- ja terveystieteissä vähiten palveluita (Muuri ym., 2008). Palveluiden digitalisaatiokehitys saattaa jopa voimistaa haavoittuvien ryhmien paitsioon jäämistä ilman riittävän palveluohjauksen organisoimista.

Palveluohjausta uutena työnä ja ammattilaisuutena ei ole vielä juuri tutkittu. Tutkimus, jossa analysoitiin palvelujärjestelmän toimijoiden kykyä tukea monista ongelmista kärsiviä nuoria, tulee lähelle palveluohjauksen dynamiikkaa (Määttä & Keskitalo, 2014). Tutkimuksessa tunnistettiin kopin ottaja, joka tunnisti asiakkaan kykyjen rajoitteet ja toimi palvelun tai etuuden saamiseksi asiakkaan puolesta. Siirtäjäksi kutsuttiin toimijaa, joka näki, että palveluista tai eduista kertominen tai niihin ohjaaminen oli riittävää ohjaamaan häntä eteenpäin. Torjijaksi nimettiin toimija, joka käännäytti asiakkaan pois vedoten siihen, ettei asiakkaan tilanne liittynyt hänen toimenkuvaansa. Tutkimuksessa ei eritelty tapahtuiko kohtaaminen kasvokkain vai sähköisten viestimien kautta, eikä oliko viestintäkanavan valinnalla merkitystä avunsaannin suhteen.

Informaatiotekniikan tutkimuksen parissa on tutkittu sitä, miten voitaisiin rakentaa mahdollisimman paljon työntekijöitä ja asiakkaita tukeva palvelualue (Giesbrecht ym., 2016, 2017). Näissä tut-

kimuksissa on nostettu esiin, että verkkopalvelut pystyvät hoitamaan sellaisten asiakkaiden tarpeet, joille riittää tietty standardoitu ratkaisumalli, joka on ohjelmoitu järjestelmään. Työntekijöitä tarvitaan, kun on kyseessä monimutkaisempien tapauksien käsittely tai kun asiakas ei tunnista omaa palvelutarvettaan, eikä tiedä millaista palvelua hänen tulisi etsiä. Tällaisissa tapauksissa ihmistä tarvitaan toimimaan ikään kuin välittäjänä helpottamaan asiakkaan tarpeen löytämistä ja siihen vastaamista (Giesbrecht ym., 2016).

Kaikenkaikkiaan tietojärjestelmien käytettävyyttä koskevat tutkimukset ovat tuoneet esiin digitaalisten palveluiden nykyisiä puutteita ja osaamishaasteita, joita työntekijät kohtaavat opastaessaan asiakkaita niiden käyttöön. Tutkimusten motiivina on ollut erityisesti kehittää käyttäjystävällisiä palvelualueita. Tutkimusten mukaan kokonaisvaltainen eri palvelujen sisältöä koskeva ymmärrys on tarpeen varsinkin sellaiselle palveluohjaajalle, joka edustaa asiakkaalle monen eri palvelun rajapintaa. Jos työntekijä on tehnyt uransa aiemmin yhdessä palvelussa, hänellä on haasteena nähdä asiakas, ei vain oman palvelunsa tarvitsijana, vaan koko palveluvalikoiman kautta. Myös vuorovaikutuksen herkkyyks asiakkaan kanssa korostuu tässä tapauksessa enemmän kuin yksittäisen palvelun sisällön osaaminen (Schuppan, 2014). Palveluohjaaja tarvitsee herkkyyttä ymmärtää asiakkaan elämäntilanteen kokonaisuus ja hahmottaa palveluiden tarve kokonaisvaltaisesti. Lisäksi palveluohjaajan omat tietotekniset taidot vaikuttavat siihen, kuinka hyvin hän pystyy neuvomaan asiakkaita verkkopalveluiden käytössä. (Giesbrecht ym., 2016.)

Tämän tutkimuksen motiivina on ymmärtää työntekijää kehittyvänä, tietoisena ihmisenä, joka toimii oma-aloitteisesti

annetussa toimintaympäristössä. Pyrimme siis avaamaan kehkeytyvää uutta ammatillisuutta tietoisesti työntekijän itsensä jäsentämänä ja työn erilaisia variaatioita ymmärtäen. Seuraavassa esittelemme tarkemmin analyysikehikoksi valitsemaamme organisaation käsikirjoittajuus -käsitettä.

Organisaation käsikirjoittajuus lähestymistapana

Sosiokulttuurisen psykologian piirissä kehitetty organisaation käsikirjoittajuus-käsite avaa työn kontekstuaalisena ilmiönä, jossa ihminen on oman työnsä ja työuransa proaktiivinen muotoilija (Gorli, Nicolini & Scaratti, 2015). Kun ammattilainen toimii ikään kuin oman työnsä käsikirjoittajana, hänelle muodostuu aktiivinen rooli päivittäisessä tuotannossa sekä omien työprosessiensä kehittäjänä (Shotter & Gunliffe, 2003). Käsikirjoittajuus tarjoaa teoreettisen käsitteen tarkastella ammattilaisen kokemuksia työstään merkityksellisenä ja reflektiivisenä tarinan kertomisena (Gorli, Nicolini & Scaratti, 2015). Käsikirjoittajuuteen kuuluu kyky reflektoida omaa työkokemustaan, sanoittamalla ns. hiljaista ja tilannesidonnasta osaamistaan, tunteitaan, ajatteluaan sekä toimintatapojaan ratkaista ongelmia (Cunliffe & Easterby-Smith, 2004).

Alunperin käsitettä käytettiin vain johtajien työn käsitteellistämässä, mutta voimakkaasti muuttuvissa organisaatioissa, jossa osa työtehtävistä automatisoituu, ja uusia työtehtäviä ja rooleja syntyy, myös työntekijöiltä vaaditaan proaktiivista kykyä muokata omia toimenkuviaan. Tunneprosessien käsikirjoittajuudesta vahvistuu, kun omia työkokemuksiaan joutuu artikuloidaan ja sanoittamaan ns. hiljaista ja tilannekohtaista tietoa, jota kokemukset sisäl-

tävät (Shotter, 1993). Haastattelutilanteet tuottavat tällaista praktista refleksiivisyyttä, koska ne auttavat näkemään itsensä organisaationsa aktiivisena toimijana.

Rakensimme haastatteluiden analyysikehikon perustuen organisaation käsikirjoittajuus -käsitteeseen. Tarkastelemme:

1) miten haastateltava kertoo työkäytännöistään, millaiseen osaamiseen hän tukeutuu, missä määrin hän kehittänyt käytäntöjä itse ja missä määrin omaksumut joltain. Nämä ulottuvuudet (1-2) tekevät näkyväksi haastattelupuheessa ilmenevän toimijuuden ja aiemman työhistorian merkityksen.

2) millaisia suhteita ja vuorovaikutustapoja haastateltava kertoo luoneensa muihin ammattilaisiin ja asiakkaisiin, miten ne ovat syntyneet, miten niitä ylläpidetään ja mitä tunteita ne sisältävät. Nämä ulottuvuudet (3-4) avaavat haastattelupuheessa ilmenevän sosiaalisen ympäristön, toisin sanoen millaisia asiakkaita ammattilaisen luo hakeutuu tai millaisiin suhteisiin hän itse hakeutuu.

