

Mirja Ihanus

Viranomaisyhteistyön toimintamallin kehittäminen lastensuojelussa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

YAMK

Hankintatoimen tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

18.6.2018

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Mirja Ihanus Viranomaisyhteistyön toimintamallin kehittäminen lastensuojelussa 32 sivua + 2 liitettä 18.6.2018
Tutkinto	Tradenomi (ylempi AMK)
Koulutusohjelma	Hankintatoimen tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja(t)	Lehtori Esa Väänänen Kehityspäällikkö Päivi Petrelius Ylilääkäri Päivi Santalahti
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli lastensuojelun ja lastenpsykiatrian yhteistyön kehittäminen vertaisoppimisen (benchmarking) ja eettisen johtamisen menetelmällä. Tarkoituksena oli löytää yhteistyömalli, jota lastensuojelun ja lastenpsykiatrian ammattilaiset voisivat käyttää yhteistyössään. Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä Keski-Uudenmaan sairaanhoitopiirin, lastenpsykiatrian poliklinikan ja Keski-Uudenmaan kunnan sosiaaliviranomaisten kanssa.</p> <p>Tutkimus toteutettiin toimintatutkimuksena, jossa käytettiin teemahaastattelua sekä valmiisiin aineistoihin perehtymistä. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentui vertaisoppimisen (benchmarking) ja eettisen johtamisen menetelmistä. Tutkimuksen keskeisempänä ajatuksena oli kehittää yhteistyöhön toimiva yhteistyömalli, joka antaa molemmille viranomaisille työkalun tehdä kestävää päätöksentekoa huomioiden eettinen näkökulma lasten hyväksi.</p> <p>Tutkimuksen tavoitteeseen pääsemiseksi järjestettiin tutkimukseen osallistuneille viranomaisille työpaja, jonka sisältö rakennettiin haastatteluiden tuloksista. Työpajassa käytiin läpi case-tapauksia, joihin sovellettiin haastattelussa parhaaksi toisiltaan opitut työtavat ja osallistujien omat eettisen johtamisen näkökulmat. Haastattelun lisäksi tutustuttiin molempien viranomaisten alojen kirjallisuuteen ja tutkimustuloksiin, jotka koskivat lastensuojelun ja lastenpsykiatrian yhteistyötä.</p> <p>Tutkimuksen tulos osoitti, että työpajassa koettujen case-tapausten ratkaisut antoivat näille kahdelle eri viranomaiselle vahvistuksen siitä, että yhteistyöhön tarvitaan erilaista ja syvempää yhteistyötä. Yhdessä yhteistyötoimintamallin tekeminen helpottaa ja auttaa myös yhteistyötä lapsen ja hänen lähipiirinsä kanssa.</p> <p>Tutkimuksen lopussa on annettu johtopäätös, että yhdessä luotu toimintamalli ja oman eettisen näkökulman tuominen tuottavat yhteistyöhön sujuvuutta. Selkeä yhteinen tavoite ja aito parityöskentely luovat myös työhyvinvointia molemmille viranomaisyhteistyöhön.</p>	
Avainsanat	lastensuojelu, lastenpsykiatria, yhteistyö, benchmarking, vertaisoppiminen, eettinen johtaminen

Author(s) Title Number of Pages Date	Mirja Ihanus Developing a Collaborative Approach to Co-operation Between Authorities in Child Protection 32 pages + 2 appendices June 18 th 2018
Degree	Master of Business Administration
Degree Programme	Master's Degree Programme in Supply Chain Management
Specialisation option	
Instructor(s)	Instructor, Esa Väänänen, Senior Lecturer Päivi Perelius, Development Manager Päivi Santalahti, Senior Physician
<p>The aim of this Master's thesis was to develop co-operation between child protection and child psychiatry using Benchmarking and Ethical Leadership Methods. The aim was to find a co-operation model that childcare professionals and child psychiatry could use in their co-operation with the Keski-Uusimaa Hospital District, the Child Psychiatry Clinic and the Social Service of the Municipality of Keski-Uusimaa.</p> <p>The study was conducted as an action study using theme interviews and familiarizing with the existing material. The theoretical framework of the study was based on the methods of Benchmarking and Ethical Leadership. The most important objective of the research project was developing a collaboration model that gives both authorities the tools to carry out sustainable decisions, taking into account the ethical perspective of children.</p> <p>In order to reach the objective of the study, a workshop was organized for the participants, which contents were built on the results of the interviews. During the workshop, case studies were conducted, in which were applied the best practices learned from each other by the interviews and from participants' own ethical leadership perspective. In addition to the interviews, topic-related literature of the two authorities and the results of the research on child protection and child psychiatry were studied.</p> <p>The results of the study showed that the case solutions experienced in the workshop gave the two different authorities a confirmation that different and deeper cooperation is needed. It was also discovered that working together with collaboration model will also ease and facilitate co-operation with the child and his/her close relatives.</p> <p>Finally, it was concluded that a jointly created model and the introduction of one's own ethical point of view will produce fluency in co-operation. A clear common goal and genuine pair work also creates well-being at work for both authorities.</p>	
Keywords	child protection, child psychiatry, cooperation, peer learning, ethical leadership

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Lastensuojelun ja lastenpsykiatrian yhteistyön esittely lastensuojelussa	2
2.1	Lasten psykososiaalinen palvelukokonaisuus	4
3	Tutkimusongelma, työn tavoite ja tutkimusmenetelmät	7
3.1	Tutkimusmenetelmät	8
3.2	Tutkimusongelman selvittäminen ja aineiston keruu	9
4	Tutkimuksen viitekehys	9
4.1	Benchmarking vertaisoppiminen	11
4.2	Eettinen johtaminen	14
5	Lastensuojelussa viranomaisten yhteistyöhön toimintamallin kehittäminen	19
5.1	Paikkakunnan valinta ja toteutus	19
5.2	Lastensuojelun ja lastenpsykiatrian ammattilaisten haastattelu	20
5.3	Työpaja ja yhteistyöhön toimintamallin kehittäminen	23
5.4	Mittari	25
6	Johtopäätökset	26
6.1	Asetettujen tavoitteiden saavuttaminen	26
6.2	Itsearviointi	27
	Lähteet	29
	Liitteet	
	Liite 1. Kutsukirje	
	Liite 2. Haastattelulomake	

1 Johdanto

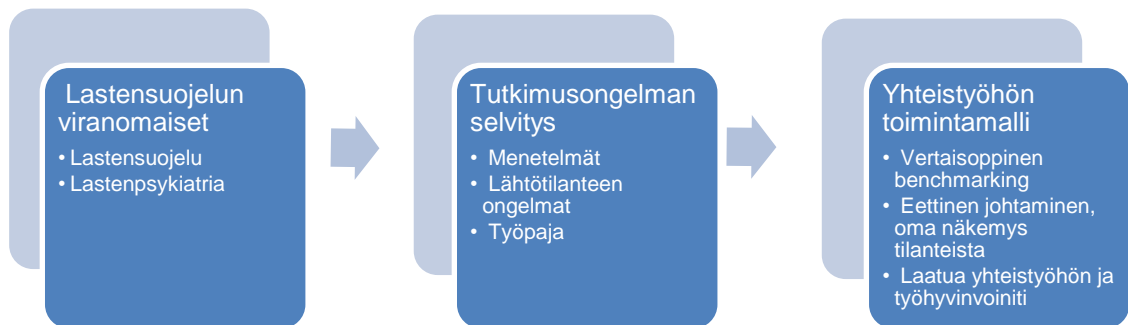
Yhteiskunnassamme palvelut ovat yleisesti siiloutuneet, joka aiheuttaa sekä palvelujen käyttäjille että palvelujen tuottajille hankaluutta nähdä kokonaisuutta palvelutilanteessa. Esimerkkinä tästä on palvelukokonaisuus päätös, joka tehdään sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyössä.

Kahden eri viranomaisen yhteistyöongelmista on kautta historian useita esimerkkejä, kuten lasten asioiden hoito lastensuojelussa. Kahden eri viranomaisen näkökantaerovaisuudet heijastuvat yhteistyöhön, jossa päätetään lapsen hyvinvoinnista, esimerkiksi huostaanotosta tai erikoissairaanhoidon järjestämisestä. Kun näkökannat poikkeavat huomattavasti toisistaan koetaan yhteistyö haasteelliseksi ja samalla saatetaan unohtaa asiakkaan pitkäaikainen hyvinvointi ja tilannekokonaisuus, kun kumpikin viranomainen pitää kiinni näkökannoistaan ja oppisuunnistaan.

Lastensuojelun ja lasten psykiatrian yhteistyöongelmien takia olisi yhteistyötä kehitettävä. Olisi hyvä kartoittaa ongelmia laajemmin ja kehittää malleja sujuvampaan yhteistyöhön, jotta lapset saisivat parhaan mahdollisen tuen palvelutilanteissa, joissa tuotetaan heille kokonaisvaltaisia palveluita. Esimerkiksi näiden kahden viranomaistahon yhteistyön kehittäminen vertaisoppimisella, benchmarking ja eettisellä johtamisella, joissa molemmissa otetaan huomioon erilaisten toimitapojen oppiminen ja hyväksyminen.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää lastensuojelun ja lastenpsykiatrian viranomaisille yhteistyöhön toimintamallia, joka auttaisi heidän yhteistyötä sekä loisi heille työhyvinvointia ja jaksamista vaikeiden tilanteiden hoitamisessa. Tarkoituksena oli löytää heille yhteistyömalli heidän omista hyvistä käytänteistä ja kuunnella heidän omia näkemyksiä lapsen edun saavuttamiseksi lastensuojelussa. Yhteistyön toimintamallia haettaessa käytettiin vertaisoppimista, benchmarkingia, jossa nämä viranomaiset saivat tuoda esille parhaat käytäntönsä ja kokemuksensa heidän välisestä yhteistyöstä. Lisäksi lopussa käytettiin eettisen johtamisen kivijalkaa, jonka kautta he saivat tarkastella, toteutuuko heidän oma sisäinen eettinen ääni päätöksenteossa.

Kuvio 1. näytetään opinnäytetyön sisällön kuvaus. Opinnäytetyöraportti sisältää yhteistyökuvauksen lastensuojelun ja lastenpsykiatrian viranomaisen toiminnasta, teoriaosuuden, tutkimuksen kuvauksen ja toteutuksen. Raportissani kuvaan näiden kahden viranomaistyön luonnetta ja viranomaistehtäviä, tutkimusongelman selvitystä, käytettyjä tutkimusmenetelmiä ja teoreettista viitekehystä. Lopussa kuvaan tutkimuksen raportointia, tutkimuksen rajausta, paikkakunnan valintaa, haastattelun tuloksia ja työpajaan kehitettyä yhteistyönjohtamisenmallia. Loppupäätelmässä pohdin tutkimuksen aikana huomioitua yhteistyötä ja sen laatua ja työhyvinvointia.



Kuvio 1. Opinnäytetyön sisällön kuvaus

2 Lastensuojelun ja lastenpsykiatrian yhteistyön esittely lastensuojelussa

Tässä luvussa esittelen lastensuojelua, sosiaalitoimen ja lastenpsykiatrian tehtävät lastensuojelussa. Näiden kahden eri viranomaisen tehtävät jotka ovat laajat ja perustuvat lakiin, vaativat esittelyssä tarkemman selvityksen, jotta heidän yhteistyön vaativuus tulisi esille lastensuojelutyössä. Luvun lopussa esittelen lasten psykososiaalisen palvelukokonaisuuden, jonka Bardy & kumppanit esittelivät raportissaan ”Mikä lapsiamme uhkaa? Suuntaviivoja 2000-luvun lapsipoliittiseen keskusteluun”.

Lastensuojelulla ja lastenpsykiatrialla on omat laissa määrätyt tehtävät. Kummatkin toimivat omissa ammatillisissa viitekehyksissään ja institutionaaliset tarpeet ja käytännöt luovat toimitavat viranomaisten yhteistyöhön. Kunkin asiantuntijuuden perusteella sovelletaan lastensuojelussa ja lastenpsykiatriassa lakia ja määrittellään asiakkaiden ongelmat. Lastenpsykiatria pohjautuu mielenterveyslakiin ja lastensuojelu sosiaalilainsäädäntöön. (Enroos 2006, 30; Ristseppä & Vuoristo 2012, 56 teoksessa Marttila 2013, 11.)

