

Timo Kotro

# Ohjaamo Helsingin monialainen yhteistyö nuorten palveluiden kehittämisessä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

YAMK

Sosiaaliala

Opinnäytetyö

25.4.2018

Tekijä Otsikko Sivumäärä Aika	Timo Kotro Ohjaamo Helsingin monialainen yhteistyö nuorten palveluiden kehittämisessä 60 sivua + 2 liitettä 25.4.2018
Tutkinto	YAMK
Koulutusohjelma	Sosiaalialan koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja	Lehtori Eija Raatikainen
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli tarkastella monialaisen yhteistyön kriittisiä pisteitä Ohjaamo Helsingin kontekstissa. Kriittisten pisteiden kautta on mahdollista tuoda esiin yhteistyön mahdollisuuksia ja haasteita. Tavoite on tuoda näkyväksi se miten eri ammattilaiset kuvaavat kokemuksiaan yhteistyöstä ja mitkä asiat ovat yhteistyölle merkityksellisiä.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin laadullisin menetelmin, jossa käytettiin asennetutkimuksen mahdollisuuksia esittää väittämiä ja analysoida perusteluja. Aineisto koottiin esittämällä Ohjaamon asiakastyötä tekeville, eri alojen ammattilaisille digium-kysely. Haastateltaville esitettiin väittämiä, joihin he vastasivat perustellen omaa vastaustaan. Aineisto analysoitiin luokittelemalla ja teoriaohjaavasti.</p> <p>Ohjaamon asiakastyötä tekevät ammattilaiset pitivät Ohjaamon monialaista yhteistyötä merkittävänä apuna omassa asiakastyössään. Oman taustaorganisaation ei koettu tuovan liiaksi tavoitteita omaan työhön, vaan asiakastyö on se joka määrittää tekemisen. Oma osaaminen ja kehittyminen koettiin olevan omissa käsissä, johon toivottiin kuitenkin rakennetta. Vuorovaikutustaidot koettiin merkittäväksi asiaksi työyhteisön rakentumisen kannalta. Haasteet nousivat työn kehittämisen suunnatun ajan puutteesta, toisinaan epätasaisesti jakautuvasta vastuista ja epäselvistä tavoitteista.</p> <p>Tulokset osoittivat, että tärkeää käyttää aikaa yhteistyön kehittämiseen. Vuorovaikutustaidot ovat tärkeä ominaisuus yhteistyössä. Luottamuksen synnyttämiseen vaaditaan aikaa, jonka kautta oman ammatillisen osaamisen ja tiedon jakaminen muuttuu helpommaksi. Monialainen yhteistyö vaatii tunnetyötä, jolle tulee varata aikaa ja tilaa. Kaikkien toimialojen ja yksilöiden tulisi alistaa oma tapa tehdä työtä jatkuvan yhteisen arvion alle. Tämän kautta on mahdollista luoda uutta ja toimivaa tapaa tehdä nuorten palveluita.</p>	
Avainsanat	Ohjaamo, moniammatillinen yhteistyö, asennetutkimus, luottamus, vuorovaikutustaidot, tiedon jakaminen

Author Title Number of Pages Date	Timo Kotro Multidisciplinary Cooperation in the Development of Youth Services at a One-stop Guidance Center Ohjaamo Helsinki 60 pages + 2 appendices April 25 <sup>th</sup> 2018
Degree	Master of Social Services
Degree Programme	Social Services
Specialisation option	
Instructor	Eija Raatikainen, Principal Lecturer
<p>The purpose of this thesis was to study multidisciplinary collaboration between co-workers from different organizations in one-stop guidance center, <i>Ohjaamo Helsinki</i>. The aim was to view possibilities and challenges of the collaboration. The aim was to make visible how different professionals describe their experiences of their collaborative work and which factors are important for collaboration.</p> <p>Data for this study was collected by survey that was sent to 18 one-stop guidance center <i>Ohjaamo Helsinki</i> workers, who were doing work with customers. The participants consisted of two social workers, three youth workers, six career counselors, nurse, career psychologist, study counselor, special education teacher, housing counselor and two employment services specialists. Finally, there were 13 respondents. Attitude research was used to make propositions which the respondents argued freely. The arguments were analyzed by theory-directing analysis. The analysis was based on multidisciplinary collaboration theory.</p> <p>The results showed that different professionals considered multidisciplinary collaboration in this context a significant asset to their work. The objectives of the work were mostly based on customers' needs and one-stop guidance center's own goals, rather than on the background organization's goals. The objectives and demanding client work have highlighted the need for development work, which was seen to be self-contained. In addition, interaction skills came up as a major factor in building a work community. Challenges included issues like lack of time for development, sometimes unevenly distributed responsibilities and ambiguous or unspecified goals.</p> <p>The results showed that it is crucial to spend enough time to build co-operation which is required to generate trust. Through trust, one's own essential knowledge and information sharing become easier. Multidisciplinary collaboration also creates feelings that should be taken into account in the work community. All different sectors and individuals should submit their own way of working under a constant common assessment. Through this, it is possible to create new and functional way to collaborate in youth services.</p>	
Keywords	One-stop guidance center <i>Ohjaamo Helsinki</i> , multidisciplinary collaboration, attitude research, interaction skills, trust, knowledge sharing

## Sisällys

1	Johdanto	1
2	Moniammatillisuus ja –alaisuus	2
2.1	Työyhteisön rakentuminen	5
2.2	Vuorovaikutus	6
2.3	Osaamisen jakaminen	6
3	Monialainen Ohjaamo Helsinki	8
3.1	Ohjaamo Helsingin monialaisen yhteistyön rakentuminen	9
3.2	Nuoret asiakkaat	10
3.3	Asiakasprosessi	11
3.4	Ohjaamon toimialat	12
3.4.1	Opetusala	13
3.4.2	Työllisyysala	13
3.4.3	Sosiaali- ja terveystoiminta	14
3.4.4	Nuorisotyö	15
4	Opinnäytetyön toteutus	16
4.1	Aineisto	16
4.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset	17
4.3	Asennetutkimus	18
4.4	Väittämät	19
4.4.1	Työyhteisön yhteistyön rakentuminen -väittämät	19
4.4.2	Vuorovaikutus -väittämät	20
4.4.3	Osaamisen jakaminen -väittämät	21
4.5	Aineiston analyysin periaatteet	21
5	Tulokset	23
5.1	Työyhteisön rakentuminen	23
5.2	Vuorovaikutus	29
5.3	Osaamisen jakaminen	37
6	Johtopäätökset	44
6.1	Tiedon jakaminen	45
6.2	Omissa käsissä	48

6.3	Tunnetyö	50
6.4	Ammatillinen identiteetti	51
7	Eettisyys ja luotettavuus	52
8	Pohdintaa	53
9	Lähteet	55
Liitteet		
Liite 1. Saatekirje		
Liite 2. Väittämät		

## 1 Johdanto

Nuorten selviäminen koulutus- ja työmarkkinoilla, jatkuvasti muuttuvassa yhteiskunnassa, on ollut pitkään puheenaiheena. Erilaisilla nuorten ohjelmilla kuten nuorisotakuulla ja myöhemmin tulleeella koulutustakuulla, on pyritty ohjaamaan nuorten kiinnittymistä koulutus- ja työelämään. Nuorisotakuun loppuraportissa kiinnitettiin huomio uusien toimintamallien tarpeellisuuteen. (Nuorisotakuu loppuraportti, 2015:52.) Palvelut ovat olleet kuntatasolla hajallaan ja nuorten tarpeisiin on vastattu siilomaisilla rakenteilla. Eri palvelut ovat tuottaneet omaa palveluaan, johon nuoren on täytynyt osata hakeutua tai omata oikea ”ongelma”, saadakseen juuri tätä palvelua.

Oulun Byströmin talo on toiminut hyvänä esimerkkinä monialaisesta nuorten palvelusta. Talon monialaista toimintaa on tehty vuodesta 2011 lähtien. (Oulun Kaupunki n.d.) Tällaisen työmuodon tavoitteena on ollut tuottaa eri toimijoiden kanssa sellaista palveluja joista on mahdollisimman suuri hyöty asiakkaalle. Taustoiltaan erilaiset työntekijät tuovat asiakkaiden kohtaamiseen erilaisia näkökulmia, osaamista ja toimintatapoja. Tämä on mahdollistanut asiakkaiden tarpeiden kokonaisvaltaisen lähestymistavan. Monialainen palvelumalli on kansallisen nuorisotakuun ohjauksessa ja Työ- ja elinkeinoministeriö, Opetus- ja kulttuuriministeriö ja Sosiaali- ja terveysministeriö julkaisivat vuoden 2014 lopulla Ohjaamon -toiminnan linjauksen (Ohjaamo-toiminnan käynnistäminen ja kehittäminen 2014). Tältä pohjalta on perustettu Euroopan Sosiaalirahaston rahoittamia Ohjaamoita eri puolille Suomea. Ohjaamot rakentuvat monialaisesti tietoa, neuvoa ja ohjausta eri hallinnonalojen peruspalveluista ja laajasta yhteistyöverkostosta. Eri toimijoille yhteistyö on merkinnyt palvelujen parempaa koordinoitua ja asiakkaille palveluiden helpompaa saatavuutta.

Moniammatillista ja -alaista työtä sosiaali- ja terveysalalla on tutkittu laajasti. Nuorten palveluissa ei vastaavaa ole tehty. Miten eri toimialat pystyvät rakentamaan toimivaa asiakaslähtöistä palvelua, kun kuitenkin lähtökohdat ja tavoitteet voivat olla poikkeavia toisistaan. Ohjaamo Helsingin hankekausi on ollut ainutlaatuinen, laaja kokonaisuus eri alojen ihmisiä, tekemässä yhteistä työtä nuorten palveluissa. Ohjaamojen tavoitteena on ollut kehittää uudenlainen, monialainen palvelumalli. Se tekee myös Ohjaamo Helsingin työmallin rakentumisen tarkastelun mielenkiintoiseksi.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tarkastella moniammatillista ja -alaista työmuotoa Ohjaamo Helsingin asiakastyötä tekevien ammattilaisten kertomana. Ajallisesti opinnäytetyö sijoittuu Ohjaamo Helsingin hankekauteen, jolloin erilaisia työtapoja ja – menetelmiä on kehitetty. Helsingin Ohjaamon hankekausi sijoittuu ajallisesti elokuusta 2015 aina helmikuuhun 2018 asti. vuoden 2018 alusta toimijoiden rakenne on muuttunut. Asiakastyötä tekevät työntekijät saivat perustella väittämiä ja perustelujen avulla pyrin selvittämään, miten monialaisuuteen asennoidutaan ja mitä se kertoo yhteistyötä estävistä ja edistävästä tekijöistä. Perusteluissaan työntekijät tuovat esiin monialaisen toimintamallin tärkeyden ja lisäarvon omaan työhön. Hankkeen kasvukivut ovat samalla uuden työmuodon rakentamisen ehto ja työntekijät osoittavat mitä toimiva yhteistyö vaatii ja mitä mahdollisuuksia se antaa rakentaa uutta ja toimivaa nuorten palvelukokonaisuutta.

## **2 Moniammatillisuus ja –alaisuus**

Tutkijat Mirja Määttä ja Anne Määttä ovat suositelleet Valtion selvitys- ja tutkimustoiminnan raportissa politiikkasuosituksena että jokaisessa kunnassa tulisi olla monialaisesti järjestettyä nuorten palvelupisteitä (Määttä - Määttä 2015:7). Hyviä kokemuksia monialaisuuden toimivuudesta on jo saatu esimerkiksi Oulun Byströmin talosta (Oulun Kaupunki n.d.). Nuorisolakiin on määriteltä monialaisuus ja miten yhteistyötä tulee toteuttaa ((Nuorisolaki 2016/1285). Siinä ei kuitenkaan määritellä miten sen tulee toimia yhdessä (Nuorten hyvinvointi ja monialainen yhteistyö 2011:30). Laki määrittää vain, että kunnassa tulee olla kattava verkosto joka edistää palveluiden yhteensovittamista (Nuorisolaki 2016/1285).

