



Turun yliopisto
University of Turku

Asiantuntijoiden vs. organisaation toimintalogiikka

UCPori Brunssi 1.11. 2017

Turun yliopiston kauppakorkeakoulun Porin yksikkö
Asiantuntijatalouden kehittämisohjelma (ASKO)
Kati Suomi & Mervi Vähätalo



SATAKUNTALIITTO

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto

Institutionaalinen teoria

- Institutionalisoituminen on prosessi, jossa määrättyjä tapoja toistetaan niin, että ne lopulta muuttuvat yhteisesti hyväksytyksi todellisuudeksi.
- Institutionaaliset järjestelmät: Markkinat, Suuryritykset, Professionit, Valtiot – Julkinen sektori, Perheet, Uskonnot
- Samassa toimintakentässä toimivat organisaatiot samankaltaistuvat johtuen:
 - **Pakotteista**, esim. lainsäädäntö.
 - **Jäljittelystä** tehdään kuten muutkin tekevät
 - **Normatiivisista paineista** esim. professionien toimintakulttuurit

Professiot instituutioina

- Institutionaalinen logiikka: ”the socially constructed historical pattern of material practices, assumptions, values, beliefs, and rules by which individuals produce and reproduce their material substance, organize time and space, and produce meaning to their social reality” (Thorton ja Ocasio 1999)
- Syvään juurtunut ajattelumalli, joka näyttäytyy tietynlaisina toimintatapoina, arvoina ja uskomuksina.
- Syntyy indoktrinaatiossa ja säilyy ammattijärjestöjen ylläpitämänä.



Professiot

- Teoreettinen koulutus
- Tieteellisen tiedon soveltaminen työssä
- Organisoituminen professionaaliseksi järjestöksi
- Oma ammattieettinen säännöstä
- Arvovalta – legitimizeetti – yleisön silmissä
- Asiantuntijakielen käyttö
- Määräysvalta omaan työhön

(Konttinen & Pirttilä 1996)



Profession logiikka vs. markkinalogiikka

(mukaellen Thornton & Ocasio in Greenwood et al. 2002; Kallio 2015)

| | professionaalinen logiikka | markkinalogiikka tai tehokkuus logiikka |
|---|---|---|
| identiteetti | asiantuntijan työ professiona | asiantuntijan työ kaupallisena toimintana |
| legitimaatio | maine ja arvot | markkina-asema |
| päätöksenteko | henkilökohtainen päätöksenteko | ylhäältä johtaminen |
| missio | potilaiden paras | saavuttaa hyvä markkina-asema |
| strategia | tehdä hyvää | tuottaa rahaa |
| investointilogiikka | työ motivoi | palkka motivoi |
| asiantuntijan urakehitys ja pätevoityminen | hidas portaittainen | nopea, ohittaminen mahdollista |
| työn tuloksellisuuden ja laadun arviointi | ammattikunta laatii kriteerit ja valvoo | asiakas tai rahoittaja laatii ja valvoo |

Institutionaaliset logiikat asiantuntijaorganisaatioissa

- Asiantuntijat ovat tyypillisesti sitoutuneita työhönsä, jonka arvot ja toimintatavat (toimintalogiikan) professio määrittelee.
- Kuinka sitoutuneita asiantuntijat ovat organisaatioon, riippuu mm. siitä, kuinka hyvin he kokevat voivansa toteuttaa professiotaan.
- Jos organisaation arvot ja toimintatavat ovat ristiriidassa profession arvojen ja toimintatapojen kanssa syntyy mm. tyytymättömyyttä ja tehottomuutta



Kysely

- Asiantuntijatalouden kehittämishjelma –hankkeessa toteutettiin kysely yhdelle yksityiselle ja yhdelle julkisen sektorin terveydenhuoltoalan organisaatiolle.
- Lääkäri- ja hoitajataustaisille terveydenhuollon ammattihenkilöille
 - Julkisessa organisaatiossa (n=2731)
 - Yksityisessä organisaatiossa (n=3782)
- Kyselyyn vastasi 1515 henkilöä 23 %
 - Julkiselta 740 henkilöä ->27%
 - Yksityiseltä 775 henkilöä -> 20,4%
- Strukturoituja väittämiä
- Avoimia kysymyksiä

7.11.2018

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto

Tutkittavien taustamuuttajat

| Työskentelekö | | | | | | | | | | |
|-----------------|----------|-------|------------|------|----------|-------|------------|------|----------|-------|
| | Hoitajat | | | | Lääkärit | | | | Muu | |
| | Julkinen | | Yksityinen | | Julkinen | | Yksityinen | | Julkinen | |
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| Vain julk/yksit | 508 | 95,13 | 390 | 97,7 | 41 | 66,13 | 227 | 69,2 | 100 | 86,21 |
| Molemmissa | 26 | 4,87 | 9 | 2,3 | 21 | 33,87 | 101 | 30,8 | 16 | 13,79 |