Lapsen huolenpidosta ja kasvatuksesta ensisijainen vastuu on lasten vanhemmilla tai huoltajilla. Heillä on oikeus saada tukea ja apua tähän tehtävään yhteiskunnalta. Jos vanhemmat tai huoltajat eivät jostain syystä pysty huolehtimaan lapsensa hyvinvoinnista, on Suomessa yhteiskunnan velvollisuus turvata lapsen hyvinvointi. Lastensuojelun tarkoitus on turvata lapsen hyvinvointi lastensuojelulain määrittämin keinoin. Lastensuojelulaki määrää, että lastensuojeluviranomaisten täytyy ryhtyä toimiin lapsen suojelemiseksi, kun lapsen etu on ristiriidassa vanhemman tai huoltajan edun kanssa. Lastensuojelutoimet ovat määritelty lastensuojelulaissa. Lastensuojelussa lähtökohtana on aina lapsen etu. Lastensuojelun järjestäminen on kunnalle kuuluva tehtävä ja kunnissa lastensuojelusta vastaavat sosiaalityöntekijät. (Lastensuojelu info 2016.)

Lastensuojelu pohjautuu kansalliseen lastensuojelulakiin 417/2007 ja kansainvälisiin lasten oikeuksia koskeviin sopimuksiin, kuten ihmisoikeussopimukseen ja YK:n kansainvälinen lapsen oikeuksien sopimukseen. Lisäksi on joukko kansallisia lakeja, kuten lait päivähoidosta, koululainsäädännöstä ja lapsiperheiden taloudellista tukea koskevista asioista, jotka normittavat lasten ja aikuisten asemaa kodeissa sekä suhteessa kuntaan ja valtioon. Lisäksi lapsia koskevia säädöksiä ovat sosiaali- ja terveydenhuollonlait. (Moilanen & Räsänen & Tamminen & Almqvist & Piha & Kumpulainen 2010, 445.) Uusi sosiaalihuoltolaki haluaa luoda mahdollisimman kattavan sosiaali- ja terveydenhuollon viranomaisten yhteistyöverkkopohjan, johon myös päiväkotit, koulu ja kolmannen sektorin toimijat voivat osallistua. Uusi sosiaalihuoltolaki (1301/2014) tuli voimaan 1.4.2015. Uusi sosiaalihuoltolaki aiheutti myös muutoksia lastensuojelulakiin: perheillä on oikeus saada sosiaalihuoltolain mukaisia palveluita, kuten kotipalvelua, ja perhetyössä on oikeus saada tarvittaessa arvio palveluntarpeesta sekä nimetty omatyöntekijä ilman lastensuojelun asiakkuutta. Vuoden 2016 alussa tulivat voimaan 46 § (hoidon ja huolenpidon turvaavat päätökset), 48 § (henkilökunnan ilmoitusvelvollisuus) ja 49 § (toimenpiteet ilmoituksen johdosta).

Sosiaalitoimen tehtävät lastensuojelussa

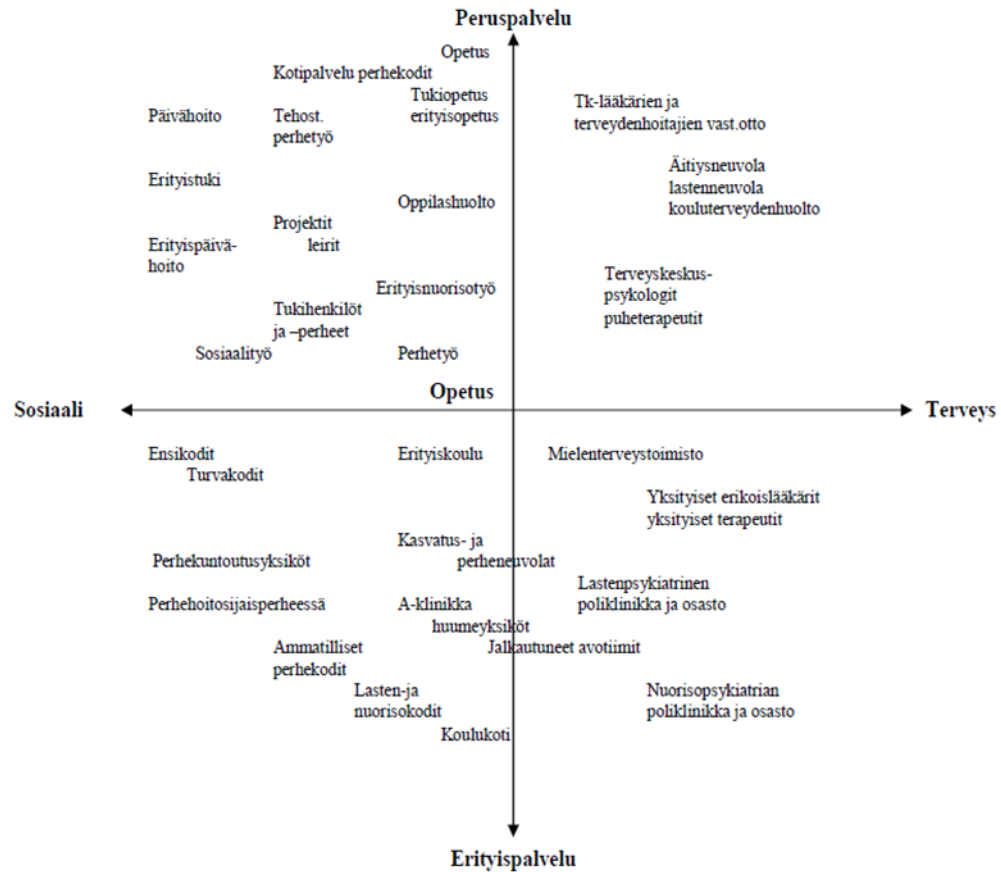
Sosiaalitoimen tehtävät sosiaalipalveluissa ovat lapsi-, nuoriso- ja perhepalvelut. Sosiaalityö tehdään yksilö- ja perhetasolla hyvinvointia edistämällä ja käsittelemällä erilaisia sosiaalisia tapausongelmia lasten, nuorten ja perheiden elämässä. Interventioiden ohella tehdään kuntouttavaa ja ennalta ehkäisevää työtä lasten, nuorten ja perheiden hyväksi kunnallisena hyvinvointipalveluna. (Niemelä 2010, 66). Sosiaalitoimen lastensuojelutyö on lapsi- ja perhekohtaista lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämistä ja ennaltaehkäisevää lastensuojelua, kuten lastensuojelutarpeen selvitys, avohuollon tukitoimet, lapsen kiireellinen sijoitus ja huostaanotto sekä niihin liittyvät sijaishuolto ja jälkihuolto. (Lastensuojelun tietopaketti 2008.)

Lastenpsykiatrian tehtävät lastensuojelussa

Mielenterveyshäiriöisen lapsen tai nuoren hoitoketju etenee lähiyhteisöjen ammattilaisilta (päivähoito, koulu, sosiaalitoimi) terveyskeskukseen (lastenneuvola, kouluterveydenhuolto, vastaanotto toiminta) ja sieltä tarvittaessa edelleen lastenpsykiatriseen tai nuorisopsykiatriseen erikoissairaanhoidon. Lastenpsykiatrian toiminta perustuu mielen-terveyslakiin. Perusterveydenhuollon tehtäviin kuuluvat lasten ja perheiden mielen-terveyden edistäminen, joita ovat lasten psyykkisten häiriöiden ennaltaehkäisy ja tunnistaminen, hoitoon ohjaaminen, lievien häiriöiden hoito sekä kuntoutus ja seuranta. Nämä tehtävät tehdään yhteistyössä erikoissairaanhoidon kanssa, joka luo yhdessä perusterveyshuollon kanssa lastenpsykiatrisen palvelukokonaisuuden. (Moilanen 2004, 380–381.)

2.1 Lasten psykososiaalinen palvelukokonaisuus

Psykososiaaliset palvelut kuuluvat lainsäädäntöön perustuvaan toimintaan, joka on kirjattu sekä yleiseen että sosiaali- ja terveydenhuollon erityislainsäädäntöön. Keskeisiä säädöksiä ovat perustuslaki (731/1999), kansanterveyslaki (66/1972), mielen-terveyslaki (1116/1990), potilaan asemasta ja oikeuksista annettu laki (785/1992) sekä terveydenhuoltolaki (1326/2010) ja sosiaalihuoltolaki (1301/2014). (FINLEX ajantasainen lainsäädäntö & STM julkaisu 2009: 16.)



Kuvio 2. Lasten psykososiaalinen palvelukokonaisuus (Heino 2001, 84).

Kuviossa 1. kuvataan, miten lastensuojelupalvelut ja lastenpsykiatrian palvelut kuuluvat psykososiaaliseen palvelukokonaisuuteen. Psykososiaaliset palvelut on eriytetty peruspalvelujärjestelmästä, koska ne ovat erityispalveluita, jotka ovat kohdennettu valikoidulle erityisosaamista tarvitsevalle rajatulle ryhmälle, määriteltyihin ongelmiin. (Bardy & Salmi & Heino 2001, s. 82.)

Lastensuojelun ja lastenpsykiatrian asiantuntijuuksien eroavaisuuksia

Lastensuojelun ja lastenpsykiatrian asiantuntijuuden eroavaisuudet johtuvat instituutioiden yhteiskunnallisesta asemasta ja työtavoista, sekä teoreettisista lähtökohdista. Eroja tarkastellessa tulee esille, miksi yhteistyö koetaan instituutioiden välillä usein hankalaksi. Kuitenkin kumpikin instituutio tarvitsee yhteistyötä toisten viranomaisten kanssa saadakseen tehtyä asiantuntijatyötään. (Enroos 2006, 73–74.)

Ihmistieteissä asiantuntijuuden hahmottaminen on muuttunut modernista näkemyksestä postmoderniksi. Perinteisessä modernissa näkemyksessä ammatillisuus sosiaalityössä on sitä, että työntekijä osaa etsiä ja luoda tieteellistä tietoa ja osaa soveltaa sitä käytäntöön. Modernilla näkemyksellä on myös edelleen paikkansa sosiaalityössä. Postmoderni näkemys ihmistieteissä on sitä, että ei ole olemassa yhtä objektiivista totuutta, vaan jokaisella on oma subjektiivinen totuutensa ja se on neuvoteltavissa. (Enroos 2006, 72.)

Taulukko 1. Lastensuojelun ja lastenpsykiatrian asiantuntijuuksien eroavaisuuksia (Enroos 2006, 74)

	Teoriat	Tiedekäsitys	Yhteiskunnassa toiminen		Ongelman määrittely
Lastensuojelu	Ei metateorioita, pirstaloituneet teoriat -> perustuu yhteiskuntatieteisiin: jokainen tapaus ainutlaatuinen	Postmoderni epävarmuus	Arvosteltu (heikko) professio: arjen asiantuntijuus	Lastensuojelun ydinprosesseista ei selkeitä kirjoituksia -> muut koettavat määritellä	Tähän hetkeen ja tulevaisuuteen keskittyvä
Lastenpsykiatria	Metateoriat, lääketieteeseen perustuva näkökulma	Moderni varmuus	Vahva arvostettu professio: erityisasiantuntijuus	Määrittelee selkeät ydinprosessit itselleen	Retrospektiivinen, menneisyydestä ymmärrystä hakeva

Taulukko 1. kuvaa hyvin kahden eri viranomaisen toiminnan tiedekäsitykset ja yhteiskunnassa toimimisen. Lastensuojelussa ei ole metateorioita vaan se perustuu yhteiskuntatieteisiin, jossa jokainen tapaus on ainutlaatuinen. Lastensuojelun tiedekäsitys on postmoderni, jota kuvaa epävarmuus, yhteiskunnallinen arvostus on heikko ja asiantuntijuus on arjessa. Lisäksi lastensuojelussa ei ole selkeitä ydinprosesseja ja ulkopäin muut koettavat määritellä heidän toimintoja. Lastensuojelussa ongelman määrittely perustuu tähän hetkeen ja keskittyy tulevaisuuteen. Kun taas lastenpsykiatriassa on metateoriat, jotka perustuvat lääketieteelliseen näkökulmaan. Lastenpsykiatrian tiedekäsitys on moderni ja sitä kuvaa varmuus, ja se on vahvasti yhteiskunnallisesti arvostettu. Lastenpsykiatria määrittelee selkeät ydinprosessit ja määrittelyt, he tekevät itse toisin kuin

lastensuojelussa. Lastenpsykiatriassa haetaan ymmärrys menneisyydestä ja sitä kautta tehdään johtopäätökset ja hoitosuunnitelmat.