Moniammatillista työtä on tutkittu laajasti, varsinkin terveydenhoidon alalla. Suomessa on tehty lukuisia selvityksiä ja raportteja monialaisesta yhteistyön tarpeellisuudesta ja toimivuudesta (Ursin, 2013:3). Nuorten parissa tehtävästä monialaisesta työstä on tehty myös tutkimuksia, kuitenkin vaikuttavuutta ei ole paljoa tutkittu (Ristolainen – Varjonen – Vuori 2013: 11). Palveluita voidaan tuottaa yhdessä, yleensä ikäluokkien mukaan, varhaiskasvatuksesta aina vanhusten hoitoon. Se mitä termiä käytetään mistäkin yhteistyön muodosta, voi vaihdella. Moniammatillisessa yhteistyössä korostuu ammatitiosaaminen ja monialaisessa työssä eri ammattikunnat tuovat oman virastonsa tiedon, tavoitteet ja osaamisen yhteistyöhön. Tällöin korostuvat oman toimialan palvelut ja toimivallan rajat. (Nuorten hyvinvointi ja monialainen yhteistyö 2011:26.)

Asiakaslähtöinen työ vaatii useita näkökulmia ja eri ammattilaisten taitoja. Verkostomaisella työotteella pyritään myös välttämään päällekkäisyydet (Kuure - Lidman, 2013:12.) Työntekijöiden erilaiset koulutukset ja työkokemukset mahdollistavat esimerkiksi säädösten ja lakien vaikutukset kunkin yksilön tilanteeseen. Asiakkaiden tarpeita ja elämäntilannetta ei pystytä käsittelemään yhdeltä kapealta osa-alueelta vaan on pyrittävä näkemään ihminen kokonaisuutena (Axelsson - Axelsson 2009:328; Bronstein 2003:297). Yhteistyö on tavoitteellinen ja aktiivinen prosessi, joka syntyy toiveesta tai tarpeesta luoda jotain uutta tai ratkaista jokin ongelma (Aira 2012:129).

Moniammatillisuutta voidaan lähestyä asiakkaan tai organisaation näkökulmasta. Organisaation sisällä jaon voidaan tehdä työntekijöiden ja johtamisen kannalta. Yhteistyötä kuvattaessa on mahdollista käyttää myös monialaisuuden käsitettä. Eri ammattiryhmien välisestä yhteistyöstä käytetään useita eri rinnakkaisia termejä, kuten moniammatillinen (multiprofessional), monialainen (multifield, multisubject), jaettu asiantuntijuus (shared expertise), monitoimijuus (multi-agency) tai poikkitoimijuus (inter-agency) (Ursin, 2013:3)

Nykänen, Karjalainen, Vuorinen ja Pöyliö (2007) erottavat moniammatillisesta tai -alaisesta työskentelytilanteesta neljä osatekijää, jotka vaikuttavat siihen, miten toimiva monialainen työympäristö muodostuu:

- osallistujien erilaisuus
- moniammatillinen rajapinta eli oppimisen tila
- moniammatillinen tieto ja tarjoumat
- kommunikaation rakentuminen ja dialogi

Moniammatillinen yhteistyö voidaan Nykäsen ym. (2007) mukaan tiivistää rajapinnoiksi joissa voi parhaimmillaan muodostua uuden oppimisen ja jaetun tiedon tilaksi, mutta heikoimmillaan ehkäistä yhteisten tavoitteiden toteuttamista. Monialaisen yhteistyön onnistuminen riippuu pitkälti siitä, miten eri organisaatioista tulevat jäsenet pystyvät yhteen sovittamaan omat eksistentiaaliset, episteemiset ja juridis-eettiset käsityksensä ja taustaolettamuksensa. (Nykänen ym. 2007:209.)

Moniammatillista työtä tulisi tarkastella sekä asiakkaan palvelutarpeiden että eri ammattiryhmien suunnitteluyhteistyön näkökulmista. Silloin voidaan puhua moniammatilli-



suudesta tai moniasiantuntijuudesta. (Nykänen ym. 2007: 207–208.) Moniammatillisuus voidaan nähdä pyrkimyksenä systeemiseen ajattelutapaan, joka on moninäkökulmainen ja holistinen. Tällöin eri ammattilaiset pyrkivät toimimaan vuorovaikutteisena kokonaisuutena vastatessaan yksilön tarpeisiin. Moniammatillisen yhteistyön toteutuminen, vaatimukset ja muodot ovat hyvin kontekstisidonnaista. (Isoherranen 2012: 19 – 20.)

Moniammatillinen yhteistyö nähdään keinona parantaa palveluiden laatua ja tehokkuutta (Isoherranen 2012: 10–11). Toimintatapojen määrittämistä ei kuitenkaan voi erottaa aikamme työelämää koskevista kehityskuluista. Myös työelämässä yleisesti korostuu perinteisten ammattinimikkeiden kapean asiantuntijuuden sijaan poikkiammatillinen innovatiivisuus ja yhteistyö (Jokinen, 2016). Sosiaali- ja terveydenhuollon ulkopuolella työskentelyä nimitetään tiimityöksi, vaikka joitakin eroja on löydettävissä. Moniammatillisuus ja moniammatillinen yhteistyö ovat käsitteinä monimerkityksellisiä ja määritelmät heijastelevat määrittelijöiden käyttämiä taustateorioita. On myös todettava, että usein moniammatilliseksi yhteistyöksi nimetään myös työtapoja, joissa on kyse perinteisestä ammattilaisten rinnakkain tapahtuvasta työskentelystä. (Isoherranen 2012: 10–11.)

Mitä eroa sitten tiimityöllä ja moniammatillisuudella on? Sekaannusta tiimityön termeissä syntyy esimerkiksi silloin, kun sanotaan, että tehdään moniammatillista tiimityötä, mutta tiimityöskentely onkin vanhanaikaista ammattilaisten rinnakkain työskentelyä tiimissä ilman yhdessä tapahtuvaa tiedon integrointia tai roolirajojen ylityksiä (Isoherranen 2012: 32). Moniammatillisuuden muotoja voidaan eritellä myös käsitteiden multidisciplinary ja interdisciplinary kautta. Multidisciplinary tiimissä integroitumisen aste on matalampi. Eräs tapa määrittää tiimityötä interdisciplinary termillä on, kun työskentelyssä huomioidaan joustavasti eri ammattiryhmien näkökulmia. Kun multidisciplinary tiimissä eri alojen ammattilaiset toimivat kapea-alaisesti vain oman ammattiryhmänsä toimintakentällä, interdisciplinary tiimissä vastuita ja työnjakoja jaetaan ja ammattiryhmien työnkuvat osittain sekoittuvat. (Jakobsson 2008: 11.) Yleensä moniammatillisesta yhteistyöstä puhuttaessa, tarkoitetaan yhteistyön tasoa, joka on englannin kielellä interprofessional eli suoraan käännettynä ammattienvälinen yhteistyö. Rinnakkaisterminä voi toimia käsite moniammatillinen yhteistyö tai poikkiammatillinen yhteistyö. (Isoherranen 2012:20.) Tällainen työmuoto on oleellista kun ollaan tekemisissä monisyisten ongelmien kanssa ja niiden selvittäminen yhdessä on oleellisempaa kuin ammattilaisten työskentely erikseen (Hood 2012:6).

## 2.1 Työyhteisön rakentuminen

Kun toimitaan yhdessä monialaisessa työyhteisössä, voidaan kysyä, toimitaanko asiakkaan hyväksi vain oman ammatillisen koulutuksen ja kokemuksen kautta tuodun tiedon ja taitojen kautta vai pyritäänkö löytämään kompromissi yhteistyössä eri ammattin omaavan näkökulmien välille. Nuoren kohtaamisessa, työntekijä lähestyy ensisijaisesti asiaa oman ammattinsa ja koulutuksensa kautta. Tämä saattaa rajoittaa kokonaisvaltaista näkemystä nuoren tilanteesta. Uusi monialainen työympäristö tuo uusia käytäntöjä ja toimintatapoja jotka on suhteutettava olemassa olevaan ympäristöön (Toikko 2012:156). Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisilla on kehittynyt oma vahva ammatillinen viitekehys ja toiminta-alueet. Näissä ammateissa on totuttu toimimaan yksin ja moniammatillisuus voidaan myös kokea uhkana omalle ammatillisuudelle (Dámour – Oandasán 2005:9; Axelsson – Axelsson 2009:324) Erilaiset tavoitteet lisäävät yhteistyön kontekstisidonnaisuutta ja yhteisten tavoitteiden määrittäminen voi olla hyvinkin haasteellista (Aira, 2012:129.) Samalla yhteistyötä saattaa haitata tietämättömyys toisten ammattiryhmien osaamisesta ja tiedosta (Isoherranen, 2012:47) Yksi tapa esittää haasteet on tiivistää ne rakenteellisiksi, ideologisiksi, toiminnallisiksi ja ammatillisiksi (Anning – Cottrell – Frost –Green –Robinson 2006: 93–102).

Eri ammattikuntien ja tehtävien välinen riippuvuussuhde vaikeuttaa osa-alueiden jakamista erillisiksi työtehtäviksi tai toimenkuviksi. Jos asiakkaan tarve tai työn kehittäminen nostaa esiin kysymyksiä, jotka vaativat usean eri toimialan yhteensovittamista, täytyy työyhteisössä pohtia, voiko yksi työntekijä hoitaa eri osa-alueiden vaatimat tehtävät. Työnkuvasta voi muodostua myös liian laaja yhden henkilön hoidettavaksi. (Isoherranen 2012:10; Jokinen 2016.) Eri osa-alueiden keskittämisessä yhdelle henkilölle on myös etuja. Kun yksilö työssä toimimisen kautta hahmottaa, miten eri osa-alueet liittyvät toisiinsa, on toiminnalla paremmat mahdollisuudet kehittyä, kuin työssä, jossa eri ihmiset hoitavat omat osa-alueensa, hahmottamatta oman työnsä vaikutuksia toisen työntekijän työhön (Jokinen 2016).

## 2.2 Vuorovaikutus

Monialaista työyhteisöä rakennettaessa tulee mukaan eri ammatilliset taustat, koulutus ja työkokemus eri konteksteissa ja tavoitteissa. Onnistuva yhteistyö edellyttää myös kognitiivista rakennetta (Parviainen 2006:169). Työyhteisön tulee löytää yhteinen kieli ja käsitteet, jotta yhteinen näkemys on mahdollinen. Vuorovaikutuksella ja yhteisellä kielellä on suuri merkitys myös luottamuksen synnyttämisessä (Raatikainen 2015:108). Yksi mahdollisuus lähestyä moniammatillisuutta ja miten moniammatillisella työotteella kohdataan nuori, on dialogisuus. Kun tehdään työtä yhdessä, tulee löytää yhteinen näkemys siitä, mihin ollaan menossa. Moniammatillinen yhteistyö ei ole pelkästään yhdessä toimimista vaan se on tavoitteellista toimintaa (Parviainen, 2006:165)

David Bohm ja David Peat(1992) ehdottavat tieteiden välisten kommunikaatio katkosten välttämiseksi tietynlaista luovaa dialogia. Luovassa dialogissa henkilö saattaa suosia tiettyä kantaa, mutta ei pidä mahdollisena neuvotella siitä. Hän on valmis jopa muuttamaan tarvittaessa omaa näkökantaansa (Bohm – Peat 1992: 245–251.) Luovassa dialogissa ollaan valmiita kuuntelemaan ja tutkimaan toisten näkökantoja ilman vastakkainasetteluja. Siinä ei pyritä kompromissiin vaan luovaan ratkaisuun. (Isoheranen 2012:18.) Dialogisessa suhteessa kenelläkään ei ole parempaa näkökulmaa todellisuuteen vaan siinä pyritään tasavertaiseen kohtaamiseen (Nykänen ym. 2207:211). Aktiivista kuuntelua voidaan pitää merkittävänä välineenä kun luodaan yhteistä tietoa (Keeping 2014:27). Varsinkin vaativissa ja kiireissä tehtävissä tulisi olla rakenteellisesti järjestetyt toimintamallit miten ollaan vuorovaikutuksessa toisten tiimin jäsenten kanssa (Nijstad 2009:177)

## 2.3 Osaamisen jakaminen

Asiakkaiden mahdolliset monet tarpeet tekevät työntekijät riippuvaiseksi toistensa tiedosta (Janhonen 2010:19). Nykypäivänä tiimi ei voi kuitenkaan keskittyä vain omaan sisäiseen toimintaansa, vaan tiimien tulee lisääntyvässä määrin huolehtia suhteistaan ulkopuolisiin toimintaympäristön toimijoihin. Jos kaikki tiimin jäsenet ovat jokaisessa asiassa kaikkien tiimin jäsenten kanssa tekemisissä, muodostuu toiminnasta helposti mekaanista ja huonosti ympäristöön reagoivaa. Ulkoinen verkostorakenne pitää toi-

minnan elinvoimaisena ja vaikuttaa positiivisesti laatuun. (Janhonen 2010: 18–20, 65, 67.) Jaana Parviainen (2006) määrittelee artikkelissaan asiantuntijoiden kollektiivisen tiedonmuodostuksen ongelmat kokemuksellisiin, sosiaalisiin ja rakenteellisiin (Parviainen 2006:156). Artikkelissa tuodaan esiin myös tiedonmuodostuksen onnistumisen mahdollisuudet, yksilön niin halutessa (em. 2006:180–181).

Tiedon jakamisen merkitys moniammatillisen ja -alaisen työyhteisön sisällä on tärkeää. Tietoa voidaankin nykyisin pitää keskeisenä arvonmuodostuksen lähteenä ja usein tärkeimpänä strategisena voimavarana työorganisaatioissa (Stenius 2016:5). Kun ryhmä toimii tiiviisti, yhteisellä päämäärällä, siinä syntyy tiedonvaihdon sosialisatiota (Janhonen 2010:23). Tämä prosessi voidaan jakaa neljään vaiheeseen; oppiminen, ymmärtäminen, vertaistuki ja tulevaisuuden näkymä (em. 2010:23–24). Tarja Heino (2006) tiivistää artikkelissaan Nonaka ja Takeuchin (1995) esittämän teorian tiedonmuodostuksesta seuraavasti: tieto muuttuu nelivaiheisen prosessin kautta, mikä vaatii fyysistä läheisyyttä ja yhteisiä kokemuksia. Ensimmäisessä vaiheessa tieto voi siirtyä yhteisten kokemusten kautta. Toiseksi, tietoa sanallistetaan ja tuodaan näin näkyväksi. Seuraavassa vaiheessa tietoa systemaattisesti muotoillaan, jäsenetään, luokitellaan uudestaan. Viimeiseksi tietoa sisäistetään ja tietoa omaksutaan käytännöksi (Heino 2006: 176 – 178; Nonaka – Takeuchi 1995: 62 – 72.) Tieto muodostuu kuitenkin aina ihmisen ja kulttuurin muodostaman tiedollisen järjestelmän kokonaisuudessa (Parviainen 2006: 163).

Laaja-alainen yhteistyö on tullut entistä välttämättömämmäksi, koska hyvinvointipalveluiden erikoistuminen on lisääntynyt kun samalla eri ammattiryhmien ammattitaitojen ammattitaidot ovat kasvaneet ja erikoistuneet (Axelsson – Axelsson 2009:328). Nämä eri orientaatiot saattavat tuottaa eri näkemyksiä tavoitteista. Miten eri lähtökohdista tulevat työntekijät omaksuvat tarvittavan tiedon ja toimivat sen mukaan (Pirskanen 2007:134). Eri näkemykset ovat kuitenkin oleellisia, jotta uutta tietoa pystytään tuottamaan ja se prosessi voi olla osallistujille raskaampi kuin yksin toimiminen. Näin tiedonmuodostus voi olla sosiaalisesti ja emotionaalisesti vaativa ponnistus (Parviainen 2006: 165). Tämän prosessin kautta tietoa tuottavat ja käyttävät yksilöt kuin organisaatiot (Niiranen ym. 2010:136).

Seuraavassa luvussa käsittelen Ohjaamo Helsingin toimintamallia, miten monialaisuus rakentuu, kenelle palvelu on tarkoitettu, millaisia palveluita nuorten on mahdollisuus saada ja millaisia toimijoita hankekauteina on toiminut.

### 3 Monialainen Ohjaamo Helsinki

Ohjaamo Helsinki on osa kansallista Euroopan Sosiaalirahaston (ESR) -hankekokonaisuutta. Ohjaamoiden tavoitteena on ollut kehittää uudenlainen, monialaista osaamista yhdistävä työote ja palvelumalli, jolla pystytään palvelemaan nuorta hänen tarpeidensa mukaan (Hankehakemus 2015:2). Tarve monialaiseen yhteistyöhön on havaittu koska nuorilla on vaikeuksia hahmottaa palvelukokonaisuuksia ja toimia oikein rakenteissa. Koulutuksen tai työelämän ulkopuolelle jäämisen pitkittyessä, nuori kohtaa yhteiskunnan palvelu- ja tukijärjestelmän usein vajavaisin tiedoin (Kuurre - Lidman 2013:10–11).

Ohjaamo Helsingin palvelupisteellä nuorilla on mahdollisuus saada neuvoa ja ohjausta erilaisiin tarpeisiin ja ongelmatilanteisiin. Nuorille suunnattuja palveluita on Helsingissä runsaasti, palveluita tuottavat kaupungin eri toimialojen lisäksi yksityiset ja kolmannen sektorin toimijat. Vaikka palveluita on paljon, voi nuorella olla vaikeaa löytää juuri hänen tarpeisiinsa sopivaa palvelua, Ohjaamon monialainen palvelu on tarkoitettu tuottamaan sellaista täysin kynnyksetöntä palvelua jossa nuoren ei tarvitse miettiä onko hän oikeassa paikassa (Kallio–Rantsi–Reponen–Teckenberg 2017: 18–23.)

On huomattu että monialaisen työtavan hyödyt nuorelle on merkittävät ja yhteistyö eri toimijoiden kanssa on erittäin tärkeää. (Jyrkiäinen 2007:158) Nuoren elämäntilannetta tulee tarkastella kokonaisvaltaisesti, silloin kun on oletettavaa että nykyiseen tilaan vaikuttaa muitakin elämän osa-alueita (Kallio – Teckenberg 2018:39; Lidman 2017:67). Tällä pyritään ottamaan huomioon mahdollisia tavoitteiden saavuttamista ehkäiseviä ja hidastavia tekijöitä ohjauksessa ja käsittelemään niitä asioita. Ohjaamon monialaisessa työympäristössä tehdään työtä jatkuvassa vuorovaikutuksessa eri alojen ammattilaisten kanssa. Ohjaamo Helsingin laaja monialainen työmalli on ainutlaatuinen, koska monet eri alat voivat ja samalla joutuvat työskentelemään yhdessä asiakkaiden tarpeista lähtien. (Kallio ym. 2017:18–23.)

Olin itse toiminut Ohjaamon hankekautena työelämävalmentajana ja huomasin työssäni monialaisen yhteistyön merkittävyyden ja sen tuomat mahdollisuudet. Huomasin

myös, ettei yhteistyö ole kuitenkaan yksiselitteisen määrätietoista, tavoitehakuista ja johdonmukaista. Lähtökohtaisesti asiakkaiden tarpeet kuitenkin määrittelevät tehtävän työn, mutta työntekijöiden omat emo-organisaatiot, työntekijöiden koulutukset, erilaiset näkemykset tehtävästä työstä ovat vaikuttaneet siihen miten yhteistyötä on tehty. Toisella työntekijällä on myös usein sellaista asiakastyöhön liittyvää tietoa, mitä toisella ei ole. Eikä tämän tiedon jakaminen ole ollut ongelmattonta. Näiden esteiden tiedostaminen on mielestäni ollut myös lähtökohta yhteistyön rakentamiselle.

### 3.1 Ohjaamo Helsingin monialaisen yhteistyön rakentuminen

Yksi keskeinen Ohjaamojen tavoite on ollut kehittää viranomaisten keskinäistä yhteistyötä ja verkostoitumista. Yhteistyötä on haluttu kehittää tehokkaammaksi, asiakaslähteisemmäksi ja tiedonkulultaan sujuvammaksi, purkaen byrokraattisuutta ja päällekkäisyyttä (Kallio ym. 2017:18–23). Mukaan Ohjaamo-hankkeeseen lähtivät nuorten palveluja tuottavat Helsingin kaupungin virastot sekä Uudenmaan TE-palvelut. Kesäkuussa 2017 astui voimaan Helsingin kaupungin organisaatiouudistus, joka poisti virastot organisaatiokaavioista, tuoden tilalle eri toimialat (Helsingin kaupunki 2018). Kuitenkin ajatus Ohjaamojen toiminnan kehittämisestä ja toimintaedellytysten ylläpitämisestä on säilynyt uudessakin organisaatiokaaviossa. Nämä eri toimialat ovat myös sitoutuneet toiminnan kehittämiseen koko kaupungin tasolla. Hankkeen koordinoija on Kaupungin kanslian elinkeino-osaston nuorten työvoimapalvelut. Hankkeen tavoitteena on ollut tutkia ja löytää sellaiset menetelmät, joita voidaan hyödyntää mahdollisimman hyvin nuorten palveluissa, kehittämällä työmalleja ja toimintatapoja, joita voidaan käyttää kaikissa nuorten palveluissa. (Kallio ym. 2017: 14–15; Kautto – Korpilauri – Pudas – Savonmäki 2017: 17–18).

Ohjaamon palvelukonsepti on suunniteltu niin että nuorten tarpeisiin voidaan vastata ns. yhden luukun periaatteella. Tarkoitus on ollut nopeuttaa nuoren etenemistä kohti työtä tai koulutusta. Kun odotusajat ovat pitkiä, esimerkiksi te-palveluihin, nuoren toimintakyky on vaarassa laskea ja riski pudota kokonaan pois palveluista kasvaa. Ohjaamon tavoitteena on ollut löytää yhteistyökumppanit jo olemassa olevista palveluista, ei pelkästään itse tuottamalla uusia palveluita (Kallio ym. 2017:14–15). Ohjaamon monialaisella lähestymistavalla pyritään kestäviin ratkaisuihin, ei ainoastaan työttömyyden katkaisemiseen. Nuorten koulutus- ja työllistymispolun kestävään toteuttamiseen ei ole erillisiä toimenpiteitä, vaan olemassa olevia palveluita on muutettava siten, että nykyi-

nen systeemi ei syrjäytä nykyistä määrää nuoria ja tuota nykyistä määrää kouluttamattomia, toimeentulotuesta riippuvaisia nuoria. (Hankehakemus 2015:2.)

Ohjaamo Helsingin hankekaudella on toimintaa suunniteltu toimivan asiakastyön edistämiseksi. Tähän tavoitteeseen on pyritty kehittämällä moniammatillista yhteistyötä erilaisin menetelmin, muodostettu toiminnallisia ja asiantuntijuuteen perustuvia tiimejä. Hankkeen aikana on keskitytty neuvonnan toiminnan sujuvuuteen keskittämällä eri viikonpäiville erilaisia ammattilaisia, asiakkaiden tarpeista lähtien. Hankekauden aikana on myös perustettu eri alojen asiantuntijuuteen ja kehittämiseen keskittyviä työryhmiä, on aloitettu säännölliset case –palaverit, joissa on saanut moniammatillista konsultointiapua. (Kallio ym. 2017: 18–23.)

### 3.2 Nuoret asiakkaat

Ohjaamon Helsingin neuvontapisteen palvelut on tarkoitettu kaikille alle 30-vuotiaalle helsinkiläisille nuorille. Nuori ei ole tarvinnut lähetettä eikä lähettävää tahoa tulla Ohjaamoon, sinne on voinut tulla kuka tahansa alle 30-vuotias kysymään neuvoa ja ohjausta omiin tarpeisiinsa. Ohjaamo Helsinkiin asiakkaat ovatkin tulleet usein kavereiden, vanhempien tai sukulaisten ohjaamina. Myös sosiaalityöntekijät, TE-palvelut, eri oppilaitosten oppilashuollot ja kolmannen sektorin toimijat ovat ohjanneet nuoria Ohjaamon moniammatillisiin palveluihin. ( Kallio ym. 2017:32–36.).