7.11.2018

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto

Vastaajien henkilökohtainen toimintalogiikka: yksityisen ja julkisen vastaajien vertailu

| | Julkinen | | | Yksityinen | | | ero | p |
|---|----------|------|------|------------|------|------|-------|-------|
| | n | ka | kh | n | ka | kh | | |
| Koen olevani kutsumusammattissani | 719 | 3,96 | 1,04 | 738 | 4,1 | 0,97 | -0,14 | 0.056 |
| Työni on minulle ensisijaisesti toimeentulon lähde | 723 | 3,83 | 1,21 | 746 | 3,71 | 1,27 | 0,12 | 0.222 |
| Minua kiinnostaa enemmän työni sisältö kuin siitä saatavan palkan suuruus | 722 | 3,32 | 1,10 | 748 | 3,26 | 1,09 | 0,06 | 0.719 |
| Olen terveydenhuoltoalalla, koska koen sen aidosti mielenkiintoiseksi | 722 | 4,40 | 0,72 | 748 | 4,45 | 0,72 | -0,05 | 0.188 |
| Koen aitoa nautintoa työtäni kohtaan | 722 | 4,12 | 0,82 | 750 | 4,29 | 0,81 | -0,17 | 0.000 |
| Koen olevani liukuhihnatyöntekijä | 715 | 2,08 | 1,19 | 736 | 2,03 | 1,16 | 0,05 | 0.218 |
| Pyrin työssäni toteuttamaan asiakkaan toiveet, vaikka ne olisivat ristiriidassa ammattikuntani arvojen kanssa | 693 | 2,95 | 1,10 | 721 | 2,25 | 1,1 | 0,70 | 0.000 |
| Pidän luonnollisena, että työsuoritustani mitataan | 706 | 3,48 | 1,01 | 741 | 3,62 | 1,06 | -0,14 | 0.003 |
| Työsuoritukseni mittaaminen on turhaa, koska teen aina parhaani | 701 | 2,93 | 1,12 | 724 | 3,02 | 1,25 | -0,09 | 0.001 |
| Terveydenhuollon toimintaa ei ylipäättäen tulisi arvioida määrällisin mittarein | 696 | 3,14 | 1,23 | 719 | 2,95 | 1,27 | 0,19 | 0.045 |
| Pidän tärkeänä, että terveydenhuollossa johtajat ovat johtamisen ammattilaisia | 710 | 4,04 | 1,03 | 734 | 3,77 | 1,16 | 0,27 | 0.000 |
| Pidän tärkeänä, että terveydenhuollossa johtajilla on terveydenhuoltoalan koulutus | 719 | 4,39 | 0,83 | 746 | 4,29 | 0,87 | 0,10 | 0.160 |

Mielikuva **julkisen** sektorin toiminnasta: Yksityisen ja julkisen vastaajien vertailu

| | julkinen | | | yksityinen | | | ero | p |
|--|----------|-------------|------|------------|-------------|------|-------------|--------------|
| | n | ka | kh | n | ka | kh | | |
| 1 Toiminnan keskeisenä arvona julkisella sektorilla on ihmiselämän kunnioittaminen | 702 | 4,06 | 0,82 | 710 | 4,09 | 0,88 | -0,04 | 0.003 |
| 2 Julkisella sektorilla hyvästä hoidosta on tullut alisteista taloudellisille arvoille | 670 | 3,78 | 0,91 | 674 | 3,49 | 1,05 | 0,29 | 0.000 |
| 3 Julkisella sektorilla on mahdollista noudattaa ammattikunnan arvoja | 703 | 3,85 | 0,87 | 697 | 3,97 | 0,94 | -0,11 | 0.000 |
| 4 Toiminnan mielekkyys julkisella sektorilla kärsii paineesta toimia taloudellisesti | 699 | 4,02 | 0,84 | 687 | 3,85 | 0,99 | 0,18 | 0.001 |
| 5 Nykyään julkisella sektorilla sillä, mitä tuotetaan ei ole niinkään väliä; tärkeintä on, että tuotetaan paljon ja nopeasti | 689 | 3,09 | 1,18 | 670 | 2,97 | 1,17 | 0,11 | 0.274 |
| 6 Julkisen sektorin toiminnassa ollaan kiinnostuneita enemmän määrästä kuin laadusta | 693 | 3,16 | 1,17 | 667 | 3,12 | 1,20 | 0,05 | 0.877 |
| 7 Johtaminen julkisella sektorilla on hierarkista | 676 | 4,06 | 0,93 | 650 | 4,26 | 0,81 | -0,20 | 0.000 |
| 8 Johtaminen julkisella sektorilla on ammattimaista | 681 | 3,17 | 1,01 | 634 | 3,00 | 1,06 | 0,17 | 0.002 |
| 9 Julkisella sektorilla henkilökunta saa organisoida työnsä haluamallaan tavalla | 688 | 2,49 | 0,98 | 658 | 2,05 | 0,95 | 0,44 | 0.000 |
| 10 Julkisella sektorilla työn organisointi on määrätty organisaation johdon taholta | 693 | 3,78 | 0,88 | 663 | 3,95 | 0,90 | -0,17 | 0.000 |
| 11 Julkisella sektorilla tärkeintä on toimia taloudellisesti | 696 | 3,67 | 0,97 | 669 | 3,48 | 1,11 | 0,19 | 0.001 |
| 12 Julkisella sektorilla tärkeintä on potilaan hyvä hoito | 695 | 3,75 | 1,00 | 686 | 3,72 | 1,03 | 0,02 | 0.605 |
| 13 Julkisella sektorilla tärkeintä on toimia tehokkaasti | 692 | 3,76 | 0,88 | 675 | 3,48 | 1,10 | 0,28 | 0.000 |