Nämä yllä olevat kuvaukset näkyvät selkeästi näiden kahden viranomaisen toiminnossa, lastensuojelun katse on tulevaisuudessa ja lastenpsykiatria katsoo menneisyyteen, kun he tekevät yhteistyötä lasten parhaaksi. Heidän yhteistyöongelmansa saattavat johtua siitä, kun ongelmien määrittely on eri aikajanassa ja yhteiskunnallinen arvostus saattaa myös näkyä heidän keskinäisissä toiminnoissaan.

Nämä eri aikajat ja yhteiskunnallinen arvostus luo konfliktia näiden kahden viranomaisten yhteistyöhön. Näiden näkemuserojen takia yhteistyöhön olisi tarvetta rakentaa toimintamalli, jossa osataan ottaa huomioon nämä edellä mainitut seikat.

3 Tutkimusongelma, työn tavoite ja tutkimusmenetelmät

Lastensuojelun ja lastenpsykiatrian yhteistyön ongelmia on kuvattu seuraavanlaisiksi: huono tuntemus toistensa lainsäädännöstä, organisaatioiden jäykkyys muutoksissa, viranomaisten yhteistyön luonne kuvattu viha - rakkaus suhteeksi (Karvinen 2013, 17), omat lähestymistavat asiakkaaseen, näkemuserot lapsen tilasta, näkemuserot yhteistyöstä ja kummankin viranomaisen oppisuunnat (Enroos 2006, 9 & Puustinen-Korhonen 2013, 41).

Nykytila-analyysi

Tässä opinnäytetyössäni tavoitteena on kehittää yhteistyöhön toimintamallia lastensuojelun ja lastenpsykiatrian väliseen yhteistyöhön lastensuojelussa. Kehitettävässä toimintamallissa olisi hyvä toteuttaa molempien hyväksi koettujen toimintatavat, joissa lopputuloksessa olisi otettu huomioon eettinen näkökulma lapsen kannalta. Tässä toimintatutkimuksessani pyrin selvittämään asioita seuraavilla kysymyksillä:

1. Millaisilla yhteistyömalleilla voitaisiin saada aikaan hyvää yhteistyötä?
2. Mitkä ovat johtamisen periaatteet tämänkaltaiselle yhteistyölle?

Toimintatutkimukseni vastaus ensimmäiseen kysymykseen on vertaisoppiminen, benchmarking, hyvien käytäntöjen jakaminen ja niiden soveltaminen omaan toimintaympäristöön. Toiseen kysymykseen vastaus on eettinen johtaminen, jossa yhteisön yksilö voi käydä läpi vallitsevien moraalisten näkökulmien kautta oman eettisen toiminnan.

Nykytila-analyysi tehtiin perehtymällä alan kirjallisuuskatsauksiin ja toimintatutkimukseen osallistuneiden viranomaisten haastatteluilla. Yhteistyöongelmista on kirjoitettu tutkielmia ja raportteja, jotka kuvaavat lastensuojelussa kahden eri viranomaisen työskentelyä, kuten esimerkiksi Enroos 2006 ja Karvinen 2013 sosiaalityön pro gradu -tutkielmiaan, he ovat kuvanneet näiden kahden viranomaisen yhteistyötä ja heidän yhteistyöongelmiaan. Lisäksi Stakesin raportissa 2001, Bardy & Salmi & Heino ovat myös huomioineet yhteistyön vaatavuutta kuvatessaan lasten psykososiaalisten palveluiden riittävyyttä ja niiden sisältöä sekä viranomaisten yhteistyötä.

3.1 Tutkimusmenetelmät

Toimintatutkimus on tutkimus- ja kehittämisprojekti, joka on ajallisesti rajattu, ja jossa kokeillaan uusia toimintatapoja jo olemassa oleviin toimintatapoihin. Toimintatutkimus voi olla oman työn ja yhteistyön kehittämistä, ja laajimmillaan yhteiskunnallista tai poliittista toimintaa, jossa keskustellaan ja neuvotellaan yhteisistä asioista (Heikkinen & Rovio & Syrjälä 2010, 17). Tässä toimintatutkimuksessani pyrin löytämään näkökulmia ja toimintamalleja viranomaistyöhön lastensuojelussa, kuten vertaisoppiminen, benchmarking ja eettinen johtaminen.

Vertaisoppiminen, benchmarking soveltuu tämän kaltaiseen kahden eri viranomaisen yhteistyöhön, jossa kummankin viranomaisen työn luonne ja asiantuntijuus ovat sisällöllisesti toisistaan poikkeavia. Sosiaaliviranomaisen työ on perheen hyvinvoinnin edistämistä ja ennaltaehkäisevää työtä sosiaalipalveluissa. Lastenpsykiatrian asiantuntijuus on lääketieteellinen terveydenhuollonpalveluissa. Näiden kahden eri viranomaisen toimivat ja toimintaympäristöt ovat erilaiset, näin ollen vertaisoppiminen, benchmarking on hyvä menetelmä selvittämään toimintatutkimuksessa näiden kahden eri viranomaisen parhaat toimintatavat heidän keskinäiseen yhteistyöhön.

Toimintatutkimuksen erityispiirre on käytäntöihin suuntautuminen, muutokseen pyrkiminen ja tutkittavien osallistuminen tutkimusprosessiin. Nämä edellä mainitut piirteet yhdistyvät kaikissa eri toimintatutkimuksissa. Olennaista ja yhteistä on tuottaa tutkimuksen

avulla reaaliaikaisesti erilaisten asiantilojen muutosta sekä parantaa niitä (Kuula 1999, 10). Erityyppisiä toimintatutkimuksia lähestymistavasta riippuen on interventioon perustuva, osallistava, reflektiivinen ja prosessimainen. Pääkategoria toimintatutkimuksissa on laadullinen tai määrällinen luokittelu (Heikkinen 2010).

Tässä opinnäytetyössä käytetään laadullista toimintatutkimusmenetelmää, jossa perehdytään yhteistyön toimintamallia laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen. Laadullisella tutkimusmenetelmällä saadaan tietoa, joka selittää ihmisten toimintaa koskevia päämääriä ymmärtämisen avulla ja paljastaa merkityksiä, joita ihmiset toiminnalleen antavat. (Vilka 2015, 66–65.)

3.2 Tutkimusongelman selvittäminen ja aineiston keruu

Tutkimusongelman selvitykseen käytettiin strukturoitua haastattelulomaketta, jossa ensimmäisessä osiossa kysyttiin neljällä eri kysymyksellä oman työn kokemisesta. Asteikonäkökulma oli: 1. täysin eri mieltä – 5. täysin samaa mieltä. Toisessa osiossa kysyttiin kolmella avoimella kysymyksellä yhteistyön kokemisesta ja sen kehittämisestä. Vastaajat saivat lomakkeet etukäteen tutustumista varten ja heidät haastateltiin yksilöllisesti. Haastattelut äänitettiin ja lomakkeiden ensimmäinen osio analysoitiin taulukoinnin kautta ja toisen osion äänitetyt vastaukset litteroitiin. Litteroinnin jälkeen koodattiin kohteet (lastensuojelu ja lastenpsykiatria), asiat eriteltiin kysymysten mukaan ja saatujen vastausten ilmiöt eriteltiin kohteiden mukaan. Tämän jälkeen ilmiöt teemoitettiin kohteiden mukaan.

Haastattelun jälkeen pidettiin työpaja, jossa esiteltiin kirjallisuuskatsaus lastensuojelun ja lastenpsykiatrian yhteistyöstä ja aiheeseen sopivista teorioista sekä menetelmistä, joita oli vertaisoppiminen, benchmarking ja eettinen johtaminen. Työpajassa käytiin läpi eettisen johtamisen viisaudenkehämalli case-tapauksen kautta. Haastattelun tulokset käsiteltiin ja mietittiin yhteisiä käytäntöjä ja parannusehdotuksia yhteistyöhön tulosten pohjalta.

4 Tutkimuksen viitekehys

Toimintatutkimuksen tarkoituksena oli löytää kahdelle eri viranomaistaholle yhteistyöhön toimintamalli lastensuojelussa, jolla saavutettaisiin lapsen edunmukainen tulevaisuutta

kannatteleva lastensuojelupäätös. Yhteistyössä on ollut kautta historian näkemuseroja, jotka johtuvat asiantuntijuudesta nähdä lapsen tila eri tavalla lastensuojelutilanteissa. Yhteistyöhön valittiin kaksi menetelmää, vertaisoppiminen, benchmarking, jolla kartoitettiin ne molempien hyväksi koetut toimintatavat ja eettisen johtamisen viisauden kehittämisen kehämalli. Näiden hyväksi koettujen toimintatapojen kautta kukin viranomaisen käsitteli omaa eettistä kivijalkaansa yhteistyössä.

Toimintatutkimukseen osallistui suppea viranomaisjoukko, mutta kuitenkin tällä joukolla saavutettiin niihin kysymyksiin vastaukset, mitkä olivat tutkimukseen asetettu. Toimivaan yhteistyöhön ja yhteistyömalliin liittyviin kysymyksiin saimme vastauksen haastatteluissa ja pienryhmätyöskentelyissä, joka oli benchmarking -systeminen vertaisoppiminen. Yhteistyön johtamisen periaate kysymykseen soveltui hyvin eettinen johtaminen, jossa kukin viranomaisen sai tuoda esille oman eettisen kivijalkansa periaatteet ja toteuttaa yhteistyötä niiden mukaan.

Tutkimuksen viitekehys toimi hyvin näiden kahden viranomaisen yhteistyöhön, benchmarking -vertaisoppimisen menetelmä on parhaiden käytäntöjen oppiminen toiselta organisaatiolta ja eettinen johtaminen, tie kestävään kehitykseen. Tutkimusmenetelmänä haastattelu ja työpaja toteutuivat myös hyvin, jossa käytiin läpi ne koetut haasteet yhteistyössä ja omissa että yhdessä yhteistyössä hyväksi koetut tilanteet. Kuitenkin selkeästi haastattelujen ja työpajan kautta ilmeni asiantuntijaeroavaisuudet, jotka ohjasivat lopputulemassa heidän yhteistyötään. Eettisen johtamisen viisauden kehittämisen kehän malli ilmeni työpajan pienryhmätyöskentelyssä uskalluksena oman arvomaailman nostaminen yhteistyöhön. Saaduista tiedoista tehtiin yhteenveto, jossa tarkasteltiin yhdessä toimivaa yhteistyömallia, joka käsiteltiin eettisen johtamisen mallilla. Eettinen johtaminen on johtamisen ja toimintatapojen taso, jolla saavutetaan kestävää menestystä hyvää moraalialia käyttäen. Eettinen johtaminen on hyvää, reilua ja oikeudenmukaista ja tuloksellista johtamista. (Heiskanen & Salo 2008.)

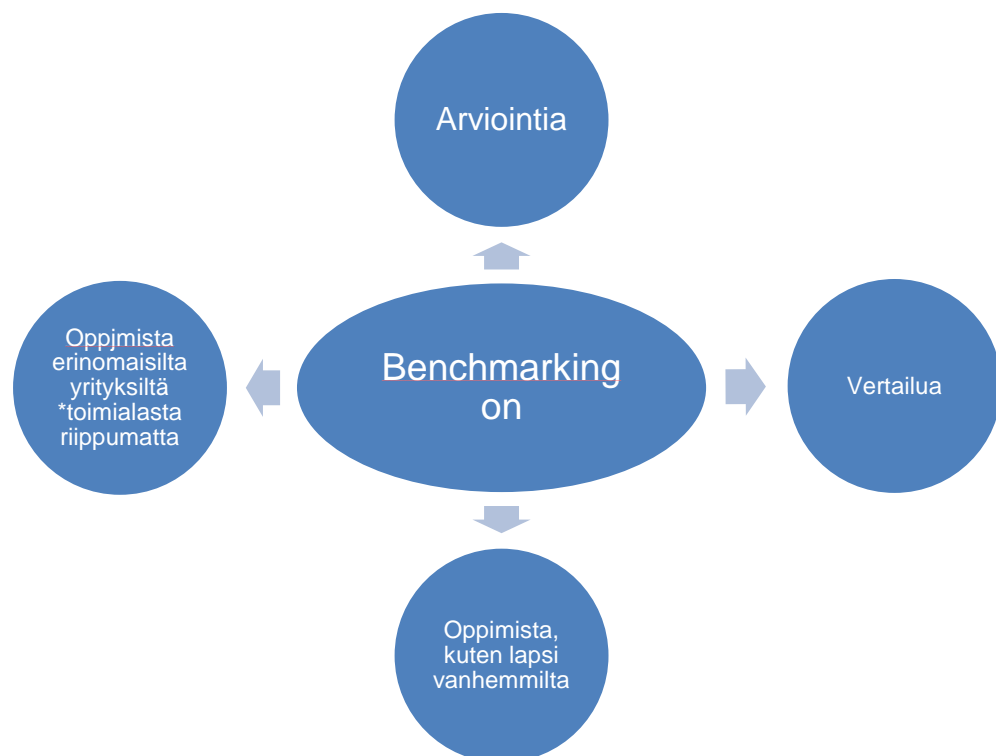
Kirjallisuuskatsauksessa käytettiin hakusanoja: lastensuojelu, psykiatria, lastenpsykiatria, kehittäminen, kehittämistyö ja yhteistyö. Tietokantahauissa saatiin esimerkiksi Google Scholarilla 2650 viitettä edellä mainituilla hakusanoilla. Tietokantoja oli muun muassa Google Scholar, Julkari.fi, TH.fi, Socca.fi, ammattikorkeakoulujen julkaisuarkistoista Theseus.fi, yliopistojen julkaisuarkistoista, kirjastojen yhteistietokannasta Melinda, sosiaalityön ja psykiatrian oppikirjoista, sosiaalilainsäädännöistä ja lastensuojelulaeista. Viitteistä rajattiin aiheeseen soveltuvat lähteet, joita oli 50 ja näistä valittiin 9,

joissa käsiteltiin tämän tutkimuksen aiheena olevaa ongelmaa.