Mikäli nuori on tarvinnut ja halunnut pidempää tukea omien tavoitteidensa saavuttamiseen, hänellä on mahdollisuus saada oma työntekijä (Kallio ym. 2017:15). Vuoden 2017 loppuun mennessä nuorten esittämät yleisimmät kysymykset ovat liittyneet työhön. Merkittävä osuus kysymyksistä oli sosiaalisiin suhteisiin liittyvät kysymykset, jotka koostuvat nuorten voimavaroista, asumisesta ja raha-asioista. Nuorten esittämät tarpeet, eli miten he kokivat tärkeimmiksi tavoitteikseen, olivat työ ja koulutus. (Kallio – Teckenberg 2018:19 -20.) Nämä yläotsikot ovat sisältäneet monia erilaisia tarpeita ja tavoitteita, riippuen aina kunkin yksilön elämäntilanteesta (Kallio ym. 2017:18–23).

### 3.3 Asiakasprosessi

Ohjaamon toiminnan merkittävin palvelu on neuvontapiste, johon nuori voi tulla asioimaan ilman ajanvarausta. Tähän neuvontapalveluun on osallistunut vuoroittain lähes kaikki Ohjaamon työntekijät. Jotta palvelu olisi mahdollisimman laaja-alaista, neuvontapalvelussa on samaan aikaan ollut eri alojen edustajia. Asiakkaan tarpeiden mukaan on pyritty löytämään tietoa paikalla olevien työntekijöiden avulla. Mikäli nuori ja työntekijä ovat arvioineet että palvelutarve on suurempi kuin neuvonnassa pystytään auttamaan, on varattu aika sellaiselle työntekijälle jolla arvioidaan olevan paras tieto asiakkaan esittämiin kysymyksiin. (Kallio ym, 2017:18.)

Ohjaamon palveluprosessi on jaettu neuvonnaksi ja ohjaukseksi. Osa nuorista pärjää neuvonnalla ja lyhyemmällä ohjauksella, mutta osalle nuorista varataan aika pidempään ohjausprosessiin (Kallio ym. 2017:38). Suurin osa Ohjaamon neuvontaan tulevista nuorista on saanut tarvitsemansa tiedon yhdellä tai kahdella käynnillä. Ohjausaika on varattu niille nuorille, joilla on ollut tarvetta useampaan tapaamiseen oman elämäntilanteen vuoksi tai tilanne vaatinut useamman ammattilaisen konsultointia. Neuvonnassa nuoret ovat voineet asioida nimettömästi eikä heidän henkilötietoja ja tarkempia taustatietoja ole kerätty. (Kallio ym. 2017:38.) Pidemmässä ohjausprosessissa olevilla nuorilla on nimetty oma työntekijä ja heidän tietonsa kirjataan sekä ESR-järjestelmään että Ohjaamon omaan tietojärjestelmään (em. 2017:78–79).

Moniammatillisen yhteistyön tuloksena syntyy yksittäiselle työntekijälle uutta osaamista, joka mahdollistaa osaavan neuvontapalvelun nuorten eri tarpeisiin. Lähtökohtana on ollut samalla se että yksi työntekijä on ottanut vastuun nuoresta ja tehnyt päätöksiä yhdessä nuoren kanssa eri palvelutarpeista. Tällä yhden työntekijän periaatteella on mahdollistettu luottamuksellinen suhde nuoren kanssa, eikä nuoren ole tarvinnut kertoa tarinaansa yhä uudelleen eri työntekijöille. Hyvänä toimintamallina on ollut konsultoida toista työntekijää, avaamatta kaikkia asioita uudelleen. Tällöin vastaava työntekijä toimii sisäisenä palveluohjaajana. (Kallio ym. 2017:38–41.)

Miten monialaisuus on näkynyt Ohjaamon palveluissa asiakkaan näkökulmasta? Kaupungin eri toimialat tarjoavat palveluitaan, usein paikallisesti, asioissa jotka kuuluvat kyseisen toimialan palveluihin. Ohjaamojen toimintaan on kuulunut tuoda eri palvelut samaan palvelupisteeseen. Asiakkaiden kannalta tämä helpottaa asioiden hoitoa ja mahdollistaa nopeamman asioiden käsittelyn (Kallio ym. 2017:38–41). Asiakkaan nä-



kökulmasta, työntekijän ammattinimikkeellä ei tuolloin ole merkitystä. Oleellista on että moniammatillisella työotteella pyritään vaikuttamaan nuoren oman toimijuuden ja tahdon vahvistamiseen ja löytämään yhdessä toimivia ratkaisuja (em. 2017:116).

### 3.4 Ohjaamon toimialat

Ohjaamo Helsinki on osa valtakunnallista nuoriso- ja yhteiskuntatakuun toteuttamista (Kallio ym. 2017:5). Tämä monialainen työyhteisö on koostunut seuraavista kaupungin eri toimialoista: kasvatus ja koulutus, kulttuuri ja vapaa-aika, sosiaali- ja terveys ja ka kaupunginkanslia. Valtion puolelta mukana oli TE-palvelut. Ohjaamon projektipäällikkö on moniammatillisen työyhteisön toiminnallinen esimies ja hanketta koordinoi kaupungin kanslia. Eri toimialoilta tulevat työntekijät ovat olleet toiminnallisen esimiehen alaisia ja samalla heillä on ollut hallinnollinen esimies omasta hallinnosta. Tämän toimintamallin ajatuksena on ollut viedä Ohjaamon toimintakulttuuria paremmin eri palveluiden tietoon ja sitouttaa käytänteitä alueellisiin palveluihin.

Eri ammattikunnilla on yleensä omat ammatilliset koulutukset, omien hallintokuntiensa säädöksensä ja työhön vaikuttavat lainsäädännöt. Ohjaamon tarkoituksena on ollut häivyttää näitä hallintokuntien välisiä raja-aitoja nuorten palveluissa. Oleellista on ollut että nämä palvelut ovat saatavilla helposti yhdestä paikasta. Palveluiden tarjoajien, eli kaupungin ja te-palveluiden näkökulmasta, ohjenuorana on ollut toimia yli hallinnollisten rajojen niin että on saavutettu paras mahdollinen hyöty nuorelle. Samalla on ollut tärkeää toiminnan taloudellisuus, eli että resurssit käytetään järkevästi, eikä päällekkäisyyksiä ja tietokatkoja tiimi- tai verkostotyössä tapahtunut. Asiakkaan näkökulmasta hänen toimintakykynsä ja tarpeensa ovat määrittäneet tarjottavan palvelun. (Kallio ym. 2017:14 -23.)

Ohjaamon toimintamallin tavoitteena on ollut myös moniammatillisen työyhteisön osaamisen kartuttaminen. Kun työyhteisö tekee yhdessä työtä asiakkaiden tarpeista lähtien, konsultoiden, parityöskentelynä tai tapauspalaverien kautta, lisää se yksilöiden ja organisaation osaamista (Kallio ym. 2017:14 -23). Ohjaamon työnkuviin on määritetty myös eri alojen osaamiset, mitkä kaikki tekevät neuvontapisteellä.

### 3.4.1 Opetusala

Opetusalan osaamiseen on kuulunut koulutuksen ja sen rahoituksen vaihtoehtojen etsiminen asiakkaiden kanssa, koulutustavoitteiden asettamisessa ja hauissa tukeminen sekä tutustumisjaksojen yhteistyö. Työssä on ollut kiinnostuksen, innostuksen ja motivaation herättäminen koulutukseen. Työntekijän on pitänyt tuntea pääpiirteittäin työelämän osaamistarpeet, eri koulutusalojen työllistymisnäkymät ja näihin liittyvät muutokset. Opetusviraston työntekijöiden, erityisopettajan ja opinto-ohjaajan työnkuviin on kuulunut lisäksi opintojen suunnittelu, ammatinvalinnassa, jatko-opintoihin hakautumisessa sekä ura- ja elämänsuunnittelussa tukeminen. Erityisopettajan vaatimuksiin on kuulunut lisäksi oppimisvalmiuksien arviointi (Kallio ym, 2017:140.)

### 3.4.2 Työllisyysala

Työllisyysalan osaamiseen on kuulunut työ- ja koulutusvaihtoehtojen etsiminen asiakkaiden kanssa, työkokeilu- ja tutustumisjaksojen yhteistyö työnantajien kanssa. Työntekijä on vahvistanut nuoren kiinnostusta ja motivaatiota työtä ja koulutusta kohti sekä tukenut nuoren tavoitteiden asettamisessa. Osaamiseen on kuulunut vahvuuksien, kykyjen ja valmiuksien kartoittaminen sekä näkyväksi tekeminen; hakemusten ja cv:n teossa tukeminen; työnantajien kohtaamiseen valmentaminen ja oman osaamisen esille tuomisessa tukeminen; asiakkaan lisäkoulutustarpeiden arvioiminen suhteessa työelämän mahdollisuuksiin; ohjaus työllisyydenhoidon lisäpalveluihin ja tuntemus työllisyydenhoidon eri ammattilaisten rooleista, käytännöistä ja palveluista työttömyyteen sekä opiskeluun liittyvien etuuksien ja niiden käytäntöjen tuntemus. Neuvontapisteellä on ollut tärkeää tuntea pääpiirteittäin työelämän osaamistarpeet ja näihin liittyvät muutokset sekä yleinen työmarkkinatilanne. (Kallio ym, 2017:142.)

Kaupungin kanslian työelämävalmentajien työnkuviin on kuulunut räätälöidä erilaisia polkuja työelämään. Valmentaja on koonnut tarvittaessa yhteistyöverkoston nuoren tarpeisiin ja toiminut välittäjänä työnhakijoiden ja työnantajien kohtaamisessa molemmille osapuolille sekä tukenut tarvittaessa nuorta työsuhteen aikana. Valmentaja on tullut tuntea työelämän ja eri alojen vaatimukset sekä rekrytoinnin ja työn löytämisen väylät. Tämän yleisen työelämä tietouden lisäksi työelämävalmentajan tehtäviin on kuu-

lunut nuoren vahvuuksien, kykyjen, valmiuksien ja osaamisten kartoittaminen sekä näkyväksi tekeminen. Oleellista on ollut myös asiakkaan ammatillisuuden tukeminen, tunnistaminen ja esille tuominen suhteessa työelämään. Lisäksi työelämätiedon tuottaminen ja tiedottaminen koulutuksen järjestäjille on kuulunut työelämävalmentajien työnkuvaan. (Kallio ym, 2017:142.)

TE-toimiston asiantuntija on toiminut välittäjänä työnhakijoiden ja työnantajien kohtaamisessa. Asiantuntija on tehnyt myös työkokeilu – päätöksiä ja järjestänyt työhönvalmennus -palveluita asiakkaalle. Te-palveluiden asiantuntijat eivät ole ottaneet Ohjaamon kautta itselleen asiakkaita, mutta konsultoineet te-palveluista kuten työttömyysetuudella tuetusta omaehtoisesta opiskelusta ja järjestäneet työkyvyn arviointia asiakkaille ja sitä kautta mahdollistaneet Kelan kuntoutukseen pääsyn. Ohjaamossa TE-toimiston psykologi on antanut ammatinvalinnanohjausta ja arvioinut nuoren soveltuvuutta eri aloille ja kartoittanut tämän vahvuuksia, persoonallisuutta ja osaamista suhteessa nuoren elämäntilanteeseen (Kallio ym, 2017:142.)

### 3.4.3 Sosiaali- ja terveysala

Sosiaali- ja terveysalan osaamiseen on kuulunut nuorten tarvittaessa taloudellisen tilanteen kartoittaminen, ensisijaisten etuuksien selvittäminen, vireyttäminen ja toimeentulotukihakemusten täyttäminen. Työntekijän on tullut arvioida mahdollisia nuoren sosiaalisia haasteita ja tarvittaessa ohjata ja konsultoida Ohjaamon sosiaalityöhön, lastensuojelun sosiaalityöhön tai sosiaalitoimen palveluihin. Terveysasioissa on tullut arvioida mahdollista ohjaustarvetta terveydenhoitajalle asiakkaan oman tarpeen mukaan. Lisäksi on tullut auttaa asunnon hakemisessa ja tarvittaessa ohjata asumisohjaajalle (Kallio ym, 2017:144.)

Ohjaamon sosiaalityöntekijöiden työnkuvaan on kuulunut laaja-alainen arvio nuoren palvelutarpeesta sekä sosiaalityön asiakassuunnitelma. Sosiaalityöntekijät ovat koordinoineet palvelukokonaisuuksia, arvioineet tuen riittävyttä, valmistelleet kuntouttavan työtoimintaan ohjauksia ja konsultoineen sosiaalityön asioissa muille työntekijöille. Työn kuvaan on kuulunut myös alueellisten palveluiden tuntemus sekä erityistä tukea tarvitsevien sosiaalityö tuntemus. Työnkuvaan ei ole kuulunut Ohjaamon kontekstissa toimeentulotukipäätösten tekeminen (Kallio ym. 2017:144.)

Ohjaamon terveydenhoitajan työnkuva on muodostunut nuoren toiminta- ja työkyvyn arvioimisesta terveystieteiden näkökulmasta ja terveyden edistäminen matalan kynnyksen neuvonnalla. Terveydenhoitajan työnkuvaan on kuulunut asiakkaiden terveydellisten kysymysten ja haasteiden tiedonkeruu ja vaikuttaminen alueellisiin palveluihin sekä nuoren seksuaalisuus- ja ehkäisyneuvonta (Kallio ym, 2017:144.)

#### 3.4.4 Nuorisotyö

Vapaa-ajan merkitys hyvinvoinnin edistäjänä on ollut merkittävä osa Ohjaamo Helsingin toimintaa. Nuorisotyön osaamiseen on kuulunut vapaa-ajan mahdollisuuksista keskustelu ja niiden etsiminen yhdessä nuoren kanssa, esim. harrastukset, vapaaehtois-toiminta ja muut nuorten palvelut.

Ohjaamo Helsingin nuorisopalveluiden työntekijöistä kaksi on ollut nuorten tieto- ja neuvontapalveluihin perehtyneitä. Näitä palveluita tuotetaan Suomessa eri toimipaikoissa ja myös internet-palveluina. Tieto- ja neuvontatyöllä tehtävänä on tuottaa puolueetonta tietoa, neuvontaa ja ohjausta, kaikilla nuorten elämän osa-alueella. Palvelulla tavoitellaan nuorten kasvua ja ehkäistään syrjäytymistä (Koordinaatti, n.d.)

Ohjaamon nuoriso-ohjaajien työnkuvaan on kuulunut nuorten vertaistoimijuuden tukeminen ja nuorilta nuorille toiminta. Nuorten kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin tukeminen, vapaa-aika ja kaverit on ollut nuoriso-ohjaajan työn keskiössä. Tehtäviin on kuulunut toiminnallisten ryhmien ohjaaminen niin yksilö- kuin työparityönä. Alueellisten palveluiden tunteminen ja yhteistyö näiden palveluiden kanssa on ollut osa verkostojen tunte-  
musta (Kallio ym, 2017:141.)

Seuraavassa kappaleessa käsittelen vaiheittain miten toteutin opinnäytetyön. Kappaleessa tuon esiin aineiston hankintamenetelmän ja opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset. Kappaleessa tarkastelen asennetutkimuksen periaatteita joiden avulla muodostin työntekijöille esitettävät väittämät. Lopuksi perustelen mihin moniammatilliseen teoriaan väittämät perustuvat sekä tuon esiin saatujen vastausten analyysimenetelmät.

## 4 Opinnäytetyön toteutus

Ohjaamon työntekijöiden näkemykset yhteistyöstä ovat olleet sidoksissa toimintaympäristöön ja todellisuus on rakentunut tässä ympäristössä päivittäin yhä uudestaan. Monialainen yhteistyö ei näin ole ollut staattinen tila vaan se on muodostunut työntekijöiden antamista merkityksistä eri tilanteissa. Mielenkiintoni tässä opinnäytetyössä kohdistui siis ensisijaisesti monialaisuuden toimivuuteen. Ohjaamo Helsinki on toiminut esimerkkinä laaja-alaisesta työyhteisöstä, jolle on asetettu tavoitteet rakentaa toimiva yhteistyömalli. Mielenkiintoisia ovat myös ne tapaukset, joissa yhteistyö ei ole onnistunut. Tämä tieto on yhtä oleellinen kuin onnistuneen yhteistyön antama tieto. On mahdollista että sosiaali- ja terveysalan ammattilaisilla on usein omat näkemyksensä asiakkaista ja heidän tarpeistaan ja tämän kautta tottuneet toimimaan itsenäisesti (Dámour-Onasadan 2005:9). Tavoitteena on esittää työntekijöiden antamien kuvausten ja perustelujen avulla monialaisen kokonaisuuden toimivuutta.

Mielenkiintoni kohdistui siihen, miten työntekijät kokevat monialaisen yhteistyön. Koska olin osa työyhteisöä, päädyin kirjallisesti toteutettuun kyselyyn, jonka avulla työntekijät pääsisivät vastaamaan anonymisti. Kyselyn lähetin kesäkuussa 2017 ja tämä opinnäytetyö käsittelee kyseisen hankeajan monialaista työyhteisöä. Koska olin kiinnostunut työntekijöiden asennoitumisesta yhteistyöhön, päädyin käyttämään kyselyssä asennetutkimuksen menetelmää.

Asennetutkimuksessa esitetään haastateltaville väittämiä, joihin he ottavat kantaa ja voivat perustella kannanottojaan vapaasti. Täten vastausvaihtoehtoja ei ole määritelty etukäteen. Asennetutkimus menetelmänä mahdollistaa näin erilaisten, vapaasti kommentoituihin, perustelujen tutkimisen. (Vesala – Rantanen 2007:11.)

### 4.1 Aineisto

Opinnäytetyön aineisto koostuu Ohjaamon työntekijöille digium-kyselyn kautta esitettävistä väittämistä, joihin he vastasivat kirjallisesti. Digium-kysely on helppo tapa saada vastaukset anonymisti: linkki kyselyyn lähetettiin sähköpostilla ja vastaukset kirjautuivat ilman vastaajan tunnistetietoja, mikäli niitä ei ole kysytty. Sähköisen kyselyjen haittana on kuitenkin yleensä heikko vastausprosentti, kysymysten väärin ymmärtämisen mahdollisuus ja sen etteivät vastaajat ota kyselyjä riittävän vakavasti. Etuina nähdään

niiden mahdollisuus lähestyä vastaajien asenteita, uskomuksia ja motiiveja melko suoraan. (Robson – McCartan 2016: 248.)

Lähetin kyselyn 18 Ohjaamon asiakastyötä tekeväälle työntekijälle. Kysely lähti kuudelle työelämävalmentajalle, kahdelle TE-toimiston asiantuntijalle, ammatinvalintapsykologille, opinto-ohjaajalle, terveydenhoitajalle, erityisopettajalle, kolmelle nuorisotyöntekijälle, kahdelle sosiaalityöntekijälle ja asumisohjaajalle. Ulkopuolelle jäivät esimiehen lisäksi kolme suunnittelijaa, kaksi yrityskoordinaattoria ja toimistos sihteeri. Koska yksittäiset ammattiryhmät olivat Ohjaamo Helsingin hankeajana pienet, väittämien sisältöihin en voinut käyttää eri ammatteihin liittyviä viitteitä tai pyytää vastaajia perustelemaan oman ammattinsa kautta väittämiä, jotta vastaajia ei olisi tunnistanut. Lisäsin väittämiin saatekirjeen (liite 1) jossa korostettiin että esitetyt väittämät pohjautuvat moniammatillista ja -alaista yhteistyötä käsitteleviin kansallisiin ja kansainvälisiin tutkimuksiin. Vastauksia kyselyyn tuli 13.

Väittämät (liite 2) ja saatekirjeen lähetin vastaajille toimistosihteerin kautta kesäkuun alussa 2017. Vastausaikaa annoin kaksi viikkoa. Valitsin ajankohdan tapahtuvaksi ennen kesälomien alkua. Toimistos sihteeri tulosti vastaukset perusteluineen paperille. Tällä järjestelyllä varmistin, etten tiennyt vastaajien henkilöllisyyttä.

#### 4.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella monialaisen työyhteisön toimivuutta ja haasteita Ohjaamo Helsingin hankeajan kontekstissa. Toimintaa oli suunniteltu alusta kytkeytyväksi eri toimialojen peruspalveluihin. Toimialojen lähtökohdat, taustaymmärrys ja tavoitteet ohjaavat työtä osin eri suuntiin. Näkemys toiminnan tavoitteista ja menetelmistä tulisi olla joka tason läpäisevä ajatus. (Kallio ym. 2017: 72 – 73.) Tarkastelen miten Ohjaamo Helsingin työntekijät kuvaavat omia kokemuksiaan monialaisesta työstä ja mitkä tekijät nousevat merkittäviksi yhteistyön kannalta. Ohjaamon monialainen erityisyys antaa mahdollisuuden tutkia, miten eri alojen ammattilaiset asennoituvat yhteistyöhön.

Opinnäytetyöni tutkimuskysymykset ovat:

Miten Ohjaamo Helsingin työntekijät asennoituvat monialaiseen yhteistyöhön? Mitkä tekijät nousevat merkittäviksi monialaisen yhteistyön kannalta: mitkä tekijät edistävät ja mitkä taas estävät monialaisen yhteistyön rakentumista?

### 4.3 Asennetutkimus

Tämän opinnäytetyön keskiössä on Ohjaamon asiakastyötä tekevien työntekijöiden asenteet monialaiseen yhteistyöhön. Näitä asenteita voidaan pitää kontekstisidonnaisina, eli työntekijä voisi antaa toisenlaisen merkityksen asioille toisessa ympäristössä. Asenteen määrittäminen on ollut sosiaalipsykologian yksi merkittävämpiä tutkimuskohteita. Asenteet kohdistuvat aina johonkin ja asenteen haltijalle henkilökohtaisesti merkityksellisiin kohteisiin (Erwin, 2001:11). Yksilön sisäisen taipumuksen sijasta asenne voidaan nähdä kohdetta arvottavana arviointina, jonka yksilö aktiivisesti omassa mielessään rakentaa tilassa ja hetken mukaan (Vesala - Rantanen 2007:21). Asenteet voivat rakentua joko suoraan kokemuksesta tai havainnoista ja vuorovaikutuksesta muiden kanssa (Erwin 2001:28). Asenne voidaan nähdä myös ilmiönä, jossa joku arvottaa jotakin (Vesala - Rantanen, 2007:18). Asenteet koskevat sellaisia asioita, joita voidaan pitää kulttuurisesti enemmän tai vähemmän kiistanalaisina (Billig 1996, 205–211). Kuitenkin, asenne on yksilön sisällä piilossa oleva hypoteettinen rakennelma, jota ei voi sellaisenaan havaita. Yksilö voi kuitenkin ilmaista asennettaan eri kontekstissa (Vesala – Rantanen 2007:25 - 27).

Laadullinen asennetutkimus pohjautuu pitkälti Michael Billigin teoksessa, *Arguing and thinking*, esittämiin lähtökohtiin. Laadullisen asennetutkimuksen metodologisia lähtökohtia on, että asenteita voidaan tutkia argumentaatiossa tunnistettavina ilmiöinä johon liittyy menetelmien ohella myös teoreettisia oletuksia. (Vesala - Rantanen, 2007:31). Asennetutkimuksessa argumentteja tulkitaan sen asiayhteydessä ja oleellista ovat kannanottojen perustelut (em. 2007: 11). Billigin (1996) mukaan sosiaalista todellisuutta leimaa argumentatiivisuus, toisistaan poikkeavien näkökantojen olemassaolo ja dialogi. Laadullisessa asennetutkimuksessa asenteella tarkoitetaan jostain kohteesta tehtyä arvottavaa tulkintaa. Asennetutkimuksessa lähtökohta on asenteen ymmärtäminen sosiaalisesti ilmiöksi ja sosiaaliseen todellisuuteen. (Vesala - Rantanen, 2007:51). Laadullisessa asennetutkimuksessa ei kuitenkaan ole kysymys pelkästään asenteiden

tutkimisesta ja tutkimuskysymyksen ei tarvitse koskea asennetta. Asennetutkimus tutkii myös mihin arvottaminen mahdollisesti liittyy (em. 2007:11,18).

#### 4.4 Väittämät

Muodostin väittämät monialaista yhteistyötä tarkastelevan teoriaviitekehyksen pohjalta kolmen teeman ympärille: Työyhteisön yhteistyön rakentuminen, vuorovaikutus ja osaamisen jakaminen. Väittämiä ei kuitenkaan esitetty vastaajille teemoittain vain satunnaisessa järjestyksessä. Jako näihin teemoihin oli karkea, käytännössä väittämät saattoi liittää useampaan monialaisuuden teemaan. Oleellista oli haastaa vastaajat ottamaan väittämiin kantaa ja perustelemaan vastauksiaan, ja tämän kautta löytää asenteita suhteessa Ohjaamon monialaiseen työskentelyyn. Liitteenä on vastaajille esitetyt väittämät (liite 2).

##### 4.4.1 Työyhteisön yhteistyön rakentuminen -väittämät

Esittämistäni väittämistä kolme liittyi erityisesti työyhteisön rakentumiseen ja monialaiseen organisaationäkökulmaan:

- Tiedän mitä minulta työssäni odotetaan.
- Ohjaamon monialaiseen yhteistyön rakentamiseen, työntekijöiden kesken, tulisi varata enemmän aikaa.
- Yhdessä suunnitellut päätökset ovat aina parempia.

Tavoitteena oli saada vastaajat tuomaan esiin kokemuksiaan ja näkemyksiään työyhteisön rakentumisesta monialaisessa organisaatiossa: työhön kohdistuvista odotuksista, päätöksenteosta ja kehittämistyöstä. Parviainen (2006) tuo tutkimuksessaan esiin, että työyhteisökulttuuri on osittain seurausta työntekijöiden toimintatavoista ja keskinäisistä suhteista, jotka heijastuvat koko organisaatioon. Työkulttuuri perustuu oletukselle, että pätevät työntekijät pystyvät toimimaan itsenäisesti, omatoimisesti ja itseohjautuvasti. Toisten osaamiseen nojautuva työntekijä ei selviydy työstään itsenäisesti. (Parviainen 2006: 168.)



Ohjaamo-hankkeeseen rekrytoitiin työntekijöitä, joilla oli monipuolinen osaamisen kokonaisuus ja eri alojen yhteistyöverkostot. Ajatuksena hankkeessa oli, että kun työyhteisö koostuu eri alojen asiantuntijoista, he tuovat yhteiseen käyttöön omat tavoitteensa, työtapansa ja koulutuksen sekä kokemuksen antaman tiedon. (Kallio ym. 2017: 8,18). Voidaan myös ajatella, että uudessa työpaikassa syntyy tietty kulttuuri sen osien summasta. Yksilöllä voi kuitenkin olla eri tavoitteita kuin organisaatiolla ja tämä voi heijastua yhteisen työn rakentumiseen (Meyer 2014: 34–35).

#### 4.4.2 Vuorovaikutus -väittämät

Esittämistäni väittämistä viisi liittyi erityisesti monialaisen työyhteisön vuorovaikutustaitoihin ja -tapoihin:

- Vuorovaikutustaidot yhteistyössä ovat tärkeämpiä kuin ammatillinen osaaminen;
- Joskus kollegoiden vahvat mielipiteet haittaavat yhteistyötä.
- Pelkään joskus kysyä kollegalta apua, koska koen kuormittavani heitä;
- Voin aina luottaa toisen tekemän parhaansa yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi.
- Saan tarvittaessa tukea työyhteisöltä.

Kun monialainen yhteistyö on toimivaa, se vaatii jatkuvaa neuvottelua siitä, mikä on asiakkaalle parasta (Nykänen 2007:211). Tällöin päätöksiä tehdessä tulee ottaa huomioon mahdolliset erilaiset näkemykset. Haasteena omalle ammatilliselle identiteetille saattavat tuoda juuri nämä eri näkemykset ja siksi yhteistoiminta voi olla uhka omalle ammatillisuudelle (Axelsson – Axelsson 2009:324). Työntekijän voi olla vaikea luopua omasta ammatillisesta näkemyksestään jos siitä tulee neuvotella monialaisessa tiimissä tai yhteistyössä. Dialogisuuden periaate, toisen kuunteleminen ennakkoluulottomasti, asiakkaan parhaaksi, voi olla haastavaa oman ammatillisen identiteetin kannalta (Isoherranen 2013:18). Voidaanko olettaa, että altruismi on todella odotettavissa vain suhteessa asiakkaisiimme eikä kollegoihimme (Thistlewaite – Jackson – Moran 2013:52)?

#### 4.4.3 Osaamisen jakaminen -väittämät

Esittämistäni väittämistä neljä liittyi monialaisen työyhteisön osaamisen ja vastuun jakamisen haasteisiin:

- Työni on pääosin yksilötyötä, en aina hyödy monialaisesta yhteistyöstä.
- Usein asiakkaat tarvitsevat sellaista ammatillista osaamista jota minulle ei ole tarjota.
- Tiedän mitä muut osaavat ja pystyn hyödyntämään sitä.
- Vastuu yhteistyössä ei aina jakaudu tasaisesti.

Ohjaamo Helsingin neuvontatyössä jokainen työntekijä on joutunut sekä venyttämään oman osaamisensa rajoja että turvautumaan muiden osaamiseen (Kallio ym, 2017:18). Moniammatillinen yhteistyö saattaa tuottaa epätydyttäviä kompromisseja, jotka voivat tukahduttaa yhteistyöhalukkuuden (Parviainen 2006:179). Päällekkäisestä ja ristiriitaisuuksia sisältävästä työskentelystä seuraa usein sekaannusta ja tehottomuutta (Isoheranen 2013:30). Ohjaamon kaltaisilla monialaisilla yhteistyömalleilla oleellista on yhteisen tiedonmuodostuksen tehokkuus. Onko yksilö valmis jakamaan tietoa ja onko se aina yksilön edun mukaista?

Seuraavassa luvussa käsittelen mitkä ovat analysoinnin tavoitteet ja mihin se perustuu. Luvussa käsitellään myös mihin aineiston teemoittelu ja luokittelu perustuvat.

#### 4.5 Aineiston analyysin periaatteet

Tämän opinnäytetyön aineisto koostuu Ohjaamo Helsingin asiakastyötä tekeville työntekijöille lähetetyn kyselyn kirjallisista vastauksista. Muodostin kyselyn väittämät laadullisen asennetutkimuksen periaatteiden mukaisesti. Vastauksista muodostuvaa tekstiaineistoa analysoin ensin väittämä kerrallaan. Tarkoituksena oli selkeyttää aineistoa ja tuottaa uutta tietoa asiasta (Eskola – Suoranta 2008:137).

Ensimmäinen jaottelu oli myönteinen tai kielteinen kanta esitettyyn väittämään. Tällä jaolla ei ollut lopulta suurta merkitystä analysoinnissa. Merkittävää se oli vain, jos vas-

taajat eivät perustelleet vastaustaan tai vaihtelut olivat suuria vastausten joukossa. Väittämiin annetut vastaukset olivat myös eriasteisesti kielteisiä tai myönteisiä. Asennetutkimuksessa vastauksia ei tulekaan analysoida absoluuttisten kriteereiden mukaan, vaan kannanottojen erilaisuutta ja samanlaisuutta määrittävät olennaisesti niihin liitetyt perustelut (Vesala – Rantanen 2007:40). Näin vastaajat muodostavat samalla uuden, oman merkityksen annetulle väittämälle (Eskola – Suoranta 2008:140).

Kävin läpi vastaajien perustelut väittämä kerrallaan ja tein havaintoja perusteluissa esiintyvistä samankaltaisuuksista ja eroavaisuuksista. Samankaltaisuuksien määrällä tai samaa tai eri mieltä väittämän kanssa olevien lukumäärällä ei ollut merkitystä. Merkitystä oli sillä, miten vastaajat perustelivat omaa kantaansa ja mitä tekijöitä he nostivat perusteluissaan merkittäviksi. Tämä aineiston analysoinnin ensimmäinen vaihe oli aineistolähtöinen. (Tuomi – Sarajärvi 2012: 109 – 110.)

Seuraavassa vaiheessa peilasin aineistosta nousevia, toistuvia ja yhteneviä havaintoja opinnäytetyön taustateoriaan, tutkimukseen monialaisesta yhteistyöstä. Tässä teoriaohjaavassa vaiheessa tarkastelin, ensin väittämä kerrallaan, havaintoja erityisesti kolmen väittämälle annetun teeman – työyhteisön rakentuminen, vuorovaikutus ja osaamisen jakaminen – valossa. Teoriaohjaava analyysi etenee aineiston ehdoilla kuten aineistolähtöinen analyysi, mutta teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä teemat ovat aineiston analyysissä valmiina, ennestään tiedettyinä (Tuomi – Sarajärvi 2012: 117).

Tämän jälkeen kokosin näihin teemoihin liittyvät havainnot koko aineiston osalta ja otin huomioon myös toistuvat havainnot, jotka eivät liittyneet suoraan näihin kolmeen teemaan. Aineistoa analysoidessa pidin mahdollisena, että vastauksissa on sellaista oleellista tietoa, jotka eivät tue teoriaa. (Tuomi – Sarajärvi 2012: 115–117). Tein aineistosta pelkistyskuvia, jotka johdin alkuperäisestä tutkimustehtävästä löytää työntekijöiden kuvauksia yhteistyöstä. Perusteluja luokittaessa, huomio kiinnittyy mihin yhteyteen perustelut liitettiin.

Aineiston luokittavan analyysin perusteella yhdistin havaintoja ja muodostin lopulta neljä teemaa, jotka aineiston perusteella kuvaavat monialaisen yhteistyön kannalta merkittäväksi nousevia tekijöitä:

1. Tiedon jakaminen
2. Omissa käsissä oleva työn kehittäminen

3. Tunnettyö
4. Ammatillinen identiteetti.

Seuraavassa luvussa esittelen aineiston analyysin tekemällä yhteenvedot niistä perusteluista, joita vastaajat esittivät annettuihin väittämiin. Sitaattien numerot ovat vastausten saapumisjärjestyksessä.

## 5 Tulokset

### 5.1 Työyhteisön rakentuminen

Väittämään, Tiedän mitä minulta odotetaan, vastattiin useimmiten myöntävästi. Väittämässä ei määritelty tarkemmin, kenen odotuksiin tulisi vastata, joten vastaajan tuli itse määritellä se. Osa vastaajista viittasi taustaorganisaatioiden tavoitteisiin, mutta perusteluissa suurin paino oli Ohjaamon oman toiminnan kautta syntyvistä tavoitteista ja odotuksista. Väittämän olettamuksena oli, että odotukset voivat olla ristiriitaisia taustaorganisaatioiden tavoitteiden ja Ohjaamon omien tavoitteiden välillä.

Kyllä ja ei; oman emo-organisaation odotukset työtäni kohtaan ovat olleet epäselviä. (V10)

Vastauksissa näkyi, että tavoitteet ja odotukset voivat olla ristiriitaisia myös Ohjaamon toiminnan sisällä. Odotukset omaa työtä kohtaan koettiin ajankäytön suunnittelun haasteena: miten paljon työn eri osa-alueille oli varattu aikaa.

Ohjaamon työssä odotukset työstä ovat ajoittain ristiriitaisia. Asiakastyön ja kehittämisen yhdistäminen kiireisenä aikoina haastaa työntekijän ajankäyttöä. (V12)

Vastausten perusteella työn vaatimusten koettiin syntyvän useista lähteistä, joista tärkeimmäksi osoittautui asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen. Ylipäätänsä vastaajat toivat esiin Ohjaamon työmuodon asiakaslähtöisyyden. Eri taustaorganisaatioilla nähtiin kuitenkin olevan omat tavoitteensa. Ristiriitojen saatettiin kokea syntyvän asiakkaiden tarpeiden ja organisaatioiden näkemysten välille.

Päätavoitteena on kuitenkin tehdä perustyötä nuorten eteen, mikä omaa työtä ohjaa. Hanke tuo kuitenkin omat tavoitteensa, samoin emo-organisaatio. (V7)

Vastauksissa väittämään oman työn odotuksista tuli esiin myös oman työn kehittämisen tarve. Koska Ohjaamon tavoitteena on, että nuori voi tulla palveluun minkä tahansa kysymyksen kanssa, ei omaa työtä pysty rajaamaan vain omaan ammattiosaamiseen. Perusteluissa tuotiin esiin kehittämisen ”pakko” ja sen olevan kiinni omasta aktiivisuudesta ja halusta kehittää omaa työtä.

Suunnilleen kyllä. On ollut pakko laajentaa osaamista ja tekemistä työtittelin ulkopuolelle, mutta se on toisaalta lisännyt ammattitaitoa joka suhteessa. (V1)

Toki työn kehittämisessä, omasta aktiivisuudesta ja toisaalta työmäärästä on kiinni, miten paljon pystyy/haluaa tehdä ns. ylimääräistä. (V4)

Toteutus ja työn suunnittelu on kuitenkin aika pitkälti omissa käsissäni. (V2)

Työn kehittämisen tärkeys nähtiin oleellisena, kun oman osaamisen rajojen koettiin tulevan vastaan. Perusteluissa tuotiin esiin tietoisuus odotuksista, mutta oman vastuun rajat saattoivat näyttäytyä epäselvinä.

Tiedän mitä minulta odotetaan erilaisissa kehittämisryhmissä. En aina tiedä kuitenkaan miten pitkälle minun vastuuni ylettyy yksittäisissä asiakascaseissa. En myöskään tiedä miten työni tuloksia arvioidaan. (V9)

Kehittämishankkeessa tehtäväkuvat voivat olla jatkuvasti kehittyviä ja muuttuvia. Eri organisaatioiden erilaiset tavoitteet, työehdot ja palkkaus määrittelevät työntekijöille vastuiden rajautumista, vaikka niistä ei olisi virallisesti sovittu tehtäväkuvissa. Odotukset omaa työtä kohtaan tulevat vastausten perusteella ensisijaisesti asiakastyöstä ja tarve kartuttaa omaa osaamista linkittyy tarpeeseen vastata näihin odotuksiin. Asiakkaiden tarpeet nähdään moninaisina, mikä osaltaan voi tuoda oman ammattiosaamisen rajat esiin. Asiakkaiden moninaiset tarpeet liittyvät myös vaikeuteen rajata vastuualueita ja selkeyttää tehtäväkuvia.

Monialaisen työn yksi suurimpia ongelma- ja kehityskohtia ovat nimenomaan työn jaot. Jokaisen tulisi osata kaikkea, mutta käytännössä se on mahdotonta. Eritasoiset palkat

aiheuttavat myös sitä, että kaikki ei tee kaikkea...niin hyvässä kuin pahassa. Eikä samaa voi odottaakaan, jos palkkaerot ovat niin suuret samassa työpaikassa (V6)

Käytännössä epäselvyydet vastuiden rajoista ja työtehtävistä yhdistettynä Ohjaamon laaja-alaiseen tavoitteeseen ja taustaorganisaatioiden omiin tavoitteisiin ja tehtävien reunaehtoihin näkyvät vastauksissa epätietoisuutena omaan työhön kohdistuvista odo- tuksista. Oman osaamisen laajentaminen nousee esiin omissa käsissä olevana keino- na toimia tilanteessa.

Vastaukset väittämään Ohjaamon monialaiseen yhteistyön rakentamiseen, työntekijöi- den kesken, tulisi varata enemmän aikaa vaihtelivat suuresti kielteisen ja myönteisen välillä. Vastaajat, jotka olivat väittämän kanssa eri mieltä, nostivat ajan puutteen merkit- täväksi syyksi. Asiakastyö ja kehittäminen nostettiin vastauksissa vastakkaisiksi ele- menteiksi. Kehittäminen nähtiin tärkeänä, mutta sen koettiin vievän aikaresurssia haas- tavalta asiakastyöltä.

Hyvä sitä olisi varmaan harjoitella, mutta riittääkö kenelläkään aika uuteen työ- ryhmään tai kehittämisalueeseen? Kaikki taustatyöskentely ja kehittäminen ja ta- paaminen on tällä hetkellä pois asiakastyöstä, johon ei välillä tunnu muutenkaan aika riittävän. (V2)

Yksi vastaajista kyseenalaisti väittämää nostamalla esiin henkilöstön vaihtumisen ja tämän vaikutukset mahdollisuuteen rakentaa yhteisiä työtapoja.

Ei enää, se syntyy luontevasti tai on syntymättä. Työyhteisö elää niin vauhdilla ja väki vaihtuu, että tosi vaikeaa on juurruttaa yhteistyön eri tapoja. (V1)

Yhteisten rakenteiden kehittämisen ei uskottu sellaisenaan lisäävän yhteistyötä. Yhteis- työn rakentaminen nähtiin pääosin olevan yksilöiden vastuulla: miten yksilö asennoituu kehittämiseen ja missä määrin näkee sen tarpeelliseksi oman työnsä kannalta.

Kyllä ja ei. Aikaa on ollut paljon, en tiedä mitä lisääaika muuttaisi. Kyse on enem- mänkin asenteiden muuttamisesta, kun uusien rakenteiden kehittämisestä. Ra- kenteet ja puitteet on jo olemassa (ryhmät ja casepalaverit yms.). Asenteiden muuttaminen onkin työläämpi juttu. (V7)

Kyllä ja ei. Miten tämä tapahtuisi? Parasta olisi aivan luontainen yhteistyö ja sitä kautta toisen työn oppiminen Tämä vaatii kyllä myöskin uudenlaista asennoitumista, niin että monialaisuuteen kiinnittäisi entistä enemmän huomiota ja pyrkisi siihen aktiivisesti myös niiden kanssa joiden kanssa se on jäänyt vähemmälle. (V4)

Vastaajat, jotka olivat väittämän kanssa samaa mieltä, pitivät tärkeänä yhteistyön arvioimista. Näiden vastausten perusteella työn suunnittelun ja yhteistyön kehittämisen jääminen yksilön vastuulle ei riitä kaikkien osa-alueiden kehittämiseen. Vastauksista ei kuitenkaan käy ilmi se, mikä taho arvioinnin suorittaisi.

Kyllä. Moniammatillisuutta tulisi arvioida jatkuvasti. Tällä hetkellä kokisin esimerkiksi, että asiakasjako tulisi tehdä moniammatillisesti. (V12)

Kyllä. Ohjaamon toimintaa tulisi jatkuvasti kehittää ja kehitystyölle varata hyvin aikaa. (V13)

Vastaukset vaihtelivat suuresti sen suhteen, pitäisikö rakenteita lisätä vai ei. Yksi vastaajista nosti esiin rakenteiden luomisen tärkeyden jo hankkeen alusta lähtien. Vastaaja näki rakenteellisen yhteistyön mallien kehittävän monialaista osaamista.

Tämä seikka olisi toki pitänyt tehdä jo hankkeen alkuvaiheessa, ja siitä lähteä kehittämään hanketta eteenpäin. Suurimmalla osalla ei ole kokemusta monialaisesta yhteistyöstä (yhteistyöstä laisinkaan), joten lähtökohtaisesti keskeinen asia hankkeen etenemisen ja kehittämisen kannalta. (V6)

Vastauksissa näkyy työntekijöiden erilaisia asennoitumisia monialaisen työn yhteiseen kehittämiseen; sen tarpeisiin, mahdollisuuksiin, tapoihin ja sisältöihin. Osassa vastauksissa yhteisen kehittämisen mahdollisuudet ja tarpeet liittyvät ensisijaisesti yksilöllisiin tekijöihin, kuten työntekijöiden omiin asenteisiin ja osaamiseen, osassa taas yhdessä tapahtuvaan tekemiseen kuten arviointiin tai sovittuihin rakenteisiin.

Kannanotot väittämään Yhdessä suunnitellut päätökset ovat aina parempia eivät suurimmalla osalla vastaajista olleet selkeästi puolesta tai vastaan. Väittäjä ei sisältänyt määritelmää kenen kanssa päätöksiä tehdään. Yksi vastaajista viittasi toisaalta työntekijän ja asiakkaan yhdessä tekemisiin suunnitelmiin ja toisaalta työntekijöiden keskinäiseen päätöksentekoon, mutta uudelleen määritteli, että kyseessä on "näkemys" ei

”päättös”. Yhdessä tehty päätös / näkemys näyttäytyi tarpeellisena erityisesti kun oman ammattiosaamisen rajat tulevat vastaan. Vastauksessa kuvattiin ”aidon” moniammatillisuuden tarkoittavan ja jopa edellyttävän erilaisten näkökulmien hyödyntämistä ja esillä olemista.

Kenen kanssa yhdessä suunnitellut? Sanoisin että työntekijän ja asiakkaan yhdessä tekemät suunnitelmat ovat parhaimmillaan tätä. En käyttäisi kuitenkaan sanaa päätös. Sanoisin, että näkemys. Kimuranteissa tilanteissa työntekijöiden yhdessä suunnittelema ”päättös” tai siis näkemys asiasta voi kuitenkin olla joskus todella tarpeen tilanteen eteenpäin viemiseen (ja työntekijöiden ahdistuksen sietokyvyn) kannalta. Aito moniammatillisuus sallii ja vaatii moniäänisyyttä. (V4)

Vastauksissa väittämään korostui kontekstisidonnaisuus; samaa tai eri mieltä oleminen riippui siitä, mistä päätöksestä olisi kyse ja ketä päätös koskisi.

Riippuu asiasta. Linjauksia ei mielestäni kukaan voi tehdä yksinään, mutta isossa työryhmässä konsensuksen saavuttaminen on todella hankalaa. (V2)

Suurin osa vastaajista ei perustellut vastaustaan viitaten yhdessä tai erikseen tuotetun tiedon paremmuuteen päätöksenteon taustalla, vaan vastauksissa korostui yhdessä tekemisen tärkeys laajemmassa mittakaavassa ja sen kautta päätöksiin sitoutumisen tärkeys. Sitoutuminen nousikin merkittävimmäksi yhteiseksi tekijäksi vastauksissa. Vastauksissa päätöksiin sitoutuminen sijoitettiin koko organisaation tason päätöksiin, ei niinkään yksittäisiin asiakastapauksiin liittyvään päätöksentekoon.

Jos työ on yhdessä tehtävää työtä, niin kyllä. Yleensä yhdessä olemme enemmän ja kun molemmilla (tai kaikilla) osapuolilla on ollut mahdollista vaikuttaa, niin usein sitoutuminen työhön on vahvempaa. (V6)

Yhdessä suunnitellut päätökset eivät aina ole parempia mutta niihin sitoudutaan paremmin. (V7)

Perusteluissa näkyi osallistumisen, päätösten perustelemisen ja päätöksiin sitoutumisen yhteen kietoutuminen. Laaja osallistuminen mahdollistaa dialogin perusteluista ja sitä kautta päätöksiin sitoutumisen. Yksi vastaajista toi esiin, että joissain tilanteissa ylhäältä annettu päätös voisi olla parempi, mutta totesi samalla osallistumisen olevan päätöksiin sitoutumisen kannalta merkittävää.



Kun kaikki osallistuvat päätösten tekoon niin niitä tulee myös noudatettua. Kaikki ovat saaneet tuoda mielipiteensä esiin ja päätösten tarpeellisuus on tullut myös hyvin perusteltua. (V8)

Kyllä, yhdessä suunnitelluissa päätöksissä kuuluu koko työyhteisön ääni kattavammin. (V12)

Joskus olisi parempi, että projektipäällikkö käyttäisi enemmän valtaa ja tekisi päätöksiä. Yhdessä tehtyihin päätöksiin on varmaan helpompi sitoutua kun kokee osallisuutta päätöksentekoon. (V9)

Perusteluissa päätöksenteko nähtiin siis pääasiassa rakenteellisena asiana. Vastauksista on havaittavissa, että vastaajat tarkoittivat koko Ohjaamon toimintaa koskevia päätöksiä, eivätkä yksilön työtä ohjaavia omia päätöksiä. Kannanotoissa näkyi odotus, että Ohjaamon yhteistä toimintaa koskevia päätöksiä tehdessä pitäisi hyödyntää työyhteisön monipuolista kokemusta ja eri näkökulmia, ja päätökset tulisi tehdä nojaten yhteiseen näkemykseen.

Kyllä. Ohjaamon moniammatillinen osaaminen ja työntekijöiden aiempi työkokemus ja muu kokemus tuovat suuren lisäarvon ja asioita tulee katsottua monesta näkökulmasta. (V8)

Yhteistyön rakentamiseen liittyvissä väittämässä otettiin siis kantaa omaan työhön kohdistuvien odotusten selkeyteen, tarpeeseen käyttää enemmän aikaa monialaisen yhteistyön rakentamiseen työntekijöiden kesken sekä yhdessä suunniteltujen päätösten paremmuuteen. Odotuksiin liittyvissä perusteluissa tuli esiin monihallinnollisuuden tuottamat ristivedot ja laaja-alaisen asiakastyön tuottamat haasteet. Odotuksiin vastaaminen konkretisoitui oman työn kehittämisen tarpeena, jonka koettiin olevan omassa käsissä. Kannanotoissa ajankäyttöön monialaisen yhteistyön rakentamisen hyväksi tuli esiin selkeä vastaajien näkemysten jakautuminen. Osa oli yhteisen kehittämisen ja työn arvioinnin kannalla ja osa korosti työntekijöiden asennoitumista ratkaisevana tekijänä. Ajanpuute ja asiakastyön haasteet nähtiin esteinä yhteiselle kehittämiselle. Päätöksenteossa merkittäviksi nousivat osallisuus ja sitä kautta yhteisiin päätöksiin sitoutuminen.