3) millaisia institutionaalisia ja materiaalisia työvälineitä ja järjestelyjä ammattilainen luo ja ylläpitää toimiessaan oman työnkuvansa käsikirjoittajana. Tähän liittyy myös millainen paikallinen ympäristö, fyysinen sijainti haastateltavalla on työympäristönä. Nämä ulottuvuudet (5-6) muodostavat kuvan haastattelupuheessa ilmenevästä fyysisestä ympäristöstä ja sen merkityksestä työn muotoutumiselle.

Seuraavassa organisaation käsikirjoittajuus -käsitteestä johdetut ulottuvuudet (1-6) on operationalisoitu kysymyksiksi, joihin haastateltavien tarinoista on analysoitu.

Taulukko 1. Haastatteluiden analyysirunko

Analyysiulottuvuus	Operationalisointi
1. Ammatillaisen osaaminen	Minkä palvelusällön osaa parhaiten? Millaiset digitaidot? Millaiset viestintä – ja vuorovaikutustaidot? Mitä vahvuuksia ja heikkouksia työn tekemisessä?
2. Refleksiivisyys käytäntöjen kuvaamisessa	Kuvaa miten kuvaa käytäntöjä ja luo omia tapoja toimia? Miten reflektoi tehtäviään? Millaisia sääntöjä noudattaa tai tietoisesti soveltaa?
3. Suhteet asiakkaisiin ja muihin ammattilaisiin	Kuinka paljon tapaa asiakkaita kasvokkain, puhelimitse, verkon kautta? Millaisia ongelmia ratkoo? Miten luo yhteyksiä muihin palveluihin ja niiden ammattilaisiin? Millaisia tunteita suhteisiin liittyy?
4. Vuorovaikutustavat ja-strategiat	Millaisia puheenparsia ja lähestymistapoja käyttää ymmärtääkseen asiakkaita ja saadakseen selville palvelutarpeita? Miten luo luottamusta asiakkaisiin ja muihin ammattilaisiin?
5. Työvälineet	Millaisia työvälineitä käyttää muistaakseen eri asiakkaat? Millä tavoin raportoi? Paperit/ ICT-ohjelmat?
6. Paikallinen ympäristö	Millaisessa ympäristössä työskentelee? Kontaktipiste/hyvinvointiasema ja sen koko? Kuvaa fyysistä ympäristöä? Millaista asiakasmäärää palvelee? Miten muut palvelut ovat sijoittuneet?

Tapauksen kuvaus, aineisto ja sen analyysi

Tutkimamme uudet ammattilaiset, palveluohjaajat työskentelevät maantieteellisesti harvaanasutussa sosiaali- ja terveystieteissä, jonka palvelujen piirissä oli vuonna 2016, 132 000 ihmistä ja työskenteli 4 600 henkilöä. Alueen haasteena on nopeassa tahdissa ikääntyvä väestörakenne ja melko korkea työttömyys.

Vuoden 2016 syksyllä tutkimuskohteessa toimi 14 terveys- tai hyvinvointiasemaa, joilla työskenteli yhteensä seitsemän palveluohjaajaa. Heitä kaikkia pyydettiin haastateltaviksi, mutta kaksi kieltäytyi haastattelusta. Haastatelluista viidestä palveluohjaajasta oli neljä naista ja yksi mies.

Kolme heistä oli iältään 40-50-vuotiaita ja kaksi 50-65-vuotiaita. Heidän työympäristönään oli sekä hyvinvointiasemia tiheämmin asutulla seudulla, että palvelupiste haja-asutusalueella. Haastateltavat edustavat näin enemmistöä uudessa palveluohjaajan roolissa toimivista ammattilaisista ko. palvelupiirissä.

Haastateltaviin oltiin ensin yhteydessä puhelimitse tai sähköpostitse ja heille lähetettiin noin viikkoa ennen haastattelua haastatteluohje ja tutkimustiedote. Haastattelun aluksi kerrottiin tutkimuksen tarkoituksesta ja pyydettiin kirjallinen suostumus haastattelun tallentamista varten. Tutkimuksen käytännöt, suostumuslomake ja tutkimustiedote on hyväksytty Työterveyslaitoksen eettisessä työryhmässä 12.5.2015.

Aineisto kerättiin kolmessa vaiheessa vuoden 2016 syksyllä. Ensin haastateltiin viisi palveluohjaajaa, sen jälkeen havainnoitiin palveluohjaajan työtä kahdella hyvinvointiasemalla yhden päivän ajan. Lopuksi järjestettiin palautetyöpaja, jossa haastattelujen päähavainnot esitettiin työntekijöille sekä esimiehille. Kaikki haastattelut tallennettiin sekä litteroitiin tekstiksi. Havainnointipäivinä havainnoitiin palveluohjaajan ja asiakkaan vuorovaikutustilanteita hyvinvointiasemalla. Lisäksi tehtiin kahden lääkärin ja yhden sairaanhoitajan pikahaastattelu siitä, mitä mieltä he olivat palveluohjauksen merkityksestä. Havainnoista tehtiin tarkat muistiinpanot ja pikahaastattelut tallennettiin.

Palveluohjaajien haastattelussa käytettiin organisaation käsikirjoittajuus-lähestymistavassa kehitettyä ”ohjeita kaksoisolennolle” -tekniikkaa (Ivaldi, Scaratti, & Nuti, 2015). Ammattilaisia pyydettiin kuvittelemaan, että heidät korvaisi seuraavana päivänä heidän kaksoisolentonsa, ja heidän tehtävänsä oli selittää ja kuvata mahdollisimman tarkkaan, mitä heidän pitäisi tehdä ja mitä heidän ei kuulu tehdä työpaikalla. Menetelmän tarkoitus oli auttaa heitä reflektoimaan heidän työhön liittyviä asenteitaan, rutiinejaan, aikomuksiaan ja tuntemuksiaan. Esitimme pyynnön etukäteen sopiessamme haastatteluita sekä haastattelutilanteen alussa. Mikäli haastateltava ei lähtenyt kuvaamaan työtään, autoimme kysymällä hänen työhistoriastaan sekä kysymyksillä työpäivän kuluista sen alusta loppuun. Teimme haastattelut palveluohjaajien omissa työpisteissä.

Kukin haastattelu luokiteltiin erikseen ensin litteroidusta muodosta analyysirungon kuuden luokan mukaisesti (taulukko 1) ja kunkin haastatteluotteen rinnalle tiivistettiin sen keskeinen sisältö. Haastatte-

lupuhe oli rikasta ja monipuolista. Alustavasta analyysistä muodostui 93 sivuinen kolmisarakkeinen dokumentti, jossa vasemmanpuoleinen sarake oli analyysiulottuvuuden otsikko, keskimäinen sarake tiivistä haastattelupuheen sisällön ulottuvuuden osalta ja oikeanpuoleinen sarake sisälsi sitä vastaavat haastatteluotteet.

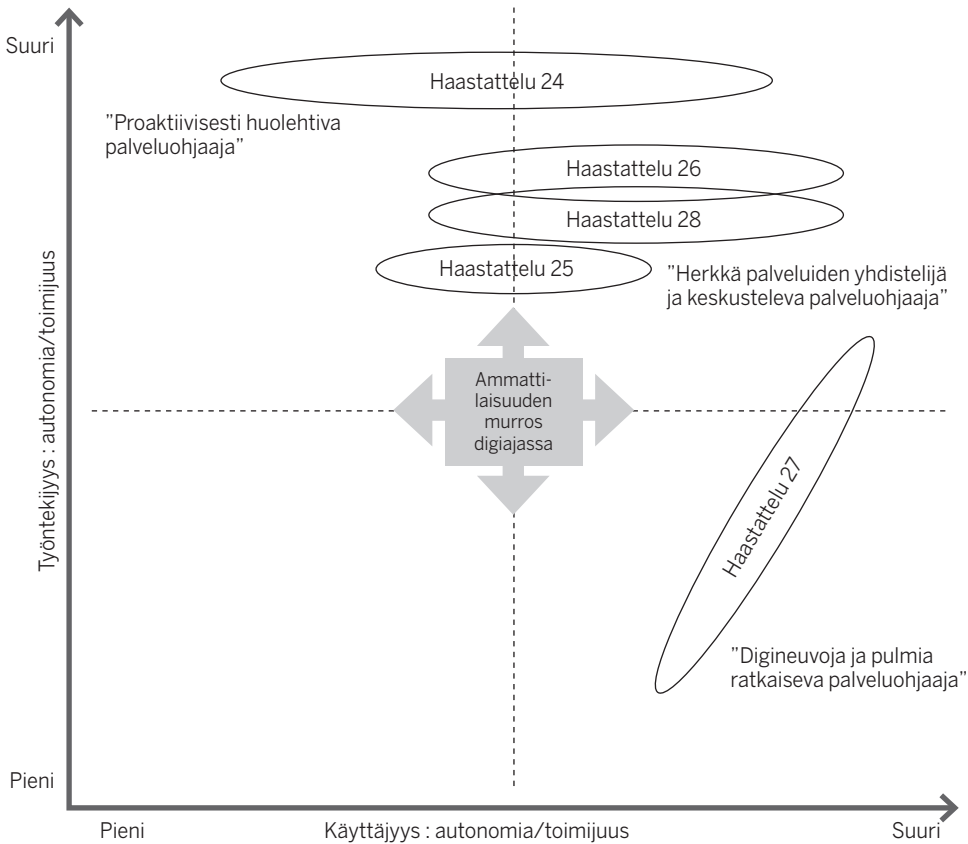
Haastatteluanalyysin avulla jäsensimme kuvaukset sen mukaan, kuinka vahva toimijuus ilmeni ammattilaisella ja kuinka vahva toimijuus ilmeni palveluohjaajan kuvaamana puolestaan pääosalla asiakkaita, joita palveluohjaaja kohtasi. Havainnointiaineisto kahden eri haastateltavan asiakastapaamisista vahvisti ja täydensi haastatteluaineiston kuvaa erityisesti ammattilaisen suhteista ja vuorovaikutuksen tavoista. Näin viidestä haastattelusta pystyi erottamaan kolme erilaista päätyyppiä, jotka pystyimme sijoittamaan nelikenttään (kuvio 1). Kuten kuvioista käy ilmi, mikään haastattelu ei sijoitu pelkästään yhteen päätyyppiin, vaan jokaisessa on aineksia kahdesta päätyypistä. Siten tyypit eivät viittaa yksittäisiin palveluohjaajiin persoonina, vaan ne edustavat haastattelupuheesta konstruoitua puhunnan tapaa. Kävimme ryhmittelystä tutkijaryhmän kesken keskustelua, kunnes olimme yhtä mieltä tulkinnasta ja nimesimme tyypit yhdessä. Sen jälkeen muodostimme tiivistettyjen taulukkojen (2-4) sisällöt niin, ettei niistä pysty tunnistamaan yksittäisiä haastateltavia. Muutimme valitsemamme haastatteluotteiden murreilmaisut yleiskielisiksi, jotta paikkakunta ei olisi tunnistettavissa.

Tulokset

Viidestä palveluohjaajan haastattelusta pystyimme erottelamaan kolme erilaista tyyppiä, jotka on kuvattu seuraavassa kuviossa sen mukaan,

kuinka itsenäisiä ja osaavia toimijoita he olivat suhteessa asiakkaan toimijuuteen. Kaikkien haavoittuvimmat asiakkaat tarvitsivat proaktiivista, asiakkaan kanssa yhdessä ongelmia ratkovaa palveluohjaajatyyppeä, joka oli omistautunut ratkaisemaan asiakkaan ongelmia mahdollisimman pitkälle. Herkkä ja keskusteleva palveluohjaajatyyppeä puolestaan palveli sekä haavoittuvia asiakkaita, että sellaisia asiakkaita, jotka pystyivät tuettuna käyttämään digipalveluja. Kolmas palveluohjaajatyyppeä, jota kutsumme digioppaaksi ja pulmien ratkojaksi oli käytettävissä ns. kontaktipisteessä asiakkainaan pääosin sellaisia asiakkaita jotka tarvitsivat apua rajattuun ongelmaan tai apua digipalvelun käyttämisessä.

Seuraavaksi kuvaamme tarkemmin kolmea tyyppiä ja niiden eroja. **Proaktiivisesti huolehtiva palveluohjaajatyyppeä** ottaa eniten vastuuta asiakkaan hyvinvoinnista verrattuna muihin tyyppeihin. Hoitajatausta antoi ymmärryksen asiakkaan terveydentilasta. Tyypille on ominaista, että hän pitää huolta siitä, että asiakas pääsee sisälle seuraavaan palveluun, esim. varaa lääkäriajan vastaanottotiskiltä asiakkaan puolesta tai taistelee palvelulu-pauksen kotihoidosta, vaikka ensimmäinen vastaus olisi kielteinen. Seuraava taulukko kuvaa profilin piirteitä.



Kuvio 1. Palveluohjaajien kolme tyyppiä

Taulukko 2. Proaktiivisesti huolehtiva palveluohjaaja

Analyysiulottuvuus	Kuvaus
Ammattilaisen osaaminen	Terveys- ja sosiaalipuolen koulutustausta. Omaa hyvät vuorovaikutustaidot. Riittävät ICT-aidot ja pärjää potilastietojärjestelmien kanssa.
Käsikirjoittajuus, refleksiivisyys	On luonut oman työnkuvansa havainnoimalla asiakkaita ja etsimällä heitä eri palveluiden piiristä. On luonut omia käytäntöjä. On omistautunut työlleen ja auttaa asiakkaita kokonaisvaltaisesti siihen asti, että hän saa apua tarvitsemastaan palvelusta. Proaktiivinen tapa työskennellä. Reflektoi hyvin rooliaan, tehtäviään ja pystyy vertaamaan sitä muiden työskentelytapoihin.
Suhteet asiakkaisiin ja muihin ammattilaisiin	<p>Palvelee kasvokkain pääosin haavoittuvassa asemassa olevia asiakkaita ja heidän läheisiään, jotka ovat kriisivaiheessa ja tarvitsevat apua monesta eri palvelusta. Asiakkaiden digitaidot ovat heikot, eivätkä he tiedä millaisia palveluita on tarjolla tai ovat haluttomia vastaanottamaan niitä. Palvelee nuorempia asiakkaita puhelimitse, mutta kutsuu heitä usein kasvokkain tapaamisiin. Ajattelee aina asiakkaan etua ja kantaa vastuuta avunsaamisesta.</p> <p>Hyvät henkilökohtaiset suhteet muihin palveluihin ja hyödyntää aiempaa työkokemusta niiden parissa. Konsultoi usein hyvinvointiaseman hoitajia ja lääkäreitä. Pohtii yhdessä muiden ammattilaisten kanssa asiakkaan tilannetta. Sovittelee henkilökunnan ja asiakkaiden välisiä konfliktitilanteita. Ei ole verkottunut muiden palveluohjaajien kanssa.</p>
Vuorovaikutustavat ja -strategiat	Sovittaa vuorovaikutustyyliinsä asiakkaan persoonallisuuden mukaan. Tekee havainnoita kasvokkaisessa tilanteessa asiakkaan elämäntilanteesta keskustelemalla tuttavallisesti tai virallisesti tilanteen mukaan. On empaattinen. Seuraa asiakkaiden tilanteen kehittymistä olemalla heihin yhteydessä myöhemmin. Kysyy muilta ammattilaisilta tarvitsevatko apua asiakkaidensa kanssa.
Työvälineet	Tekee palvelutilanteessa käsikirjoitettuja muistiinpanoja, jotka vie jälkikäteen järjestelmiin. Printtaa järjestelmistä asiakkaan tilannekuvia ja liittää niihin post-it lappuja seuraavista toimenpiteistä oman muistinsa tueksi.
Paikallinen ympäristö	Työskentelee suurehkon hyvinvointiaseman sisällä. On oma työpöytä, mutta liikkuu rakennuksessa eri palveluiden tiloissa avun tarpeen mukaan. Iäkkäiden apupiste on fyysisesti lähellä.

Tyyppi luo toimenkuvansa hakeutumalla itse sinne missä tietää palveluohjaustarpeessa olevien asiakkaiden olevan tai tunnistaa heitä itse hyvinvointiaseman ajanvarausjonosta. Havainnoimalla asiakkaita vastaanottotiskillä, palveluohjaaja ennakoiki ketkä voisivat olla palveluohjauksen tarpeessa, kuten haastateltava (24) kuvaa:

H: Sillon mä kävin keräämässä sieltä niitä. Sillon mä oikeesti menin ja, keräilin mummoja sieltä ja, sanoin et tuo näyttää siltä et tuolle voittekin laittaa ajanvarauksen et lääkäriajan jälkeen mulle.

K: Menikö sinne sit vastaanottohuoneeseenkin ja nappasit sieltä?

V: Eikun siihen terveysaseman ilmoittautumistiskille, siitä.

K: Aulassa, teit havaintoja?

V: Siitä katselin ja sitten juttelin hoitajien kanssa et tuo voitaisi, tuo näyttäis siltä ja se käy täällä ja, sitten niitä vaan, alkoi tulla. Pikkuhiljaa.

Huolehtivan tyyppin asiakkaat eivät tyypillisesti omista tietokonetta tai älykännykkää, joilla hoitaa asioita sähköisesti. Vaikka olisivat nuorempiakin, heidän elämäntilanteensa on sellainen, että he eivät pysty taloudellisista tai muista syistä käyttämään niitä, kuten haastateltava (24) kuvasi:

Sitte mitä minulla käy näitä nuorempia, päihdeongelmaa tai mielenterveysongelmaa niin eihän he pysty. Ei heillä oo koneita, tämmösiä, et heillä on joku prepaid-puhelinliittymä, mikä toimii ehkä viikon aina kuukaudesta, että pystyy mihinkään edes soittamaan tai muuta niin, eihän he pysty käyttämään niitä sähköisesti mitenkään.

Proaktiivisella tyyppillä on arvostava ja ihmisläheinen tapa jutustella asiakkaalle tutuista asioista ja tehdä samalla tarkkoja havaintoja ja johtopäätöksiä asiakkaan ny-

kyisestä elämäntilanteesta ja avuntarpeesta, kuten haastateltava (24) kuvasi tapaansa puhua asiakkaan kanssa:

Asut sä missä päin maata? Oot sä ihan x-paikkakunnalta? Juttelen tälleen näin. Kun tietää, asuukos sulla sukulaisia täällä? Ja onko sulla, mitä sä oot tehny työkseen? Ja ketä sä tunnet täältä näin? Käytkö sä vielä harrastamassa mitään? Siis tällästä. Se koko mitä on, ja että ootko naapureitten kanssa missään tekemisissä? Sitten kun tietää ja tuntee paikan, et missä päin (paikkakuntaa), missä sä käyt kaupassa? Millä sä menet sinne? Tietää jo, että joistain paikoista on pitkä matka. Sitten tietää, että onko joku joka kuljettaa vai käykö hän taksilla vai kykeneekö hän vielä bussiin. Kuka tekee ruuat? Kuka sulla siivoo? Käykö omaiset kuinka useasti? Miten on, riittääkö sun rahat? Onko omistusasunto? Asutko sä vuokralla? //K: Sit sä koko ajan teet johtopäätöksiä? V: Niin ja kirjotan vähän että. Mä laitan vähän muistiin, että ku mun pitää tästä kirjata tätä näin. Sellasta. Tälleen me käydään. Siinä menee aika pitkä aika mut...

Toista palveluohjaajatyyppeä kutsumme **herkäksi palveluiden yhdistelijäksi ja keskustelevaksi palveluohjaajaksi**. Kolme haastattelua edusti pääosin tätä tyyppiä, ja kaikki heistä työskentelevät osana isompaa hyvinvointiasemaa, jossa on tarjolla perusterveydenhuollon palveluita. Ominaista tälle tyyppille on, että hänellä oli alunperin jokin ihmistieteisiin liittyvä peruskoulutus tai kokemusta sosiaalityöstä. Tämä ammattilaistyyppi tekee yhteistyötä muiden palvelujen ammattilaisten kanssa, ja suuri osa asiakkaista tulee muiden ammattilaisten kuten lääkäreiden tai hoitajien ohjaamana palveluohjaajalle. Seuraava taulukko kuvaa tyyppin piirteitä.

Taulukko 3. Herkkä palveluiden yhdistelijä ja keskusteleva palveluohjaaja

Analyysiulottuvuus	Kuvaus
Ammattilaisen osaaminen	Koulutustausta käyttäytymis- tai yhteiskuntatieteellinen ja on siirtynyt sosiaalityöhön myöhemmin urallaan. Nauttii kasvokkaisesta työskentelystä ihmisten kanssa ja omaa herkkyyttä kuulla ja ymmärtää heidän ongelmiaan. Oma sosiaalityöstä peräisin olevia työtapoja, jotka yhdistyvät palveluohjausrooliin. Paras osaaminen asiakaskohtaamisissa. Tarvitsee tukea järjestelmien käytössä, eikä ole niiden käytöstä innostunut.
Käskirjoittajuus, refleksiivisyys	<p>On toiminnallaan lunastanut itselleen arvostetun aseman haavoittuvien ja palvelutarpeeltaan epäselvien asiakkaiden ja läheistensä kohtajana. Muut ammattilaiset lähettävät asiakkaita hänelle. Ratkoo myös konflikteja ammattilaisten välillä.</p> <p>Ideoi palveluita ennaltaehkäisevään suuntaan perustuen koulutustaastaansa. Reflektoi hyvin erilaisia työtehtäviään.</p>
Suhteet asiakkaisiin ja muihin ammattilaisiin	Luo turvallisen, empaattisen tavan keskustella asiakkaiden kanssa, niin että he tulevat kuulluksi ja hahmottavat itse omaa tilannettaan. Auttaa asiakasta alkuun erilaisten hakukaavakkeiden tai digialustojen kanssa. Auttaa muita ammattilaisia asiakasta kuvaavissa lausunnoissa ja säästää heidän aikaansa antamalla aikaansa asiakkaan kanssa keskusteluun. Saa hyvää palautetta vuorovaikutuksista.
Vuorovaikutustavat ja -strategiat	Sosiaalityön pohja auttaa asiakkaan elämäntilanteen laajassa hahmottamisessa. Käyttää erilaisia vuorovaikutusstrategioita, joskus pelkkä keskustelu vähentää asiakkaan ahdistusta ja tuo avun asiakkaalle. Pystyy voimaannuttamaan asiakasta kohtelemalla häntä ikään kuin vertaisenaan, ei potilaana. Tekee myös kotikäyntejä muiden ammattilaisten kanssa. Sosiaalityön ammatillaisen keinot ovat käytössä.
Työvälineet	Käyttää sekä paperimuistiinpanoja, että raportoi järjestelmiin, kuten sosiaalipuolen tietojärjestelmä. On ollut ongelmia terveystietojen järjestelmiin pääsystä. Ottaa paperilomakkeet mukaan kotikäynneille ja täyttää niitä tarvittaessa asiakkaan puolesta.
Paikallinen ympäristö	Työskentelee isojen ja keskisuurten hyvinvointiasemien sisällä. On oma huone ja vastaanotto lähellä hyvinvointiaseman vastaanottoa. Liikkuu käytävillä ja tapaa muita ammattilaisia kahvi- ja lounastauoilla. Oveen koputetaan pitkin päivää. Asiakkaissa on hyvin paljon iäkkäitä ihmisiä.

Tällä tyyppillä on osaamista käydä sel- laista keskustelua asiakkaiden kanssa, et- tä joskus pelkkä keskustelu tuo asiakkaille avun. Monet asiakkaat ovat pitkäaikaisia tuttuja, joiden elämänvaiheita palveluoh- jaaja seuraa myös ajan kuluessa. Hänellä on myös ideoita kehittää palveluohjausta ennaltaehkäisevän toiminnan suuntaan. Sosiaalityön kokemus ja laajempi osaamis- tausta, antaa mahdollisuuden viedä työ- tehtäviä uusiin suuntiin, kuten yksi haas- teltava (28) kuvaa:

Mulla on tämmönen tehtävä, jota olen saanut täällä tehdä ja harjoitella ja ko- keilla on tää motivoivat keskustelut.

Olen saanut esimieheltä luvan kokeilla niitä tässä työssä. // Ne motivoivat kes- kustelut on tässä tapauksessa sitä, että kun mul oli siinä edellisessä työpaikassa oon saanu sellast koulutusta tämmöseen motivoivien keskustelujen ohjaamiseen, niin ne on sellasia sarjakeskusteluja. Et siinä on semmonen viiden, kuuden ker- ran tämmönen tapaamistysdeemi. Jos- sa sitten painiskellaan jonkun asiakkaan pulman kanssa. On se sitten joku mikä tahansa riippuvuus tai joku johon asia- kas haluaa muutosta.

Tämän palveluohjaajatyypin haasteena ovat heikohkot tietotekniset taidot, johon hän ilmaisi itsekin tarvitsevansa tukea ja koulutusta, kuten yksi haastateltava (26) kuvaa:

Mut haastavinta itelleni on digitalisaa- tio, mä myönnän sen. Siihen mä tarviin henkilökohtasesti opastusta, koska mun asiakastyö ja -virta kun on pääsääntöisesti niitä ikäihmisiä, niin mäkin vieraannun koko ajan siitä sellasesta, siis iteki.

Muut hyvinvointiaseman ammattilai- set ohjaavat potilaitaan palveluohjaajalle tai pyytävät häntä kokouksiin eri palve- luiden asiantuntijaksi, kuten yksi haasta- teltava (26) kuvaa.

Siis jos tyyppillistä päivää, niin ennen puol- ta yheksää mulla on kolme-viis henkilö- kunnan jäsentä käynyt tässä kysymässä, mikä on tosi ihanaa, he on kiitollisia et on alan ihminen täällä et he voi kysyy sitä ja tätä tuota. // Erityissuuri kiitos meidän kouluttajalääkärille x, että x on aina alus- ta asti poikkeuksetta pyytäny minut pala- vereihin mukaan. Aina kun uudet kan- dit on otettu mukaan, aina kun tulee uusi lääkäri, tuun vaikka vartin tapaamiseen hänen kans henk. koht. tai mitä tahansa uutta henkilökuntaa et heti infotaan niil- le et mitä meillä on.

Kolmas palveluohjaajatyypin, jota kut- summe **digineuvojaksi ja pulmien rat- kojaksi** työskentelee haja-asutusalueel- la ns. palvelujen kontaktipisteessä. Tällä tyyppillä on muihin tyyppisiin verrattuna parhaat tietotekniset valmiudet ja osaami- nen. Työtapa on ennemminkin reagoiva kuin aktiivisesti asiakkaita etsivä.

Kun vastaanotolle tulee asiakas, hänet pyritään nopeasti ohjaamaan tarvitse- mansa palvelun äärelle kannustaen myös itsenäiseen verkkopalvelujen hyödyntämi- seen. Yhteydenpitoa asiakkaan kanssa saa- tetaan jatkaa esim. e-mailitse ja palveluoh- jaaja ohjaa rekisteröitymään sähköiseen palvelujärjestelmään. Digineuvoja antaa myös apua paperilomakkeiden täyttöön. Kontaktipisteessä työskentelevä sairaan- hoitaja pystyy myös nopeasti antamaan apua hoitotoimenpiteitä vaativiin ongel- miin. Seuraava taulukko kuvaa tyyppin kes- keisiä piirteitä.

Taulukko 4. Digineuvoja ja pulmia ratkaiseva palveluohjaaja

Analyysoitavuus	Kuvaus
Ammattilaisen osaaminen	Sosiaalityön koulutus- ja työkokemustausta. Omaa hyvät ja sujuvat ICT-taidot ja kyky auttaa asiakasta digipalvelujen käyttämisessä.
Käsitteellisyys, refleksiivisyys	Toimii kahdessa eri työpisteessä. Neuvoo asiakkaita yksittäisiin palveluihin pääsemisessä, kun pyytävät apua kasvokkain, puhelimitse, sähköpostitse. Jäsentyneet mutta reaktiivisempi tapa toimia kuin muilla tyypeillä. Pitää oven auki apua kysyville, auttaa lomakkeiden täyttämässä ja ohjaa heitä palveluportaalin käyttäjiksi.
Suhteet asiakkaisiin ja muihin ammattilaisiin	Auttaa kontaktipisteen paikallista asiakaskuntaa. On hyvin toimiva työpari sairaanhoitajan kanssa. Yhdessä heillä pääsy sekä terveys- että sosiaalipuolen järjestelmiin. Satunnaista yhteydenpitoa muihin ammattilaisiin puhelimitse tai skypeillä. Ei ole aktiivisesti verkottunut muiden palveluohjaajien kanssa.
Vuorovaikutustavat ja -strategiat	Kuuntelee mikä on asiakkaan ongelma ja antaa avun siihen. Hakee tietoa asiakkaille muista palveluista sähköisesti, auttaa täyttämään hakukaavakkeita tai neuvoo digialustojen käytössä. On sujuva, nopea, ystävällinen ja mutkaton asiakaskontakteissaan.
Työvälineet	Käyttää paljon puhelinta ja sähköisiä välineitä. Kirjoittaa suoraan sähköisiin järjestelmiin. Käyttää sujuvasti eri tietojärjestelmiä, skypeä, nettiä, excelia, potilastietojärjestelmää. Kannustaa asiakkaita kirjautumaan palveluportaalin käyttäjiksi.
Paikallinen ympäristö	Työskentelee palveluiden kontaktipisteessä, pienehkössä rakennuksessa, haja-asutusalueen taajamassa yhdessä työparina toimivan sairaanhoitajan kanssa. Asiakkaita vastaanotetaan aulasta sitä mukaan, kun sinne tulevat. Järjestöt käyttävät tiloja kokouksiinsa.

Digineuvojatyypille hakeutuvat asiakkaat ovat siinä mielessä aktiivisia, että hakeutuvat itse palveluohjaajan luo, kuten haastateltava (27) kuva:

Kun joku tähän nyt saattaa kävellä ja silleen, se, että kuunnellaan ja selvittään ja arvioijaan että mistä on kyse. Eli jos mä ihan uutta (kaksoisolentoa) ohjeistaisin niin, justsiinsa se että, isot korvat ja pieni suu, vaikka mä puhunkin nyt koko ajan, niin mä osaan myös kuunnella. Ja ratkaista se, minkä palvelun tarpeessa se

ihminen on, että onks se terveydenhoidon vai sosiaalipuolen asia.

Digineuvoja rohkaisee asiakkaita rekisteröitymään palvelualueelle, kuten haastateltava (27) kuva:

Kun meillähan vaatii siis sen, että asiakas kirjautuu sinne palveluportaaliin, jonka jälkeen se laittaa mulle ilmoituksen mun sähköpostiin, että olen kirjautunut tai rekisteröitynyt. Jonka jälkeen mä meen ja lisää sille asiakkuuden, jonka

*jälkeen se linja on auki. // Mul on aika paljon niitä, asiakkaita ketä mä ohjaan sinne. Mä kirjoitin aina sotkusesti käsin lapun. Ja sitten mä sain tämmösen hienon me mietittiin meidän ton, [naurahaen] sosiaalipuolen tietojärjestelmäsi-
antuntijan kanssa että, mitä. Niin mä annan monesti tämmösen lapun sitten.*

Johtopäätökset – käsikirjoittajuus näkyy työn eri variaatioina

Kaikille palveluohjaajatyypeille oli ominaista, että he ovat luoneet tehtävänsä ja työnkuvansa itsenäisesti, vähitellen ja vaikuttivat olevan tietoisia valinnoistaan. Käsikirjoittajuus syntyy työpäivän kuluessa siitä, miten työntekijä on päättänyt käyttää aikansa, keiden seuraan hän hakeutuu ja mitkä työtä valitsee tehtäväksi. Kyky reflektoida näitä valintoja osoittaa eräänlaista kriittistä tietoisuutta näiden valintojen tekemisestä (Gorli ym., 2015, p. 22). Kaikki palveluohjaajat olivat luoneet oman toimenkuvansa ikäänkuin tyhjästä, ilman organisaation tai esimiehen antamaa mallia. Vahvimmin haastattelunarratiivissa käsikirjoittajuus tulee esiin proaktiivisesti huolehtivan sekä herkän palvelujen yhdistelijän ja keskustelevan palveluohjaajan rooleissa, koska he näyttävät hakeutuvan aktiivisesti tietynlaisten asiakkaiden luokse ja luovan aktiivisesti suhteita muihin ammattilaisiin.

Toisaalta analyysi tuo näkyväksi sen, miten suuri osuus työn institutionaalisella ja fyysisellä ympäristöllä sekä suhteilla asiakkaisiin ja ammattilaisiin on työn organisoitumiseen. Käsikirjoittajuus riippuu siitä, millaisia suhteita palveluohjaajan on mahdollista luoda siinä ympäristössä, jossa hän sattuu toimimaan. Ympäröivä hyvinvointiasema luo palveluohjaajalle ammatillisen yhteisön, joka ohjaa asiakkaiden virtaa eri tavalla päivittäisiin

kohtaamisiin kuin palvelupisteessä, jossa asiakkaat hakeutuvat suoraan palveluohjaajalle. Hyvinvointiasemilla palveluohjaajan ensimmäiseksi tehtäväksi näytti muodostuvan rakentaa molemminpuolisesti arvostava suhde lääkäreihin ja hoitajiin. Kun palveluohjaajan olemassaolo tunnistettiin, muut ammattilaiset alkoivat käyttää häntä resurssina ns. aikaavievien potilaiden hoitamisessa. Palveluohjaajalla oli aikaa keskustella asiakkaan elämäntilanteesta ja sen mahdollisesti luomista useiden palveluiden tarpeista, samoin kuin rauhassa keskittyä joko paperi- tai digitaalisten lomakepohjien täyttämiseen.

Jokaisella palveluohjaajatyypillä kehittyi persoonallisia vuorovaikutuksen tapoja päästä ikään kuin ymmärtämään asiakkaan elämää. Vertaisena jutustelu, saman paikallisen ympäristön jakaminen ja vuodenaikaan liittyvien huomioiden pohtiminen yhdessä tuntuvat olevan tarpeellisia avauksia, jotta ammattilainen ja asiakas alkavat ymmärtää toisiaan. Empaattisuus tuntuu tällöin heräävän molemmin puolin. Tämä tuntuu olevan kriittistä ja tärkeää, jotta syntyy kokonaisvaltainen ymmärrys, millaista apua asiakas tarvitsee. Samalla palveluohjaajan on tehtävä päätöksiä mielessään, millaista apua hän alkaa suositella palveluvalikoimasta ja miten pitkälle kantaa vastuuta sen saamisesta.

Asiakkaiden ohjaaminen digitaalisten käyttöliittymien pariin ei tuntunut olevan palveluohjaajien päätehtävä, varsinkaan proaktiivisella huolehtijatyypillä ja herkällä keskustelijatyypillä, koska haavoittuvassa elämäntilanteessa olevien asiakkaiden ohjaus vei suurimman osan heidän ajastaan, jopa siinä määrin että heidän omat digitaitonsa jäivät kehittymättä. Toisaalta kun digineuvoja palvelupisteessä vaikutti itse omaavan parhaat tietotekniset taidot, hän myös aktiivisesti ohjasi asiakkaiden

kaita oma-aloitteiseen asioidensa hoitamiseen verkon kautta.

Käsitteellisyys on siis kyse tavasta tehdä työtä omalla tavallaan, tavasta luoda suhteita ja olla yhdessä sekä sellaisen aseman luomisesta, jossa uskalletaan olla tietoisesti omanlainen (Gorli ym., 2015). On mielenkiintoista, että näin rajatussa aineistossa näkyvät jo näin erilaiset tavat toteuttaa työtään. Kun esitimme yhteenvetoa haastatteluista palveluohjaajille sekä esimiehille palautetyöpajassa, johdolle syntyi huoli, tulisiko palveluohjaajan työnkuvaa yhtenäistää ja standardoida, jotta taataan yhdenvertaiset palvelut. Palveluohjaajat puolestaan tuntuivat olevan huolissaan siitä, onko heillä mahdollisuus käyttää aikaansa asiakkaiden kasvokkaiseen kohtaamiseen jatkossakin.

Pohdinta

Pohdimme seuraavaksi tutkimuksemme arvoa työn murrosta käsittelevän kirjallisuuden valossa, ammattilaisuuden tutkimisen kannalta, tutkimuksemme rajoituksia sekä lopuksi palveluohjauksen yhteiskunnallista merkitystä.

Kun tarkastelemme tutkimustamme työn murrosta käsittelevää kirjallisuutta vasten, löydöksemme avaavat lohdullisen kuvan siitä, että ensinnäkin uudellaisia entistäkin laaja-alaisempia ja ihmisten kohtaamisen taitoja edellyttäviä työnkuvia on syntyneessä sosiaali- ja terveyspalveluihin mahdollisesti rutiininomaisen tehtävien osittain vähentyessä (Arntz ym., 2016, Atkinson & Wu, 2017; Autor, 2015). Toiseksi, laadullinen aineisto työntekijöiden omasta näkökulmasta avaa näkymän ihmisten oman toimijuuden ymmärtämiseen. Teknologisessa murroksessa työntekijät eivät jää passiiviksi muutosten

uhreiksi, vaan he suuntaavat ja muuttavat toimintaansa itseohjautuvasti ja muokkaavat työnkuviaan ympärillä olevien ammattilaisten ja asiakkaiden muodostamassa toimijaverkostossa toinen toisiinsa vaikuttaen.

Tunnistimme ja kuvasimme rikkaasta aineistosta kolme erilaista palveluohjaajatyyppejä, jotka kehittyvät ammattilaisten itse kehittämisenä suhteessa heidän asiakas-kuntaansa. Nämä tyypit olivat: 1) proaktiivinen yhteiskehittäjä, jonka motivaatio perustuu asiakkaan kokonaisvaltaiseen ymmärtämiseen, 2) herkkä palvelujen yhdistelijä ja keskustelijä, joka säästää muiden ammattilaisten aikaa keskustelemalla ja selvittämällä asiakkaiden erilaisia palvelutarpeita, sekä 3) digineuvoja ja pulmien ratkaisija, joka käyttää sujuvasti tietotekniikkaa ja tukee myös asiakkaita niiden käytössä.

Tuloksista ei voi vetää johtopäätöksiä siitä, millainen palveluohjaajatyyppejä on tulevaisuudessa tarpeellisin tai merkityksellisin. Kun vertaamme tyyppisiä Määttä ja Keskitalon (2014) tutkimukseen, proaktiivinen huolehtiva palveluohjaaja muistuttaa eniten asiakkaan asianajajana toimivaa ns. kopin ottajaa ja herkkä keskusteleva palveluiden yhdistelijä ja digineuvoja omaavat tämän lisäksi myös palveluista kertovien tai niihin ohjaavan ns. siirtäjän piirteitä. Kun kuvaan ottaa mukaan sen, millaisia asiakkaita - pystyviä vai haavoittuvassa elämäntilanteessa olevia - ammattilainen palvelee, voivat molemmat toimintatavat olla oikeutettuja. Jatkossa tulisi tutkia tarkemmin, millä tavoin digitaaliset alustat muuttavat ammattilaisten ja erilaisissa elämäntilanteissa olevien asiakkaiden suhdetta, palvelutarpeen tunnistamista sekä saatua palvelun laatua.

Tutkimuksen rajoituksena voidaan pitää sitä, että nojautuimme varsin pieneen aineistoon vain yhdessä suomalaisessa sosiaali- ja terveystieteissä. Toisaalta tiedonintressimme oli ymmärtää uuden ammattilaisuuden syntyprosessia ja työntekijän oman toimijuuden ja suhteiden merkitystä työn muotoutumisessa. Näinkin pieni haastattelumäärä avasi jo erilaisia toimintaympäristöjä ja työn erilaisia variaatioita, kun haastatteluja tulkitsi organisaation käsikirjoittajuus-käsitteen avulla. Emme voi olla kuitenkaan varmoja, etteikö palveluohjaajarooleja olisi tunnistettavissa vielä runsaammin, mikäli aineisto olisi ollut suurempi.

Organisaation käsikirjoittajuus-käsite ja jäsentämämme analyysikehikko auttoivat analysoimaan puhetta omasta työstä tietoisena itseluotuna tarinana, jossa organisaatorinen ympäristö ja suhteet muihin ihmisiin antavat kehykset tuottaa oma käsikirjoitus ja tapa toimia työssä. Haastattelutilanne tuntui vahvistavan ammattilaisten tietoisuutta oman toiminnan omaperäisyydestä ja sen merkityksestä oman työn mielekkyyden kannalta. Työpäivän kulun vapaa, refleksiivinen ja tarinallinen läpikäyminen sopii jatkossakin hyvin menetelmäksi tuottamaan näkyväksi uutta kehittyvää työnkuvaa.

Empiirinen tutkimuksemme havainnollisti kuinka ammattilaiset pystyvät nopeasti muuttuvassa ja digitalisoituvassa työympäristössä muokkaamaan itselleen mielekästä uutta ammattilaisuutta. Grant ja Parker'in (2009) mukaan kasvokkaiset kohtaamiset asiakkaan kanssa ylläpitävät ja kehittävät palvelutyöntekijöiden prososiaalista motivaatiota. He myös painottavat, että riittävän itsenäisyyden antaminen työntekijöille saa heidät tuntemaan syvempää vastuuta työstään ja omistautumaan työlleen. Siksi on tärkeää, että uu-

sia työnkuvia ja uusia ammatteja synnyttäessä työntekijät saavat itse ikään kuin käsikirjoittaa työroolejaan ja tehtävänkuviaan sekä suhdetaan asiakkaisiin. Tämä tarkoittaa kykyä sekä mahdollisuutta reflektoida oman työn tekemisen tapaa ja ottaa aktiivinen rooli sekä päivittäisissä rutiineissa, että oman työn kehittämisessä (Gorli ym., 2015).

Keskusteluun siitä, voiko älyteknologia korvata tulevaisuudessa palvelutyöntekijän ja asiakkaan välisen kohtaamisen, tapauksittain meidän avaa uuden herkemmän tason. Palveluohjaajan työ vaatii toisaalta monimutkaisen palvelusysteemin tuntemista, toisaalta herkkyyttä ymmärtää asiakkaiden elämäntilanteen kokonaisuus. Tutkimuksemme havainnollistaa, kuinka palveluohjauksen tärkeä ja arvokas osa on ihmisten kohtaaminen kasvokkain ja ajan antaminen sille, että asiakkaan ja ammattilaisen välillä syntyy sellainen luottamus, että asiakkaan elämäntilanteen ymmärtäminen tulee mahdolliseksi. Joissain tapauksissa pelkkä ihmisen tilanteen ymmärtäminen on tuonut välittömän avun asiakkaalle.

Ammattilaisuuden olemuksen ja palvelutyön muutoksen ymmärtämiseksi on tärkeää tutkia, millaisen suhteen ammattilainen luo asiakkaaseen ja millaisia asiakkaat ovat. Palveluohjaaja tuottaa herkillä ja etsivällä työllään palvelujärjestelmälle näkyväksi juuri niitä ihmisiä, jotka ehkä eniten tarvitsevat eri palvelujen apua. Tässä mielessä palveluohjauksella on merkitystä sosiaali- ja terveyspalveluiden oikeudenmukaisuuden toteutumisen kannalta (Muuri ym., 2008). Asiakassuhteen rakentamisessa sellaiseksi, että asiakas on valmis avaamaan arjessa selviytymistään ammattilaiselle, on eduksi yhteisen paikallisen elämänpiirin jakaminen. Tätä kautta syntyy pohja keskinäiselle ymmärtämiselle

ja arvostukselle. Kun luottamus ja yhteenkuuluvuuden tunne on syntynyt, on ammattilaisen helpompi suostutella ja ohjata asiakasta avun vastaanottamiseen eri palveluista. Tällaisten asiakassuhteiden ylläpito voi olla emotionaalisesti ammattilaiselle hyvin kuormittavaa, mutta samalla se on juuri sitä proaktiivista ja prososiaalista työtä, mitä digitaalinen palvelualusta ei osaa tehdä.

Jotta asiakkaita voidaan ohjata digitaalisten palveluiden käyttäjiksi, tulee asiakkaiden digitaalisten ja laitteiden saatavuuden perustan olla kunnossa. Tällä hetkellä digitaalisten opettaminen niille, jotka eivät ole työelämässä, on pitkälti vapaaehtoistyönä tapahtuvaa järjestöjen, kirjastojen ja omaisten tekemää toimintaa. Mikäli digipalvelut tulevat yhä enemmän ensisijaisesti tarjottaviksi, voidaan jo nyt nähdä, että tarve organisoituun digineuvontatyöhön ja palveluohjaukseen tulee kasvamaan. Palveluohjaajan työn muotoutumiseen vaikuttaa vahvasti se, miten motivoituneita ja osaavia asiakkaat ovat nyt ja tulevaisuudessa käyttämään verkkopalveluita ja hankkimaan tarvittavia päätelaitteita ja sovelluksia.

Analyysimme toi esiin, että ammattilaisen itseohjautuvuudella on myös varjopuolensa. Palveluohjaajat eivät ole kovin verkottuneita keskenään, mikä voi olla työhyvinvoinnin kannalta riski. Organisaatioissa tarvitaan tulevaisuudessa yhä enemmän työntekijöitä, jotka ovat itse aktiivisia oman työnkuvansa käsikirjoittajia ja oman osaamisensa suuntaajia. He näkevät missä on tekemätöntä työtä ja alkavat tehdä sitä. Työntekijöiden hyvinvoinnin ja riittävän itsenäisyyden vaaliminen sekä ammattilaisuuden kehityksen ymmärtäminen suhteessa asiakkaiden käyttäytymiseen ovat tekijöitä, joista johtajien kannattaa jatkossa pitää kiinni ja huolehtia.

Kiitokset

Kiitämme hankkeeseen osallistuneita haastateltavia oman työn arkensa avaamisesta tutkijoille. Kiitokset kahdelle arvioijalle, joiden kommentit auttoivat kirkastamaan artikkelin pääsanomaa. Kiitämme myös tutkimuksen rahoittajaa. Tutkimus tehtiin Turun yliopiston johtamassa Fiksu työ alustatalouden aikakaudella, SWiPE-konsortiohankkeessa (303667) ja sen Työterveyslaitoksen vetämässä osahankkeessa (303669), joita rahoitti Suomen Akatemian yhteydessä toimiva strategisen tutkimuksen neuvosto (STN).

Lähteet

- Arntz, M., Gregory, T., & Zierahn, U. (2016). *The risk of automation for jobs in OECD countries: A comparative analysis*. OECD Social, Employment and Migration Working Papers, 189. OECD Publishing. Haettu osoitteesta <http://dx.doi.org/10.1787/1815199X>
- Atkinson, R. D., & Wu, J. (2017). *False alarmism: Technological disruption and the U.S. labor market, 1850–2015*. Information Technology & Innovation foundation. Work Series. May 2017. Haettu osoitteesta <https://itif.org/publications/2017/05/08/false-alarmism-technological-disruption-and-us-labor-market-1850-2015>
- Autor, D. H. (2015). Why are there still so many jobs? The history and future of workplace automation. *Journal of Economic Perspectives*, 29(3), 3-30.
- Berger, J. B., Hertzum, M., & Schreiber, T. (2016). Does local government staff perceive digital communication with citizens as improved service? *Government Information Quarterly*, 33(2), 258-269.
- Bowen, D. E. (2016). The changing role of employees in service theory and practice: An interdisciplinary view. *Human Resource Management Review*, 26(1), 4-13.
- Breit, E., & Salomon, R. (2015). Making the technological transition – Citizens' encounters with digital pension services. *Social Policy & Administration*, 49(3), 299-315.

- Cunliffe, A. L., & Easterby-Smith, M. (2004). From reflection to practical reflexivity: Experiential learning as lived experience. In M. Reynolds, & R. Vince (Eds.), *Organizing Reflection* (pp. 30-46). Aldershot: Ashgate.
- Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2013). *The future of employment. How susceptible are jobs to computerisation?* Oxford Martin School Working Paper No. 7. University of Oxford.
- Giesbrecht, T., Scholl, H. J., & Schwabe, G. (2016). Smart advisors in the front office: Designing employee-empowering and citizen-centric services. *Government Information Quarterly*, 33(4), 669-684.
- Giesbrecht, T., Schwabe, G., & Schenk, B. (2017). Service encounter thinklets: How to empower service agents to put value co-creation into practice. *Information Systems Journal*, 27(2), 171-196.
- Gorli, M., Nicolini, D., & Scaratti, G. (2015). Reflexivity in practice: Tools and conditions for developing organizational authorship. *Human Relations*, 68(8), 1347-75.
- Grant, A. M., & Parker, S.H. (2009). Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. *The Academy of Management Annals*, 3(1), 317-375.
- Hasu, M., Honkaniemi, L., Saari, E., Mattelmäki, T., & Koponen, L. (2014). Learning employee-driven innovating: Towards sustained practice through multi-method evaluation. *Journal of Workplace Learning*, 26(5), 310-330.
- Hasu, M., Saari, E., & Käpykangas, S. (2018). Ammatillisuus digimurroksessa – palveluohjaus digitalisoituvien palveluiden uutena ammatillisuutena. *Terveystieteiden tutkimus*, 1, 23-25.
- Honkaniemi, L., Lehtonen, M. H., & Hasu, M. (2015). Wellbeing and innovativeness: Motivational trigger points for mutual enhancement. *European journal of training and development*, 39(5), 393-408.
- Hyppönen, H., & Ilmarinen, K. (2016). Sosiaali- ja terveydenhuollon digitalisaatio. *Suomen sosiaalinen tila 2/2016*. Haettu osoitteesta https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131301/URN_ISBN_978-952-302-739-8.pdf?sequence=1
- Ivaldi, S., Scaratti, G., & Nuti, G. (2015). The practice of evaluation as evaluation of practices. *Evaluation*, 21(4), 497-512.
- Muuri, A., Manderbacka, K., Vuorenkoski, L., & Keskimäki, I. (2008). Yhdeksän teesiä sosiaali- ja terveyspalveluiden oikeudenmukaisuudesta. *Yhteiskuntapolitiikka*, 73(4), 446-451.
- Määttä, A., & Keskitalo, E. (2014). Ulkoringiltä sisärinkiin. Kumuloituneista ongelmista kärsivät nuoret aikuiset pirstaleisessa palvelujärjestelmässä. *Yhteiskuntapolitiikka*, 79(2), 197-207.
- Rust, R. T., & Huang, M. (2014). The service revolution and the transformation of marketing science. *Marketing Science*, 33(2), 206-221.
- Schuppan, T. (2014). *E-government at work level: Skilling or de-skilling?* Proceedings of the 47th Hawaii International Conference on System Sciences.
- Shotter, J. (1993). *Conversational realities: Constructing life through language*. London: SAGE.
- Shotter, J., & Cunliffe, A. L. (2003). Managers as practical authors: Everyday conversations for action. In D. Holamn, & R. Thorpe, R. (Eds), *Management and language: The Manager as a practical author* (pp. 15-37). London: SAGE.
- Susskind, R., & Susskind, D. (2015). *The future of professions – How technology will transform the work of human experts*. Glasgow: Oxford University Press.
- Tilastokeskus (2017). *Ammatin määritelmä*. Haettu osoitteesta <http://www.stat.fi/meta/kas/ammatti.html#tab3>