4.1 Benchmarking vertaisoppiminen

Benchmarking -termi juontaa keskiajalta, jolloin suutari merkkasi asiakkaansa jalan mittan penkkiinsä. Tästä juontuvaa benchmarking -termiä käytetään nykyään puhuttaessa suorituskyvyn mittaamisesta, käyttäen mitattavia määreitä, joiden muutosta voi seurata ajan kuluessa ja verrata toiseen organisaation tai asetettuihin standardeihin. (Fibuch & Van Way 2013, 28.)

Benchmarking on systemaattinen menetelmä, jossa kerätään tietoa, vertaillaan omaa toimintaa ja sitä kautta parannetaan sitä. Benchmarking on vuorovaikutteinen oppimis- menetelmä, jossa opitaan hyviltä esikuvilta toimialasta riippumatta. Benchmarkingissa vertaillaan, arvioidaan, opitaan erinomaisilta organisaatioilta toimialasta ja sijainnista riippumatta ja se on rakentava tapa kyseenalaistaa omia prosesseja ja menetelmiä. (Hotanen & Laine & Pietiläinen 2001, 6–7.)



Kuvio 3. Benchmarking on oppimis- ja kehittämismenetelmä. (Hotanen 2001, 7).

Benchmarkingissa ymmärretään se, että jokaisella on vahvuutensa ja heikkoutensa, on mahdollisuus oppia toisilta ja haaste siitä, kuinka me havaitsemme ja hyödynnämme parhaan käytännön vahvuudet omaan toimintaamme. Erilaisia benchmarking -tapoja ovat tunnuslukuvertailu, prosessibenchmarking, kilpailijabenchmarking, kahden välinen benchmarking ja ryhmäbenchmarking. (Hotanen 2001, 8.)

Tässä tutkimuksessa käytettiin kahdenvälistä benchmarking -toimintamallia, jossa kaksi organisaatioita pyrkii vuorovaikutteiseen oppimiseen vertaamalla prosessejaan ja niiden suoritustapoja. Tähtäimenä on oman toiminnan parantaminen ja kehittäminen systemaattisella tiedon hankinnalla ja vertailemalla omia toimintoja toisen organisaation toimintamalleihin. (Hotanen 2001, 8–9.)

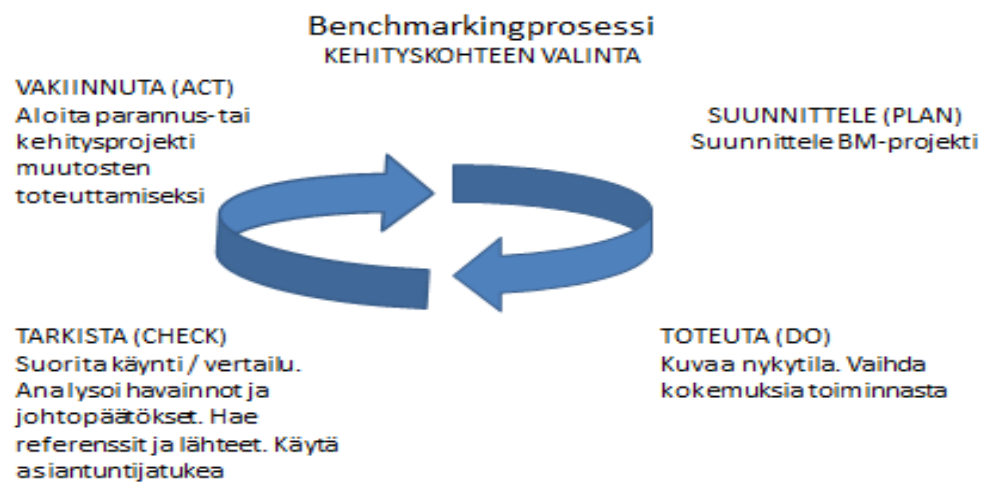
Benchmarkingin onnistumisen edellytykset ovat organisaation johdon tuki muutoksen takana ja tukea sen toimintaa. Muutoksen perusteena ovat organisaation missio, visio ja strategiat, jotka perustuvat organisaation arvoihin ja kulttuuriin. Toiminnan prosessi on kuvattu joka vastaa käytäntöä, prosessin seurannan ja mittausmenettelyn ymmärtäminen. Benchmarkinhanke täyttää projektiperusteet: suunnitelman, oikeat henkilöt, benchmarkingmenettelyn tuntemuksen ja siinä edetään pienin askelin. Osallistuvat organisaatiot ovat sopineet toimintasäännöistä. (Hotanen 2001, 10.)

Benchmarkingin tavoite on tuoda uusia toimintamalleja, parantamis- ja kehittämisideoita uuden suorituskyvyn saavuttamiseksi organisaatiossa. Hyödyt benchmarkinginissa saavutetaan, kun pyritään mittavaan toiminnan kehittämiseen ja sen vahvuuksia ovat määrätietoinen toiminnan nykytilaselvitys, verkostoitumisen edistäminen ja sitouttaa osallistujat toiminnan kehittämiseen. Sen kautta edistetään verkostoitumista, joka mahdollistaa nopean kehittymisen ja hyvien menettelytapojen soveltamista toimialoilta toisille. Lisäksi se opettaa samalla asioiden havaitsemista ja vertaamista samankaltaisista menettelytavoista, joissa opitaan soveltamista uuteen ympäristöön ja kulttuuriin. Halu muuttua ja oppia uutta sekä soveltaa opittua omaan toimintaansa, ovat lähtökohtana onnistumiseen benchmarking -hankkeessa. (Hotanen 2001, 11.)

Benchmarking rakentuu kahden osapuolen luottamukselliseen keskinäiseen tiedon vaihtoon. Tämä edellyttää, että molemmilla osapuolilla on yhtenäinen käsitys benchmarking -menetelmästä ja toiminta perustuu yhteisten eettisten periaatteiden mukaisesti. Nämä käydään yhdessä kirjallisesti läpi heti toiminnan alussa. Yleensä sovittuja eettisistä periaatteita ovat lupa benchmarkingiin, lupa tietojen vaihtoon, tietojen salassapitoon,

yhteydenpito esikuvaorganisaatioon, yhteydet kolmanteen osapuoleen ja millä tasolla valmistautumisesta, toteuttamisesta ja kumppanuussuhteista ja tietojen käsittelystä yhteistyön aikana. (Hotanen 2001, 13.)

Benchmarking menettely perustuu selkeään prosessimaiseen toimintaan, jonka kaikilla vaiheilla on oma tärkeä merkityksensä. Yleisin malli, mitä käytetään benchmarkingprosessissa on Plan-Do-Check-Act kehitysympyrä.



Kuvio 4. Benchmarkingprosessi (Hotanen 2001, 14).

Benchmarkingprosessi muodostuu seuraavista vaiheista, Plan-Do-Check-Act, jotka ovat kehitysympyrän yleisiä vaatimuksia. Prosessi alkaa ensin kehityskohteen valinnasta, jota organisaation johto ja omistajat tukevat ja kohteen selvästä rajauksesta. Plan-benchmarkingprojektin suunnittelu, jossa tavoitteista sovitaan, vastuiden määrittäminen, aikataulusta sopiminen ja tarvittavien resurssien saavutettavuuden varmistaminen. Do -toteutus, jossa on nykytilan kuvaus, toiminnan tehokas analysointi, nykytilan kuvauksen yhteydessä havaittujen kehityskohteiden hyödyntäminen ja eteneminen, joka tapahtuu tehokkain ja pienin askelin. Check -vertailu tehdään benchmarking -kumppanin kanssa, tavoitteena on asiantuntijuuden tai lähteiden käyttö.

Tapaamiseen valmistaudutaan systemaattisella suunnittelulla ja vastuiden sekä tehtävien määrittelyllä. Vierailun aikaisten havaintojen varmistus, kirjaus, analysointi sekä

niistä oppiminen heti vierailun jälkeen sisällytetään omaan toimintaan. Act -toimeenpano ja vakiinnuttamisvaihe, johon kuuluu projektisuunnitelma, muutokseen motivointi esim. kehityspäivällä tai työpajoilla, joissa on asiantuntija mukana. Muutosprojektiin kuuluu tuki ja sen seuranta ja jatkuvan parantamisen ja kehittämisen malliin motivointi ja siihen johtaminen. (Hotanen 2001, 15.)

Benchmarking on oiva tapa oppia uutta ja kehittyä omassa toiminnassaan. Kyseessä on oppimisprosessi, ei vain vertailu. Benchmarking antaa hyvät mahdollisuudet verkostoitumiselle. Parhaat tulokset saadaan, kun esikuvat tulevat oman toimialan ulkopuolelta. Ennen kaikkea benchmarkingin pääsääntönä on järjestelmällinen ja suunnitelmallinen projektityö, joka on tarkkaan harkittu ja huolellisesti rajattu. Kummankin osapuolen sitoutuminen, osallistuminen ja yhdessä tekeminen takaavat vertaisoppisen lähtökohdat ja onnistumisen. (Hotanen 2001, 49.)

4.2 Eettinen johtaminen

Julkishallinnon eettistä johtamista ovat pohdiskelleet H. George Frederickson ja Richard K. Ghere artikkelissaan *Ethics in Public Management 2013*, joka sisälsi heidän aikaisempia julkaisuja, teoreettisia esseitä ja empiirisiä analyysejä viranomaisen etiikasta. Heidän mukaan voidaan lähestyä kuten myös Stephen Bailey, jotta keskittyisimme siihen, miten tämän hetken tilanteessa julkishallinto riittävällä johdonmukaisella tavalla ansaisi arvostusta ympäristöltä ja itseltään ja olisi joustava saavuttaakseen eettiset tavoitteet. (Frederickson & Ghere 2013.)

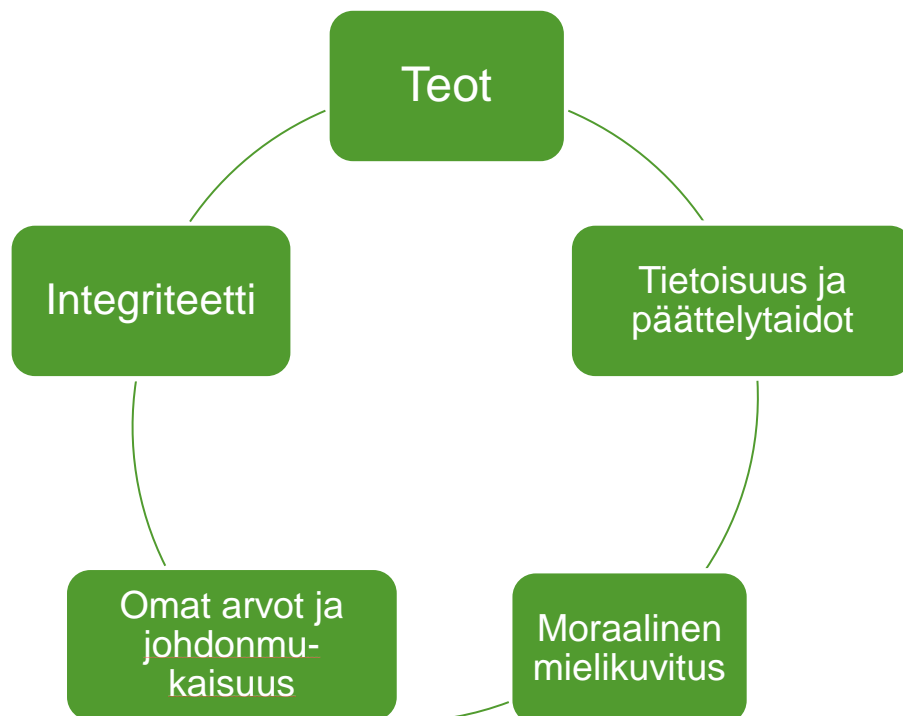
He kirjoittavat myös, miten institutionaaliset teemat, jotka vaikuttavat normeihin ja etiikkaan julkisissa organisaatioissa. Teemoja ovat etiikan sisäistyneisyys viranomaistoiminnassa, erityisesti monitulkintaisissa ja epäselvissä tilanteissa, institutionaalinen vaikuttaminen laillisuuden ympärillä että sisällä, sekä sen potentiaalisuuden hyväksikäyttö; lisäksi institutionaalinen oppimisen ja ymmärtämisen arvo ja moraalinen persoonallisuus ja harkitseva tuomitseminen eettisessä arvostelukyvyyssä. Heidän mukaan, jos julkishallinnon toiminta olisi yhteneväinen eettisen johtamisen kanssa, keskustelu kääntyisi siihen, että miten voidaan rakentaa eettinen kyvykkyys, niin että viranomaiset voisivat tehdä demokratiaa koettelevissa olosuhteissa. (Frederickson & Ghere 2013.)

Eettinen johtaminen on organisaation maineen, hyvinvoinnin ja tuloksen tekemisen avain, joka on hyvää, reilua ja oikeudenmukaista johtamista, ja luo henkistä hyvinvointia

sekä kestäväää toimintaa. Se haastaa henkilöstön tarpeet, organisaation toimintaympäristön ja lainsäädännön. Lisäksi se kasvattaa luottamusta ja on lahjomatonta, kuten suosaselkäisyyttä ja vastuun kantamista. (Heiskanen & Salo 2008, 13–17.)

Eettisen johtamisen lähtökohtana on eettinen kivijalka, joka perustuu eettiseen päätteelyyn, käytäntöön ja moraalisiin mieltymyksiin. Eettinen päättely perustuu kykyyn nähdä ja arvostaa eettisten näkökulmien ja niiden vaikuttimien moninaisuuksia ja kykyä hahmottaa asioiden liittymäkohdat muuhun maailmaan ja tilanteisiin, ihmisiin ja muihin ratkaisuihin. Eettiset käytännöt muodostavat vastuullisen toimintatavan kokonaisvaltaisesti ja siinä tunnustetaan eri osapuolten oikeudet ja kunnioitetaan niitä. Moraaliset mieltymykset tarkoittavat, että omat eettiset periaatteet ovat tinkimättömiä ja niiden kautta toiminta on jämäkkää. Lisäksi tämä tarkoittaa lahjomattomuutta ja sitoutunutta otetta omaan ammatilliseen toimintaan, jossa ulkoiset vaikuttimet eivät pääse vaikuttamaan ratkaisuihin ja päätöksiin. (Heiskanen 2008, 44–45.)

Kivijalasta viisauteen - systemaattinen malli, jolla vahvistetaan omaa johtamista eettiseen toimintaan. Kehittämisen kehän perustana on eettisen johtamisen kivijalka, jonka avulla saavutetaan organisaation viisaus ja rohkeus (Heiskanen 2008, 55).



Kuvio 5. Kivijalasta viisauteen kehittämisen kehä (Heiskanen 2001, 62).

Oman tietoisuuden lisääminen ja päättelytaitojen kehittäminen vaatii oman ajattelun ja päättelytaitojen uudelleen pohtimista sekä vanhojen rutiinien, tottumusten ja tapojen muuttamista. Uusien ajattelutapojen esteenä näiden edelle mainittujen tapojen lisäksi ovat yleensä omat uskomukset ja oma arvomaailma. Uudenlaisen ajattelun kehittämisen keinoja ovat oman ajatuksen monitorointi, asioiden taustojen ja faktojen asiapohjien tunteminen, oman ajattelun tavoitteellinen ja monipuolinen ajattelemine ja soveltamine ajatteluosaamista toiselle osa-alueelle, uudella tavalla hakea luovia ja eettisiä kestäviä ratkaisuja on monistamine tätä taitoa toisille alueille, ja se myös auttaa näkemään tilanetekijöiden ja niiden välisten yhteyksien hahmottamista. (Heiskanen 2008, 64–80.)

Moraalisen mielikuvituksen rakentamine alkaa siitä, kun irtautuu tilanteesta emotionaalisesti ja alkaa tarkastella tilanteen eri tekijöitä helikopteriperspektiivistä. Moraalisella mielikuvituksella voidaan ennakoida ja hahmottaa eri osapuolet ja heidän näkökulmat ja reaktiot sekä vaihtoehtoisten toimintomallien seuraukset. Moraalisen mielikuvituksen prosessi jaetaan neljään eri osaan. Ensimmäisessä vaiheessa irtaudutaan omasta roolistista ja tilanteesta, jotta nähdään omat ja toisten tunteet ja niiden merkitykset. Toisessa vaiheessa jäsennetään tilanteeseen vaikuttavien tekijöiden historiaa, rooleja organisaatiossa, organisaatiokulttuuria, sekä aikaisempien kokemusten ja kunkin omia tarpeita vastaavissa tilanteissa. Kolmannessa vaiheessa kuvitellaan eri näkökulmia ja skenaarioita mahdollisista tilanteista ja niiden kehittymisestä ja niihin liittyvistä eri toimintavaihtoehtoista. Neljäs vaihe on arviointia vaihtoehtoisten ratkaisujen kanssa ja niiden seurauksia, lisäksi eettistä kestävyyttä eli toistettavuutta, yleistettävyyttä ja mielekkyyttä eri osapuolten näkökulmista. (Heiskanen 2008, 90–93.)

Omien arvojen ja johtamislinjan kirkastamine lähtee siitä, miten hahmottaa moraalisen minäkuvansa ja arvomaailmansa, joka ohjaa toimintaamme. Moraalinen minäkuva jaetaan William Damonin mukaan neljään eri osaan; restriktiivinen moraliteetti, filantrooppinen moraliteetti, generatiivinen moraliteetti ja empaattinen moraliteetti. Restriktiivinen eli rajoittava moraliteetti tarkoittaa yleensä minimitason noudattamista, mitä laki määrää. Ulkoiset tekijät rajoittavat toimintaa, kuten säännöt ja normistot. Filantrooppinen eli hyväntekeväisyyteen panostava moraliteetti tarkoittaa: teen hyvää, olen hyvä. Filantrooppinen ja restriktiivinen moraliteetti on lähtökohtana eettisessä ajattelussa ja toiminnassa. Generatiivinen moraliteetti eli omakohtaiset arvot, uskomukset ja periaatteet ohjaavat toimintaamme ja päätöksentekoamme. Näiden haastamine ja näistä luopumine on vaikeaa. Omien arvojen ja uskomusten tunnistamine vaatii taitoa kysyä itseltään, mitkä

ovat omat arvoni ja periaatteeni. Empaattinen moraliteetti on selkeä, omista arvoista ja periaatteista lähtevä, eettisen johtamisen linja. Toisesta välittävä ja toisen asemaan asettuva moraliteettiä on myös kutsuttu huolenpidon etiikaksi. Tärkeää nähdä toisen näkökulmasta asioita ja ymmärtää, miltä toisesta tuntuu, auttaa jäsentämään tunteita eri tilanteissa ja ymmärtämään tapahtumaketjuja johtamisessa. Näiden neljän moraliteetin harjoittaminen antaa onnistumisen mahdollisuuden johtajuudessa ja lisäksi ne luovat jatkuvan parantamisen syklin, jotka tukevat toinen toisiaan. (Heiskanen 2008, 111–135.)

Henkilökohtaisen integriteetin vahvistaminen vaatii omien tekemisten ja ajatusten johdonmukaisuutta ja kurinalaisuutta. Integriteetti on lahjomattomuutta ja johdonmukaisuutta, ”olen rehellinen, toimin johdonmukaisesti ja seison sanojeni takana”. Johdonmukaisuus ja lahjomattomuus käsittää puheemme, tekemme, ajatuksemme ja halumme. Lahjomaton persoona on linjakkaasti rehellinen itselleen ja muille, sisään- että ulospäin. Organisaation integriteetti on sen rakenteet ja periaatteet, joilla päivittäistä päätöksentekoa ja valintoja ohjataan. Geralde Passhierin integriteetti johtamismallissa on neljä osaa: perusta, ohjaus, arviointi ja vastuulliset toimenpiteet. Näiden avulla edistetään organisaatiotason integriteetti kehittymistä. (Heiskanen 2008, 140–153.)

Käytännön johtamistekoihin ryhtyminen vaatii rohkeutta ja oman epävarmuusalueen kohtaamista, asettumista siihen, missä koetaan eettiset haasteet ja etsiä niille uusia parempia ratkaisuja. Siinä tarvitaan myös sosiaalista rohkeutta vaatia muita ihmisiä toimiin ja kannustamaan heitä työssään. Tämä merkitsee sitä, että tuumasta toimeen siirtyminen tarkoittaa henkilökohtaisen vastuun ottamista ja kantamista. Nathaniel Brandenin mukaan henkilökohtaisen vastuun kantaminen jaetaan neljään tavoitteeseen, joita voidaan pohtia niihin liittyvillä kysymyksillä. 1) Oman vastuun merkityksen kirkastuminen ja siitä seuraa elämäntapa – Mistä on kysymys. 2) Oivaltaminen oman henkilökohtaisen voiman ja rauhan lähteen – Mitä saan itselleni. 3) Ymmärryksen, että samalla muokkaamme identiteettiämme, kun rakennamme omaa itseämme, sitä kautta mistä olemme valmiit ottamaan vastuuta – Millainen haluan olla. 4) Vastuun kantaminen omasta itsestämme, samalla vahvistaen itseluottamustamme ja yksilöllisyyttä, mutta samalla kuulua osana yhteiskuntaa ja siihen liittyvää hyvinvointia – Mitä voin antaa muille. Näiden tavoitteiden saavuttaminen vaatii itseltä rehellisyyttä ja oman elämän haltuun ottamista, jotta voi elää itsensä kanssa rauhassa. Rehellisyyden lisääntyessä, tarve toisten miellyttämiseen vähenee ja elämä helpottuu. (Heiskanen 2008, 165, 171–172.)

David Rodbourne on esittänyt seitsemän periaatetta eettisten käytäntöjen toteuttamiseen, jotka varmistavat eettisen toiminnan menestymisen mahdollisimman laajasti. (Heiskanen 2008, 174–175.)

1. Eettisyyden johtamisessa ei riitä pelkästään paperilla tai intranetissä julistaminen, vaan sen tulee olla keskeinen sisältö johtamisessa.
2. Eettisyys ja sen linjojen tulee olla tukemassa toimintatapoja muuttuvassa maailmassa. Tämä tarkoittaa sitä, että pidetään yllä jatkuvaa eettistä keskustelua, arviointia ja reagointia muutoksiin. Ajat, toimialat ja teemat muuttuvat, niitä on kyettävä havainnoimaan ajoissa, jotta menestyään eettisessä toiminnassa.
3. Julkistettujen arvojen mukaisesti kaikki organisaation toimintatavat ja rakenteet pitää tukea eettistä toimintatapaa. Organisaation sisällä ei saa olla ristikkäisiä käytäntöjä eikä systeemejä, jotka viestisivät ristikkäistä arvoviestiä julkisuuteen.
4. Arvot ja eettiset näkökulmat ovat esillä kaikissa arkipäivissä toiminnoissa, kuten palavereissa ja kohtaamisissa.
5. Jotta eettisen linjausten toteutuminen tapahtuu, on sitä seurattava. Eettinen vuoropuhelu ja yhteisöllinen tietoisuuden varmistaminen eettisten näkökulmien suhteen vaatii sen tiukasti kytkettynä organisaation arkeen.
6. Keskeisenä on säännöllinen kouluttaminen ja valmentautuminen. On epäiltävä ja arvioitava omaa toimintaansa, ettei sokeudu sille. On haettava ulkoisia peilejä, jotta pystyvät näkemään omaa toimintaansa verrattuna ulkoiseen todellisuuteen.
7. Eettinen johtajuus näkyy omalla esimerkillään. Se on organisaation eettisen toiminnan moottori. On osoitettava näkyvästi ja kuuluvasti yhteisten eettisten standardien tärkeyttä.

Johtamisoppeja ja yhteistyötaitoja vaaditaan kaikissa toiminnoissa, joissa pyritään saavuttamaan paras mahdollinen ratkaisu kaikkien osapuolten kesken, olipa kyseessä viranomaistyö tai liiketaloudellinen toiminta. Näiden kahden viranomaistoiminnan yhteistyö pitäisi pohjautua eettiseen johtamiseen. Eettisellä johtamisella saavutetaan ne edut, mitkä kuuluvat heidän toimintatapoihin ja asiasisältöihin, kuten oikeudenmukaisuuteen ja heikommassa asemassa olevan hyvinvoinnin turvaamiseen sekä kestävään kehitykseen. Tässä tapauksessa lapsen näkökanta huomioon ottaen. Näitä samoja eettisiä arvoja johtamisessa ja yhteistyössä tarvitaan kaikilla eri toimialueilla. (Heiskanen 2008.)

5 Lastensuojelussa viranomaisten yhteistyöhön toimintamallin kehittäminen

Toimintatutkimuksessani oli kyseessä johtamisen ja yhteistyön työskentelytapojen ohjaamisesta. Toimintatutkimuksella oli tarkoitus tuottaa toimiva ja toisiaan kunnioittava yhteistyötoimintamalli kahdelle eri viranomaiselle lastensuojelussa. Yhdessä luodulla toimintamallilla saadaan molemmille viranomaisille avoin ja tukeva yhteistyömalli, joka mahdollistaa yhteistyön parhaalla mahdollisella tavalla ja yhteistyöryhmän, joka tukee ja joustaa molemmin puolin lastensuojelutapauksissa. Lastensuojelupäätökset tulevat näin olemaan kestäviä ja pitkällä tähtäimellä lapsen osalta kannattelevia päätöksiä, jossa perhe ja viranomaiset voivat toimia lapsen edun mukaisesti.

Toimintatutkimuksen toiminnallinen osuus alkoi helmikuussa 2016. Nykytilatutkimus tehtiin olemassa oleviin julkaisuihin perehtymällä. Aikaisemmasta kirjallisuudesta koottiin yhteenveto, jossa pyrittiin löytämään yhteistyön ongelmakohdat. Aiheeseen löytyi opin- näytetöitä, pro gradu -tutkielmia, raportteja, julkaisuja ja muistioita. Kaikissa näissä tuli esille seuraavanlaisia yhteneväisiä yhteistyön ongelmia: huono tuntemus toistensa alan lainsäädäntöön, organisaation jäykkyys muutoksissa, omat lähestymistavat asiakkaaseen, näkemys erot lapsen tilasta ja yhteistyöstä.

Toimintatutkimuksessa käytetty haastattelumenetelmä mittasi ja vastasi olemassa olevaa nykytilannetta, joka vahvisti toimintatutkimuksen ilmiöitä ja sen luotettavuutta ja tutkimuksen mittausmenetelmä vahvisti ilmiön ominaisuutta.

5.1 Paikkakunnan valinta ja toteutus

Paikkakunnan valinta

Tutkimus rajattiin alle 12-vuotiaisiin lastensuojelun asiakkaisiin ja asukasluvultaan pieniin paikkakuntiin, alle 50 000 asukasta, jossa toimii lastenpsykiatrinen yksikkö. Paikkakuntaa valittaessa käytettiin apuna Sotkanetti -sivuston tilastotietoja. Lastensuojelun indikaattoreina käytettiin lasten avohuoltoa ja kodin ulkopuolelle sijoitettuja lapsia. Mielenterveyden indikaattoreina käytettiin lasten psykiatristen sairaanhoidon päiviä ja -jaksoja sekä mielenterveyshäiriöihin sairaalahoitoa saaneita. Paikkakunnaksi valikoitui Keski-Uudenmaan sairaanhoitopiirin Hyvinkään sairaalan lastenpsykiatrian yksikkö ja Hyvinkään kunnan sosiaalitoimi.

Toteutus

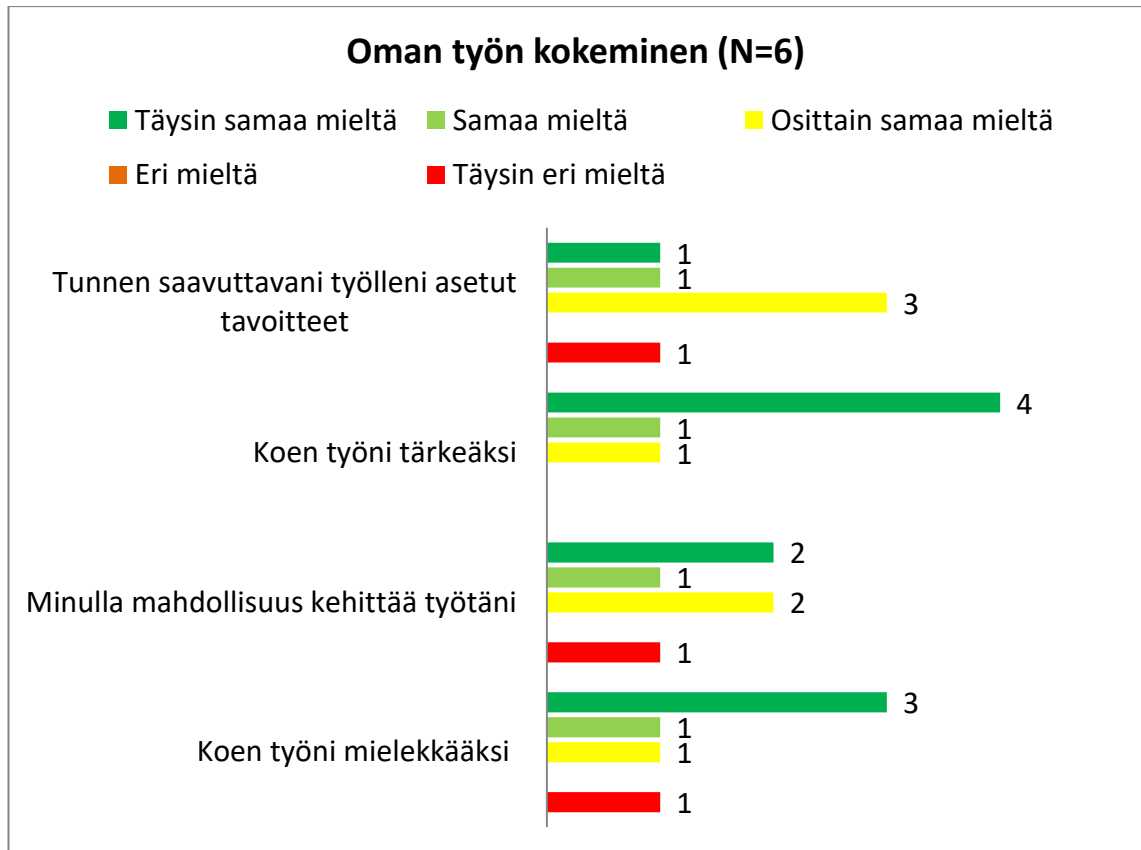
Toimintatutkimus toteutettiin haastattelemalla ja työpajalla yhteistyössä Hyvinkään kunnan lastensuojelun ja Hyvinkään sairaalan lastenpsykiatrian poliklinikan viranomaisten kanssa. Työpajaan osallistui kaikki haastatteluun osallistuneet henkilöt. Työpajassa tutustuttiin molempien viranomaisten alojen kirjallisuuteen ja tutkimustuloksiin, käytiin läpi benchmarking -menetelmä ja eettisen johtamisen viisaudenkehän malli. Lisäksi työpajaan osallistui lastenpsykiatrian poliklinikan muita työntekijöitä.

Aikataulu oli seuraavanlainen: pohjatiedon keräys, nykytilan arviointi ja paikkakunnan valinta tehtiin helmikuussa 2016, haastattelut pidettiin 12. ja 29. huhtikuuta 2016, haastattelun litterointi ja analysointi suoritettiin toukokuussa 2016 ja itse työpaja pidettiin 25. elokuuta 2016.

5.2 Lastensuojelun ja lastenpsykiatrian ammattilaisten haastattelu

Tutkimuksen aineisto kerättiin haastattelemalla käyttäen sitä varten tehtyä lomaketta. Tutkimuksessa käytettiin Fenomenologista tapaustutkimusteoriaa, jossa tehdään lähtökohtaoletukset nykytilasta. Tässä tapaustutkimuksessa kerätty aineisto analysoidaan tutkimuksen ongelmaratkaisun tai ratkaisuvaihtoehtojen etsinnällä (Pia Koskenoja 2015).

Haastatteluun osallistui Hyvinkään lastensuojeluviranomaisista kolme henkilöä, joiden vastuualueina olivat lastensuojelu, avohuolto ja sijaishuolto. Hyvinkään sairaalan lastenpsykiatrian viranomaisista osallistui kolme henkilöä, erikoislääkäri, sairaanhoitaja ja lastenpsykiatrian yksikön sosiaalityöntekijä. Haastattelulomakkeessa ensimmäiset neljä kysymystä pohjautuivat oman työn kokemiseen ja loput kolme yhteistyön sujuvuuteen, haasteelliseksi koettuihin tilanteisiin ja yhteistyön parantamiseen. Haastattelut nauhoitettiin, litteroitiin ja analysoitiin laadullisen menetelmän mukaisesti, jossa pyritään ymmärtämään, kuinka vastaaja jäsentää ilmiön (Pia Koskenoja 2015).



Kuvio 6. Haastattelun ensimmäisen osion tulokset. Tekijän laatima kuvio.

Yllä olevan kuvio 6. mukaan vastaajat kokivat oman työnsä pääsääntöisesti mielekkääksi ja että heillä on mahdollisuus kehittää omaa työtään. Lähes kaikki olivat samaa mieltä, että he kokivat työnsä tärkeäksi ja saavuttivat työhön asetetut tavoitteet. (Liite 2. haastattelulomake)

Taulukko 2. Haastattelun toisen osion tulokset. Tekijän laatima taulukko.

Teemat	Kysymys 5. Minkäläisten asioiden hoidon koet sujuvan yhteistyössä lastensuojelun/lastenpsykiatrian kanssa hyvin?	Kysymys 6. Mitkä/Minkälaiset asiat koet haasteelliseksi yhteistyössä?	Kysymys 7. Millä tavoin yhteistyötä voisi parantaa?
Ulkoiset tekijät	Neuvotteluajkojen löytyminen Jos tuntee ihmiset ja nimet, helpottaa yhteistyötä	Muiden huoli lapsesta muuttunut asiakaskunta Haasteelliset asiakastapaamiset Kiire	Työparityöskentely
Organisatoriset tekijät		Eri organisaatiot Eri budjetti Tietoisuus toisen työstä	Yhteinen organisaatio Yhteinen budjetti Yhteinen toimintasuunnitelma
Menettelytapasiat	Kontaktointi helppoa Yhteistyö Tietojen vaihto sujuvaa Roolit selkeät Selkeä tavoite	Yhteisten aikojen löytyminen Viranomaistapaamisten puuttuminen Kynnyksen ylittäminen esim. papereiden tilaaminen	Liikkuva yhteistyöryhmä Aito tiimityöskentely Matalan kynnyksen konsultaatioapu Kontaktihenkilö, koollekutsuja Yhdessä tekeminen Selkeä työjako Konkreettinen yhteydenpito Varasuunnitelma, B-suunnitelma
Asenne asiat	Jaettu ymmärrys	Nurkkakuntaisuus Odotukset Näkökulmat	Kohtaaminen Luottamus Ihmisten tunteminen Mahdollisuudet ja tavat
Konflikti asiat		Sijoituksen tilaus Näkemyserot Vastakkainasettelu	
Koulutukselliset asiat	Tietämys tietojen vaihtoon liittyvät seikat Ammattitaidon rikkaus, perhetyössä		Yhteinen kieli ja näkemys
Tavat	Perhetyö		

Haastattelun toisen osion kysymysten tuloksiin tuli seitsemän teemaa: 1. ulkoiset tekijät, 2. organisatoriset tekijät, 3. menettelytapoihin liittyvät asiat, 4. asenteisiin liittyvät asiat, 5. konfliktiasiat, 6. koulutukselliset asiat ja 7. tavat. Vuorovaikutus, töiden ja asioiden sujuvuus koettiin pääsääntöisesti helpoksi, yhteistyö on sujuvaa, työn selkeä tavoite ja roolit ovat selkeät. Tietämys yhteistyön haasteellisuudesta koettiin seuraavilla asioilla: muuttunut asiakaskunta, näkemyserot, kiire ja taloudellinen näkökulma. Käytännön yhteistyön parantamiseen löydettiin seuraavia keinoja: työnjako, työparityöskentely, yhteinen organisaatio ja budjetti. (Liite 2. haastattelulomake)

Haastattelun tuloksista voidaan nähdä, että yhteistyön haasteet ovat tietämättömyys sisällöllisesti toisen viranomaisen työstä, puuttuva yhteinen kieli asiansaastoinen ja tyyppillinen kiire asioissa ja käytännöt eivät tue heidän yhteistyötä. Mutta vaikkakin yhteistyössä koettiin haasteita, se koettiin tärkeäksi ja mielekkääksi. Saavutettiin myös omaan työhön asetut tavoitteet.

5.3 Työpaja ja yhteistyöhön toimintamallin kehittäminen

Haastattelun tulosten pohjalta pidettiin työpaja 25.8.2016 Hyvinkäällä, jossa oli mukana haastatteluun osallistuneita ja heidän kollegoitaan. Osallistujia oli kaiken kaikkiaan yhteensä 9 henkilöä. Työpajassa käytiin läpi kirjallisuuskatsaus lastensuojelun ja lastenpsykiatrian yhteistyöstä. Pääasiassa käsiteltiin Rosi Enroosin sosiaalityön pro gradu -tutkielmaa, joka kuvaa sitä, kuinka yhteistyön haasteet ilmentyvät asiantuntijaeroavai-suuksissa. Lastensuojelussa tiedekäsitys on postmoderni ja lastenpsykiatriassa moderni. Yhteiskunnassa heidän toimintansa on eri tavalla arvostettua. Lastensuojelu ei nauti samaa arvostusta kuin lastenpsykiatria. (Taulukko 2.) Näitä seikkoja pohdittiin työpajassa ja miten ne ilmentyvät heidän työssään. Yhteistyön menetelmät, benchmarking ja eettinen johtaminen käsiteltiin, ja tarkasteltiin niiden toimivuutta heidän yhteistyös-sään.

Yhteistyömenetelmien mukaisesti työskenneltiin pienryhmissä, joissa käytiin läpi seuraavat asiat: yhteistyön onnistumisen elementit ja omien arvojen mukainen toiminta. Kolmen hengen ryhmät kirjasivat seuraavat asiat asiakastilanteista tai prosesseista, joissa yhteistyö lastensuojelun ja lastenpsykiatrian välillä oli onnistunutta, ja joissa pystyttiin toimimaan omien arvojen mukaisesti. Kirjattiin asiakastilanteiden keskeiset piirteet ja onnistumisen elementit. Ryhmien tulokset olivat kiteytettynä seuraavanlaiset: aitous ja avoimuus vaikeassa tilanteessa suhteessa asiakkaaseen, selkeä linja, ”pelimerkkejä enemmän”, räätälöityä tukea, läsnäolo asiakastilanteessa sekä selkeät ja rohkeat lausunnot. Työpajatyöskentelyn aikana tuli myös selkeästi esille oman eettisen kivijalan pohdiskelu ja viisauden kehittäminen, osa-alueisiin liittyviä avauksia.

Taulukko 3. Tekijän yhteistyöhön ehdottama toimintamalli.

Yhteistyön sisältö	Toteuttava toimintamalli
Sisäinen yhteistyö (omassa viranomaistyössä tehtävä yhteistyö)	Benchmarking ja eettinen johtaminen (vertaisoppiminen työyhteisössä ja viranomaisen oma eettinen kivijalka)
Ulkoisen yhteistyö (kahden eri viranomaisen tehtävä yhteistyö)	Kahden eri viranomaisen yhdessä luotu toimintamalli, jossa tapahtunut benchmarking ja yhdessä sovittu eettinen kivijalka yhteistyölle
Sidosryhmien kanssa tehtävä yhteistyö	Lastensuojelun ja lastenpsykiatrian viranomaisten yhdessä luotu toimintamalli, johon hyväksi koetut työtavat: selkeä yhteisesti sovitut työtehtävät ja jossa toteutuu viranomaisten yhdessä sovittu eettinen kivijalka yhteistyölle

Työpajan tuloksiin perustuen ehdotan taulukko 3:ssa esitetyn kaltaista toimintamallia, jossa on eritelty kolmeen eri suuntaan tapahtuvaa yhteistyötä. Sisäisessä yhteistyössä, viranomaisen oman työyhteisön sisällä tapahtuva vuorovaikutus, toisilta oppiminen ja työyhteisönä kehittyminen sekä työntekijän oma ja työyhteisön sisäinen eettinen kivijalka. Ulkoisessa yhteistyössä, kahden eri viranomaisen vuorovaikutteinen yhdessä luotu toimintamalli, benchmarking ja yhdessä sovittu eettinen kivijalka päätöksenteossa. Sidosryhmien (perhe, koulu ym.) kanssa tehtävässä yhteistyössä, nämä kaksi eri viranomaista luovat yhteisen toimintamallin, joka muovautuu tapauskohtaisesti asiakkaan tarpeisiin.

5.4 Mittari

Kehittämistyön aikana ei ollut käytössä yhteistyöhön mittaria, jolla olisi voitu todentaa yhteistyön vaikuttavuutta ja laatua. Kehittämistyössä pohdittiin yhdessä lastensuojelun kanssa mittaria, millä voitaisiin mitata näiden kahden eri viranomaisen yhteistyötä.

Yhteistyön onnistuminen voidaan mitata sillä, kuinka monta lasta palautuu takaisin lastensuojelun asiakkaaksi yhteistyön tuloksesta. Tätä kutsutaan ”pyöröovisyndroomaksi”, jossa asiakas palaa takaisin samaan asiakkuuspiiriin, missä häntä oli aikaisemmin hoidettu. Tätä pyöröovisyndroomaa ei ollut todettavissa tutkimuskohteen kaupungissa, koska heillä ei ollut vertailukelpoista tietoa saatavissa, vuonna 2015–2016 aikana päätynyt 93 lastensuojelunasiakkuutta alle 13-vuotiaiden lasten osalta. Samana ajanjaksona näistä oli palautunut 5 uudelleen asiakkuuteen. Yhdelläkään asiakkuuteen uudelleen tulleista ei ollut tiedossa olevaa lastenpsykiatrian asiakkuutta.

Vertailutiedon puute johtunee 2015-vuoden alussa kohdekaupungissa tehdyistä isoista lainsäädännöllisistä muutoksista, joiden seurauksena moni lastensuojelun asiakkuus päätettiin ja aloitettiin perhepalveluissa (Säkjärvi 2017). Tämän takia takaisin palautuneiden asiakkuuksia emme voineet tutkia tämän tarkemmin tässä toimintatutkimuksessa, lisäksi emme katsoneet tarpeelliseksi mitata sitä tässä tutkimuksessa ajankäytön ja suppean osallistujamäärän vuoksi. Palautuneiden asiakkuuksien tutkimiseen tarvittaneen eettisen lautakunnan lupa. Tässä toimintatutkimuksessa oli olennaista se, että tutkittiin yhteistyön toimintamallia auttavia menetelmiä, ja miten ne auttavat heitä yhteistyössä.

6 Johtopäätökset

Opinnäytetyön oli tarkoituksena kehittää lastensuojelun ja lastenpsykiatrian viranomaisille yhteistyöhön toimintamallia, joka loisi hyvää yhteistyötä ja löytää johtamisen periaate joka palvelisi lastensuojelussa viranomaisia ja samalla huomioisi lapsen etua.

6.1 Asetettujen tavoitteiden saavuttaminen

Kehittämistehtävä saavutti sille asetetun tavoitteen, viranomaiset löysivät yhdessä kehittämissuhteet työparityöskentelyyn vertaisoppimisen, benchmarking ja eettisen johtamisen menetelmillä. Heidän kehittämissuhteus oli myös mahdollinen yhteinen budjetti ja organisaatio lastensuojeluun. Yhteistyö lastensuojelussa vaatii erilaiset yhteistyöhön toimintamallit kuin muissa kahden eri viranomaisen yhteistyössä. Lastensuojelussa olisi hyvä olla rajoja rikkova viranomaisyhteistyö. Kehittämistyön työpajassa tuli edellä mainitut asiat selkeästi esille. Nykytila-analyyssissa käytetty kirjallisuus ja lähdemateriaalit myös vahvistivat, että näiden kahden viranomaisen lastensuojelutyössä oli tarvetta kehittää yhteistyötä uusilla toimintamalleilla. Syntyi uusi toimintamalli, mikä oli työpajan antia, johon voisi olla mahdollisuus toteuttaa kahden eri viranomaisen yhteinen budjetti, esim. lapsikohtainen budjetti ja lastensuojelun ja lastenpsykiatrian yhteisiä asiakkuuksia hoitava organisaatio.

Lisäksi kehitystyön aikana ilmeni, ettei ollut varsinaisia seurantamittareita, joilla olisi voitu seurata yhteistyön vaikuttavuutta ja laatua yhteisessä lastensuojelutyössä. Tähän seurantamittarin tarpeesta kävimme keskustelua lastensuojelun kanssa ja he olivat samaa mieltä, että he tarvitsevat yhteistyönonnistumisesta seurantatietoja. Yhteistyöhön kehittämissuhteena oli pyöröovisyndrooman seuraaminen eli saman lapsen palautuminen takaisin viranomaisten yhteistyöpöydälle.

Viranomaisen haastavassa työssä jaksaminen, työ tehdään toisen ihmisen perusoikeuksien sisällä, loukkaamatta niitä. Työssä jaksaminen tuli myös ilmi kehittämissuhteessa, työntekijöiden työhyvinvointiin haluttiin yhteistyön kautta panostusta. Lastensuojelutyö on haasteellinen työ, ulkoiset uhat on otettava vakavasti huomioon. Jaettu työtaakka moniammatillisesti tuo työhyvinvointia, kun työntekijä ei koe jäävänsä haastavassa tilanteessa yksin.

Lastensuojelun johdon kommentti oli, että esittämäni eri toimijoiden yhteistyötä tullaan jatkossa käyttämään ja kehittämään. Valitettavasti jatkotyöskentelyyn/ -testaukseen ei ollut mahdollisuutta aikataulullisista syistä ja tulevan SOTE-uudistuksen takia kummankin viranomaistahon resurssoinnin painopiste oli uudistuksessa. Näin ollen toimintamallia ei voitu testata, ja niin tutkimuksen tuloksen todentaminen jäi saavuttamatta.

6.2 Itsearviointi

Kehittämisidea tuli työni kautta, opinnäytetyötä aloittaessani työskentelin THL:ssa mielenterveysyksikössä. THL:n vetovastuuna oli STM:n kärkihankkeen LAPE osaamiskeskusten kehittäminen, jonka osa-alueeseen kuului myös lastensuojelu.

Kehittämisidea kahden eri viranomaisen yhteistyölle oli mielestäni haastava, vaikkakin olin perehtynyt työni kautta hyvin kummankin viranomaisen tehtäväkenttään. Tälle yhteistyölle oli selkeä tarve muuttuvassa sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuvassa toimintakentässä. Kummallakin viranomaisella oli havaittu ja kaivattu uutta yhteistyöhön toimintamallia. Katson, että opinnäytetyöni palveli hyvin molempia viranomaisia, etenkin työpajassa esille tulleet havainnot ja oivallukset ja haastatteluissa saamani kommentit vahvistivat sen.

Yhteistyön kehittäminen vaatii molemmilta osapuolilta vahvaa sitoutumista ymmärtää, että yhteinen kokemus asiakastilanteista eri suunnilla rakentaa ymmärrystä toisten toiminnasta eri tilanteissa (Works shop Hyvinkää 28.8.2016). Vertaisoppiminen, benchmarking oli oiva tapa katsoa yhteistyötä uusin silmin toisen viranomaisen työn sisältöön ja oivaltaa, mitä hyviä käytäntöjä voidaan kopioida ja miten yhteistyöhön haastavat tilanteet voidaan rakentaa toisin. Tietämys toisen toimintatavoista vertaisoppimisella antoi mahdollisuuden myös parantaa omaa toimintaa. Työpajassa oli tehty harjoitus, jossa käytiin läpi onnistunut asiakastilanne, joka osoitti kummankin osapuolen eettisen kivijalan, oli samoissa linjauksissa heidän yhteistyössään. Eettinen johtaminen menetelmänä oli myös hyvä valinta lastenpsykiatrian ja lastensuojelun viranomaistyöhön. Edellä mainitut seikat tukivat hyvin kehittämistyössäni valittua viitekehystä.

Opinnäytetyöni toimintatutkimukseen sopi kehittämistyö hyvin, jossa tarvittiin kehittämishankkeeseen teoriapohjaa, jotta ymmärretään näiden kahden eri viranomaisen tiedekäsitys ja yhteiskunnassa toimiminen. Itse koin erittäin mielenkiintoisena ilmiönä nähdä näiden kahden eri viranomaisen yhteiskunnallinen arvostus, ja miten tiedekäsitys vaikutti heidän keskinäiseen yhteistyöhön. Lastensuojelutyössä keskitytään tulevaisuuteen ja lastenpsykiatriatyössä haetaan ymmärrystä menneisyydestä.

Kehittämistyöni osoitti, että kun opitaan kuuntelemaan toista ja haetaan yhteistä toimintamallia, oppimista ja kehittämistä yhteistyöhön, jossa saadaan kummankin voimavarat ja asiantuntijuus käyttöön asiakkuustyössä lapsen parhaaksi, toteutetaan samalla myös työntekijän hyvinvointia. Kun työn kuormittavuus on jaettu, työyhteisöt tukevat ammatillisesti toinen toisiaan. Opinnäytetyöni ja ehdottamani toimintamalli antoivat hyvät lähtökohdat näille kahdelle eri viranomaiselle lähteä kehittämään lisää yhteistyötään lastensuojelussa. Tässä raportissa kuvaamani kehittämistyö on sovellettavissa myös vastaavanlaisiin yhteistyötoimintoihin, joissa on täysin kaksi erilaista ammattikuntaa hoitamassa yhteistä asiakkuutta.

Lähteet

Bardy, Marjatta & Salmi, Minna & Heino, Tarja 2001. Mikä lapsiamme uhkaa? Suuntaviivoja 2000-luvun lapsipoliittiseen keskusteluun. Stakes. Raportteja. Helsinki.

Enroos, R 2006. Lastensuojelun sosiaalityöntekijän asiantuntijuus lastenpsykiatrian kanssa tehtävän yhteistyön rajapinnoilla. Tampere. Tampereen yliopisto. Sosiaalipolitiikan ja -työn laitos. Sosiaalityön pro gradu -tutkielma. <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/93090/gradu00820.pdf?sequence=1>. Luettu 25.7.2016.

Enroos, R 2006. Lastensuojelun sosiaalityöntekijän asiantuntijuus lastenpsykiatrian kanssa tehtävän yhteistyön rajapinnoilla. Tampere. Tampereen yliopisto. Sosiaalipolitiikan ja -työn laitos. Sosiaalityön pro gradu -tutkielma. Ristseppä, H & Vuoristo, N 2012. ”Pelataanko Mustaa Pekkaa?”- Lainsäädännön ja palvelutuotannon vuoropuhelua psykiatrian ja lastensuojelun rajapinnoilla. Turku. Turun ammattikorkeakoulu. Julkaisuihin viitattu teoksessa Marttila, Eva 2013. Hyviä yhteistyökäytäntöjä etsimässä - Lastensuojelun ja psykiatrian rajapinnoilla. Opinnäytetyö. Sosiaalialan koulutusohjelma. Turun ammattikorkeakoulu.

<http://www.theseus.fi/browse?value=Marttila%2C+Eva&type=author>. Luettu 22.10.2015

Frederickson, H. George and Ghere, Richard K. 2013. Ethics in Public Management. Political Science Faculty Publications. Paper 43. http://ecommons.udayton.edu/po_fac_pub/43 Luettu 19.7.2017.

Fibuch, Eugene and Van Way, Charles W. 2013, Benchmarking Role in Driving Performance. <http://content.ebscohost.com/Content-Server.asp?T=P&P=AN&K=85093829&S=R&D=fth&EbscoContent=dGJyMMvI7ESeprQ4xNvgOLCmr0%2Bep65Ssau4SLaWxWXS&ContentCustomer=dGJyMObb6ovn5OVT69fnhrnb5ofx6gAA> Luettu 2.6.2017.

Heikkinen, Hannu L.T. & Rovio, Esa & Syrjälä, Leena 2010. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3. korj. painos. Kansanvalistusseura. Vantaa.

Heiskanen, Erika & Salo, Jari 2008. Eettinen johtaminen Tie kestävään menestykseen. Talentum, Helsinki.

Hornstrup, Castren & Berg, MacMann 2014. Suom. Kojo, Hellevi & Hedman, Erika. Vuorovaikutussuhteiden johtaminen Systemisen ajattelun työkaluja. Humap.com, Helsinki.

Karvinen, I 2013. Edistävät ja rajoittavat tekijät ehkäisevän lastensuojelun toimialojen välisessä yhteistyössä. Työntekijöiden käsitykset yhteistyötä rakentavina tekijöinä. Tampereen yliopisto. Sosiaalityön tutkinto-ohjelma. Sosiaalityön pro gradu –tutkielma. <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/94534/GRADU-1383555553.pdf?sequence=1> Luettu 22.10.2015.

Koskenoja, Pia 2015. Tutkimusmenetelmät ja valmiudet, tapaustutkimuksen diat. Luento. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Vantaa.

Kuula, Arja 1999. Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Vastapaino. Tampere.

Lastensuojelulaki 13.4.2007/417. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417>. Luettu 3.11.2015. Luettu 3.11.2015.

Lastensuojelun perusta. Lastensuojelu.info 2016. <http://www.lastensuojelu.info/fi/lastensuojelun-perusta.html>. Luettu 17.1.2016.

Lastensuojeluntietopaketti. Tampereen kaupunki 2015. [Http://www.tampere.fi/tiedostot/55CgiYaMF/Lastensuojelun_tietopaketti.pdf](http://www.tampere.fi/tiedostot/55CgiYaMF/Lastensuojelun_tietopaketti.pdf). Luettu 22.10.2015.

Leonard, Peter 1997. Postmodern Welfare. Reconstructing an Emancipatory Project. SAGE Publications.

Marttila, E 2013, Hyviä yhteistyökäytäntöjä etsimässä – lastensuojelun ja psykiatrian rajapinnoilla. Turun ammattikorkeakoulu. Sosiaalialan koulutusohjelma. Opinnäytetyö. <http://> Pekkarinen, E 2011. LASTENSUOJELUN TIETO JA TUTKIMUS – Asiantuntijoiden näkökulma. Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura, verkkojulkaisu 51 & Lapsuudentutkimuksen seura & Lastensuojelun Keskusliitto & Terveiden ja hyvinvoinnin

laitos (THL). <http://www.nuorisotutkimusseura.fi/images/julkaisuja/lastensuojelun-tieto.pdf>. Luettu 13.10.2015.

Moilanen, Irma & Räsänen, Eila & Tamminen, Tuula & Almqvist, Fredrik & Piha, Jorma & Kumpulainen, Kirsti 2010. Lasten- ja nuorisopsykiatria. 3. – 4. painos 2004, 2010. Duodecim, Helsinki

Niemelä, Pauli 2010. Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön vastuunjako. Janus vol.18 (I) 2010, Sosiaalipoliittinen yhdistys, Tampere, 61-69.

Puustinen-Korhonen, Aila 2003. Lastensuojelun kuntakyselyn tulokset. Kuntaliiton verkkojulkaisut <http://www.kunnat.net/fi/Kuntaliitto/media/tiedotteet/2013/03/Documents/Lastensuojeluraportti.pdf.urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2013112618338> Luettu 22.10.2015.

Sosiaalihuoltolaki 30.12.2014/1301.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=psykososiaalinen%20palvelu>. Luettu 4.8.2016.

Säkjärvi, Leena 2017. Hyvinkään lastensuojelu. Sähköpostikeskustelu 29.1.2017.

THL 2015. Lapset, nuoret ja perheet. https://www.thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/lait_ja_oppaat/ajankohtaista_lainsaadannossa. Luettu 5.1.2016.

Terveyslainsäädännön muuttaminen 30.12.2010/1326.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=psykososiaalinen%20palvelu>. Luettu 4.8.2016.

Timonen-Kallio, E & Pelander, T 2012. Lastensuojelun ja psykiatrian rajapinnoilla. Turun ammattikorkeakoulu. Oppimateriaali 69. <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522162670.pdf> Luettu 23.8.2013.

Toimiva lastensuojelu, selvitystyöryhmän loppuraportti: Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2013:19.

https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/126183/Toimiva%20lastensuojelu%20lop-puraportti_final_19062013.pdf?sequence=1. Luettu 8.1.2016.

Traumaattisten tilanteiden psykososiaalinen tuki ja palvelut. Opas kunnille ja kuntayhtymille. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2009:16. Helsinki. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/72736/Jul200916.pdf?sequence=1>. Luettu 4.8.2016.

Vermas, E 2010. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden ja lastenpsykiatrian poliklinikan yhteistyö. Helsingin yliopisto. Valtiotieteellinen tiedekunta. Sosiaalityö. Käytäntötutkimus. http://www.socca.fi/files/716/K5_Tutkimusraportti_Eeva_Vermas.pdf Luettu 3.12.2015

Vilka, Hanna 2015. Tutki ja kehitä. PS-kustannus, Jyväskylä.

Kutsukirje

Lastensuojelun ja lastenpsykiatrian yhteistyön kehittäminen – Saate

Hyvä vastaanottaja

Tämän selvityksen tarkoituksena on lastensuojelun ja lastenpsykiatrian yhteistyön kehittäminen. Tavoitteena on tuottaa malli, jota lastensuojelun ja lastenpsykiatrian ammattilaiset voisivat käyttää yhteistyössään lapsen eettiseksi huomioimiseksi. Selvitykseen liittyvä haastattelu suoritetaan Keski-Uudenmaan kunnan lastensuojelun ja lastenpsykiatrian työntekijöille. Lähetän tässä teille etukäteisvalmistelua varten kysymykset.

Kaikki haastattelussa kerätty tieto käsitellään luottamuksellisesti. Tiedot säilytetään THL:ssa viisi vuotta. Tiedot haastattelusta säilytetään nimettöminä ja ilman tunnistetietoja.

Ohjaajina toimivat lastenpsykiatri Päivi Santalahti, THL, kehittämispäällikkö Päivi Petrelius, THL ja opettaja Hanna Erkko, Metropolia.

Tämä toimintatutkimus on osa Metropolia ammattikorkeakoulun ylempää korkeakoulututkintoa. Opinnäytetyön tavoitteena on yhteistyön kehittäminen johtamisen työkalun avulla. Selvitys ja kehittämistyö toteutetaan yhteistyössä Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen Mielenterveysyksikön ja Lapset, nuoret ja perhe –yksikön kanssa.

Halutessasi lisätietoja ota yhteyttä Mirja Ihanukseen puh. 029 524 8213 tai mirja.ihanus@thl.fi.

Helsingissä

21.3.2016

Mirja Ihanus

Haastattelulomake

Lastensuojelun ja lastenpsykiatrian yhteistyön kehittäminen

Organisaatio:

Päiväys:

Asema:

Koulutus:

Ohjeet

Ympyröi mielipidettäsi parhaiten kuvaava vaihtoehto.

Osa I: Oman työn kokeminen

- 1) Koen työni mielekkääksi
 1. Täysin eri mieltä
 2. Eri mieltä
 3. Osittain samaa mieltä
 4. Samaa mieltä
 5. Täysin samaa mieltä

- 2) Minulla on mahdollisuus kehittää työtäni
 1. Täysin eri mieltä
 2. Eri mieltä
 3. Osittain samaa mieltä
 4. Samaa mieltä
 5. Täysin samaa mieltä

- 3) Koen työni tärkeäksi
 1. Täysin eri mieltä
 2. Eri mieltä
 3. Osittain samaa mieltä
 4. Samaa mieltä
 5. Täysin samaa mieltä

- 4)

Tunnen saavuttavani työlleni asetetut tavoitteet

1. Täysin eri mieltä
2. Eri mieltä
3. Osittain samaa mieltä
4. Samaa mieltä
5. Täysin samaa mieltä

Osa II: Yhteistyön kokeminen lastensuojelun / lastenpsykiatrian kanssa

5) Minkäläisten asioiden hoidon koet sujuvan yhteistyössä lastensuojelun/lastenpsykiatrian kanssa hyvin?

6) Mitkä/Minkälaiset asiat koet haasteelliseksi yhteistyössä?

7) Millä tavoin yhteistyötä voisi parantaa?