Mielikuva yksityisen sektorin toiminnasta: Yksityisen ja julkisen vastaajien vertailu

| | Julkinen | | | Yksityinen | | | ero | p |
|--|----------|------|------|------------|------|------|-------|-------|
| | n | ka | kh | n | ka | kh | | |
| 1 Toiminnan keskeisenä arvona yksityisellä sektorilla on ihmiselämän kunnioittaminen | 632 | 3,36 | 1,08 | 735 | 3,86 | 1,05 | -0,49 | 0.000 |
| 2 Yksityisellä sektorilla hyvästä hoidosta on tullut alisteista taloudellisille arvoille | 604 | 3,81 | 0,83 | 697 | 3,52 | 1,10 | 0,29 | 0.000 |
| 3 Yksityisellä sektorilla on mahdollista noudattaa ammattikunnan arvoja | 625 | 3,72 | 0,92 | 739 | 4,27 | 0,83 | -0,55 | 0.000 |
| 4 Toiminnan mielekkyys yksityisellä sektorilla kärsii paineesta toimia taloudellisesti | 619 | 3,74 | 0,89 | 730 | 3,49 | 1,20 | 0,26 | 0.000 |
| 5 Nykyään yksityisellä sektorilla sillä, mitä tuotetaan ei ole niinkään väliä; tärkeintä on, että tuotetaan paljon ja nopeasti | 617 | 3,18 | 1,13 | 732 | 2,79 | 1,35 | 0,40 | 0.000 |
| 6 Yksityisen sektorin toiminnassa ollaan kiinnostuneita enemmän määrästä kuin laadusta | 617 | 3,24 | 1,09 | 733 | 2,87 | 1,35 | 0,37 | 0.000 |
| 7 Johtaminen yksityisellä sektorilla on hierarkista | 488 | 3,09 | 1,04 | 682 | 3,15 | 1,24 | -0,06 | 0.000 |
| 8 Johtaminen yksityisellä sektorilla on ammattimaista | 517 | 3,55 | 0,83 | 700 | 3,29 | 0,98 | 0,26 | 0.000 |
| 9 Yksityisellä sektorilla henkilökunta saa organisoida työnsä haluamallaan tavalla | 519 | 2,84 | 0,99 | 726 | 2,98 | 1,13 | -0,14 | 0.000 |
| 10 Yksityisellä sektorilla työn organisointi on määrätty organisaation johdon taholta | 514 | 3,48 | 0,85 | 708 | 3,27 | 1,10 | 0,21 | 0.000 |
| 11 Yksityisellä sektorilla tärkeintä on toimia taloudellisesti | 611 | 3,71 | 0,97 | 715 | 3,62 | 1,07 | 0,09 | 0.011 |
| 12 Yksityisellä sektorilla tärkeintä on potilaan hyvä hoito | 619 | 3,46 | 0,96 | 736 | 4,04 | 0,96 | -0,58 | 0.000 |
| 13 Yksityisellä sektorilla tärkeintä on toimia tehokkaasti | 613 | 3,88 | 0,82 | 739 | 4,02 | 0,88 | -0,14 | 0.000 |

Yhteenveto: Toimintalogiikka

- Terveydenhuollon henkilökunta on edelleen kutsumusammattissaan, mutta myös palkka on erityisesti hoitajille tärkeä
- Lääkäreillä professio ohjaa toimintaa vahvemmin kuin ”asiakaslähtöisyys”
- Toiminnan mittaamiseen suhtaudutaan kohtuullisen positiivisesti
- Johtaminen julkisella hierarkkisempaa kuin yksityisellä sektorilla
- Yksityisellä sektorilla henkilökunta saa laajemmin organisoida työnsä itse haluamallaan tavalla
- Hoitajille johtajien ammattimaisuus on tärkeää, lääkäreille tärkeää on johtajan substanssitausta

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Yhteenveto: Toimintalogiikka

- Erityisesti hoitajat kokivat, että taloudellisuuden ja tehokkuuden tavoittelu vaikuttaa toiminnan mielekkyyteen ja laatuun heikentävästi

Mielikuvat yksityisestä ja julkisesta sektorista

- Julkinen on kriittisempää yksityistä kohtaan kuin yksityinen julkista
- Julkisen sektorin hoitajien/vain julkisella työskentelevien mielikuvissa yksityisellä vallitsee julkista sektoria enemmän markkinalogiikan piirteitä
 - Lääkäreiden/molemmilla sektoreilla työskentelevien mielestä suurta eroa ei ole yksityisen ja julkisen sektorin toimintalogiikkojen välillä



KIITOS

Lisätietoja: Mervi.vahatalo@utu.fi

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto