

Palvelut ja johtaminen

Ryhmän työhön osallistui 17 henkilöä. Alustuksia oli niukanlaisesti, vain kolme. Ensimmäisen alustuksen piti Pirkko Vartiainen Vaasan korkeakoulusta. Hän esitteli omaa lisensiaattitutkimushankettaan 'Julkinen palvelutuotanto'. Tutkimushanke tähtää palvelujen pohjoismaiseen vertailuun. Alustus ja jaettu paperi koskettelivat kuitenkin lähinnä vain julkisen palvelutuotannon käsijärjestelmää. Vartiainen esitteli kehittämäänsä julkisten palvelujen tuotannon ohjausmallia, jossa keskeisinä elementteinä erottuivat kansalaiset tarpeineen, poliittinen päätöksentekojärjestelmä ja resurssien allokointi sekä poliittinen tahdonmuodostus. Vartiainen pohdiskeli alustuksessaan myös sitä, millaisia periaatteita palvelujen tuottamiseen on olemassa. Tässä hän erotti viisi muotoa: (1) julkinen yksikkö itse palvelujen tuottajana, (2) julkinen yksikkö palvelun tuottamisen sääntelijänä, (3) julkinen yksikkö toimiluvan myöntäjänä, (4) julkinen yksikkö sopimusosapuolena sekä (5) julkinen yksikkö palvelun hankinnan tukijana. Alustus kosketteli lisäksi ns. hyvän palvelun käsitettä ja siihen liitetyjä ominaisuuksia. Käydyssä keskustelussa tuli esille palvelukäsitteen moni-ilmeisyys. Jo makrotasoisena käsitteenä julkisen sektorin palvelut voidaan ryhmitellä monin eri tavoin.

Vartiainen jälkeen Sirpa Hajba Turun kauppa-korkeakoulusta esitteli tutkimushankettaan 'Palveluerytyksen organisaatio'. Hänen kohdeorganisaatioinaan ovat lähinnä yksityisen sektorin palvelualan pienyritykset. Alustuksessa pureuduttiin palveluorganisaation käsitteeseen. Kiinnostavalla tavalla tulivat esille myös palveluhenkilöstön ominaispiirteisiin, palveluprosessiin, palveluresursseihin, palvelusuhteeseen sekä varsinkin palvelun organisoinnin vaihtoehtoihin liittyvät erityiskysymykset. Palveluorganisaation johtamiseen liittyvinä probleemoina pohdittiin mm. työnjakoa, vaihtuvuutta sekä konfliktialtiutta. Palveluorganisaatiolle erityisen soveliaana johtamistapana tuotiin esille osallistuva ja delegoiva johtamistapa sekä asiakaskeisyys. Tärkeätä on tukea itse palvelutapahtumaa ja saada aikaan myönteinen palvelukuva.

Lopuksi Markku Hakuli Vaasan korkeakoulusta esitteli Vaasan kaupungissa meneillään olevaa 'Parempaan palveluun' -hanketta. Hanke tähtää esimiestyön ja johtamisen tehostamiseen siten, että organisaation kokonaispalvelukyky voidaan nostaa. Käytännössä hanke pitää sisällään palvelun kehittämistä tukevaa tutkimus- ja koulutustoimintaa. Palvelun kehittämistarvetta arvioidaan yhtäältä hallintokunnittain, toisaalta työyksiköiden sisäisenä kehittämiskysymyksenä. Kehittämisen avainalueiksi nousevat ydinpalvelujen identifiointi, asiakaskeisyyden lisääminen, palveluimagon kehittäminen sekä byrokraattisen organisaatiokulttuurin muuttaminen palvelukulttuuriksi. Palvelujen kehittäminen samaistuu pitkälti palvelujen laadun ja riittävyyden parantamiseen. Niin ikään palvelujen oikea kohdentuminen asiakassegmenttien mukaisesti on tärkeä kehittämistavoite. Kaikki kehittäminen tulee suhteuttaa kustannustietoisuuden lisäämiseen ja tulostietoisuuden parantamiseen.

Hakulin alustus herätti edellisten tapaan runsasta keskustelua. Pohdintaan tulivat edellisten kysymysten lisäksi mm. erilaisten kannuste- ja palkkiojärjestelmien kytkeminen kunnallishallinnossa tuloksellisuuden paranemiseen.

Esitetyt alustukset olivat kaikenkaikkiaan antoisia ja valaisivat osaltaan suomalaisen palvelututkimuksen nykytilaa. Palvelut ja johtaminen muodostavat teemoina varsin laajan kokonaisuuden. Alueella riittää tutkittavaa. Julkisten palvelujen kehittämistä voidaan tarkastella makro- ja mikrotasoilla. Erytishuomio voidaan kohdistaa esimerkiksi palvelusektorin käsitteeseen, palveluorganisaatioon, palvelujohtamiseen tai palveluhenkilöstöön. Tällä kerralla palvelukäsite oli etusijalla ja vastaavasti johtaminen jäi teemana vähemmälle huomiolle. Nimenomaisesti palvelujen johtamisen erityisproblematiikkaan ei päästy vielä kovinkaan syvälle. Aihe on edelleen ajankohtainen ja siitä riittää varmasti keskusteltavaa ja pohdittavaa myös seuraaville hallinnon tutkimuksen päville.

Ismo Lumijärvi