Seuraavassa kappaleessa kuvaan vuorovaikutustaidot -teemaan liittyvien väittämien kannanottoja ja perusteluja.

## 5.2 Vuorovaikutus

Kannanotoissa väittämään Vuorovaikutustaidot yhteistyössä ovat tärkeämpiä kuin ammatillinen osaaminen näkyy, että useimmat vastaajat pitivät molempia ominaisuuksia tärkeinä ja toisiaan täydentävinä, eivätkä halunneet erottaa niitä toisistaan. He saattoivat määritellä vuorovaikutustaidot osaksi ammatillista osaamista tai päinvastoin.

Kyllä-tosin vuorovaikutustaidot ovat myös osa ammatillisuutta. (V10)

Olen suunnilleen samaa mieltä. Kun ihmiset kohtaavat ihmisiä, vuorovaikutustaitojen on syytä olla kunnossa. Molemmat näkökulmat toki täydentävät toisiaan. (V1)

Kyllä, mutta...Ammatillista osaamista ei pidä vähätellä ja arvovertaaminen on haastavaa, koska ammatillisuuteen kuuluu myös vuorovaikutustaitojen kehittäminen. (V2)

Myös vastaaja, joka ei ollut väittämän kanssa samaa mieltä, piti vuorovaikutustaitoja osana ammatillisuutta.

Eri mieltä. Hyvät vuorovaikutustaidot tukevat ammatillista osaamista ja ovat extra ammattitaidon päälle. (V6)

Perusteluissa vastaajat toivat esiin erilaisia määritelmiä tai painotuksia liittyen vuorovaikutustaitoihin. Kantaa otettiin myös siihen, mitä taitoja työssä pitää olla valmiiksi hallussa ja mitä taitoja voi työn ohessa kehittää. Eräs vastaajista korosti oikeaa asennetta, avoimuutta ja kykyä tehdä moniammatillista työtä. Toinen nosti vuorovaikutustaitojen rinnalle pelisilmän sekä ihmistuntemukseen ja tilannetajuun liittyviä taitoja. Vuorovaikutustaitoihin saatettiin viitata ikään kuin vähimmäisvaatimuksena ja ammatillinen osaaminen näyttäytyi tämän rinnalla taitona, jota voi kehittää. Asennoituminen vuorovaikutukseen toisten kanssa nähtiin yhteistyön kannalta merkittävänä.

Molemmat ovat tosi tärkeitä. Jos on pakko valita, niin sanoisin vuorovaikutustaidot. Oikea asenne, avoimuus, kyky moniammatilliseen työskentelyyn ovat avainasemassa. Ammatillista osaamista voi aina kehittää, mutta tuki Ohjaamon kaltaisessa paikassa on hyvä olla vahva oma ammatillinen osaaminen pohjana. (V4)

Vuorovaikutustaidot ovat Ohjaamotyössä keskiössä, ammatillista osaamista voi kehittää mutta vuorovaikutustaitojen pitää olla jo valmiiksi kehittyneet. Vuorovaikutustaitojen lisäksi työssä tarvitaan hyvää pelisilmää, sekä ymmärrystä erilaisista tilanteista, persoonista ja siitä miten nämä toimivat yhdessä. (V9)

Yksi vastaajista kuvasi, kuinka hyvät vuorovaikutustaidot ovat oleellisia hyvän kollegan ominaisuuksia yhteistä asiakastyötä tehtäessä. Hyvät vuorovaikutustaidot mahdollistavat sekä osaamisen että tunnekokemusten jakamisen asiakastyössä. Perustelussa viitattiin luottamukseen, vastavuoroisuuteen ja empaattisuuteen. Osaamattomuus näissä vuorovaikutustaidoissa näyttäytyi merkittävänä yhteistyön esteenä, ei pelkästään asennoituminen vuorovaikutukseen.

Pitää osittain paikkansa. Ohjaamon työssä on usein tärkeintä asiakastilanteiden purku kollegan kanssa. Kollegalta odotetaan luottamusta, vastavuoroisuutta sekä empaattisuutta vaikeissa asiakastilanteissa. Helposti lähestyttävää ja hyvät vuorovaikutustaidot omaavaa työntekijää lähestytään useammin. (V12)

Vastauksissa myös tuotiin esiin, että työntekijöiden ammattitaitoa jää hyödyntämättä ellei omaa ammatillista osaamista osaa tuoda näkyviin. Ilman riittäviä vuorovaikutustaitoja ammattitaito jää yksilön omaksi tiedoksi ja taidoksi eikä se hyödytä työyhteisöä ja luo uutta yhteistä tietoa ja osaamista.

Asiasta riippuen molemmat korostuvat. Yhteistyössä tavoitteena voi olla juuri toisen ammattitaidon ja osaamisen hyödyntäminen, tosin ilman hyviä vuorovaikutustaitoja voi molempien osapuolien ammattitaidon hyödyntäminen olla jopa mahdotonta. (V7)

Vaikka olisi kuinka paljon ammatillista osaamista, ei monialainen yhteistyö oikein toimi, jollei ole oikein hyviä taitoja kommunikoida ja toimia yhteistyössä. Uskon, että iso osa ammatillisesta osaamisesta jää myös käyttämättä, jollei niistä osata kommunikoida ja neuvotella. Jotkut jakavat osaamistaan paremmin kuin toiset. (V8)

Osa vastaajista sijoitti kannanottonsa vuorovaikutustaitojen ja ammatillisen osaamisen tärkeydestä nuorten kohtaamisen kontekstiin. Vuorovaikutustaitoja korostettiin tärkeimpinä työkaluina nuorten kohtaamisessa.

Matalan kynnyksen työssä kuitenkin on tärkeää kohdata asiakas ilman virastojargonia ja (virkamies)auktoriteetin taakse piiloutumista, jotta hän kokee tullessa kohdattuna ihmisenä eikä tekemisen kohteena. (V2)

Kyllä. Ammatillinen osaaminen on sellainen, jota voi oppia ja haalia ajan kanssa, mutta vuorovaikutustaidot tulevat luontevammin ja ovat tärkeämpi työkalu nuorten kohtaamisessa. (V13)

Väittämän Joskus kollegoiden vahvat mielipiteet haittaavat yhteistyötä taustalla on oletamus, että työyhteisöistä voi löytyä työntekijöitä, joiden tapa toimia näyttäytyy hallintana toisten ohi. Kannanotoissa tuotiin esiin, että vahvoja mielipiteitä esiintyy, mutta vastaukset vaihtelivat sen suhteen koettiin niiden haittaavan merkittävästi yhteistyötä. Eriäviä mielipiteitä myös arvostettiin ja haittaa tai hyötyä punnittiin suhteessa asiakastyöhön.

Kunhan vahva mielipide tai asenne ei välity asiakkaalle, en koe välttämättä ongelmaksi. (V2)

Kyllä meillä on joskus eriäviä mielipiteitä, mutten koe että ne haittaavat yhteistyötä. Suurimmaksi osaksi arvostan kollegoideni mielipiteitä esim. asiakas casessa. (V8)

Osan vastaajien mukaan vahvat mielipiteet eivät haastaneet yhteistyötä, kunhan osataan neuvotella ja käyttää vuorovaikutustaitoja.

Vain vähän. Joskus voi olla, että jätän oman mielipiteeni sanomatta, mutta usein kerron oman mielipiteeni mutta mietin tarkemmin sitä miten viestini muotoilen. (V9)

En koe vahvojen mielipiteiden haittaavan yhteistyön tekemistä niin pitkään kuin osamme keskustella asioista rakentavasti. (V13)

Osan vastaajien mielestä vahvat mielipiteet haittaavat yhteistyötä ja niiden koettiin heikentävän yhteisten päämäärien tavoittelemista. Vastauksista voidaan havaita, että merkitystä on myös sillä, mihin mielipide kohdistuu. Jos sen ajateltiin kohdistuvan toiseen henkilöön, sen koettiin vaikuttavan suoraan yhteistyön mahdollisuuksiin kuten osaamisen jakamiseen ja hyödyntämiseen. Vastauksista ei kuitenkaan käynyt ilmi, että vahvojen mielipiteiden olisi koettu kohdistuvan työntekijöiden henkilökohtaisiin ominaisuuksiin, pikemminkin ammatilliseen osaamiseen. Se, kuinka hyvin nämä erotetaan toisistaan, on oleellista, kun arvioidaan mielipiteiden vaikutuksia.

Jos vahva mielipide kohdistuu kollegaan tai hänen työhönsä, se haittaa yhteistyötä. Joskus asenteellisuus jopa työntää ihmisiä kauemmaksi toisistaan jolloin toisen osaaminen jää hyödyntämättä. (V2)

Useissa vastauksissa käytettiin sanaa ”jyrätä”, joka viittaa vahvaan mielipiteiden esittämiseen toisten ohi tai yli. Vastauksista ei kuitenkaan kuvata, millaisissa yhteyksissä tätä koettiin tapahtuvan. Koska useampi vastaaja käytti samaa sanaa kuvaamaan näitä vahvojen mielipiteiden ilmaisun tilanteita ja niihin liittyviä tunteita, voidaan se nähdä merkittävä asia yhteistyön kannalta ja kertovan siitä, että useampi työntekijä tunnistaa ilmiön. Jyräämisestä puhutaan niin monikossa kuin yksikössäkin.

Äänekkäimmät jyrää ammattitaitoiset työntekijät, jotka eivät uskalla/ole luontevaa ”karjua” omia mielipiteitä. (V6)

Kyllä. Harvoin tässä työssä on yhtä oikeaa vastausta tai tapa tehdä työtä. Joskus jyrääminen tai lyttäminen lamaannuttaa. (V7)

Kyllä. Joskus on vaikea antautua keskusteluun jos toinen osapuoli on liian jyräävä. (V12)

Vahvojen mielipiteiden esiintymistä ei kuvattu pelkästään yksilöiden työhön vaan myös koko työyhteisön toimivuuteen kohdistuvana ilmiönä. Vastauksissa nostettiin esiin johtajuuteen liittyvää problematiikkaa.

Samaa mieltä. Johtajuus ongelma, sillä tämä ongelma on ollut työyhteisössä jo hankkeen alusta asti havaittavissa. (V6)

Olen samaa mieltä. Mukavuudenhaluisena en viitsi lähteä haastamaan riitaa tai olla eri mieltä pikkuasioista. Tänne on syntynyt piilojohtajuutta, joka on vähän happamoittanut tietyllä tavalla yhteishenkeä. (V1)

Väittämässä *Pelkään joskus kysyä kollegalta apua, koska koen kuormittavani heitä* sana ”pelkään” oli vahva ja tarkoituksella provosoiva. Vastaukset vaihtelivat tasaisesti väittämän puolesta ja vastaan. Yksi vastaajista puuttui juuri sanaan pelko, piti sitä vääränä ja halusi määrittää sen uudelleen. Avun pyytämisen vastaaja kuvasi asiaksi, joka kuitenkin herättää tunteita.

Pelko on väärä sana, mutta aina ei kehtaa. (V1)

Väittäjä sisälsi itsessään annetun syyn siihen, miksi kollegalta pelättäisiin kysyä apua: kuormittaminen. Vastauksissa nostettiin esiin työn kuormittavuus sekä kollegojen työhön kohdistuvien havaintojen että kollegojen puheen perusteella. Vastauksista välittyi selkeä toisten työntekijöiden rasittamisen välttäminen, varsinkin jos puhetta kuormituksesta oli ollut esillä. Vastauksissa neuvontatyö näyttäytyi erityisen vaativana työmuotona, jossa tuli hallita merkittävä määrä erilaista tietoa. Yksin kaikkea tietoa ei kuitenkaan voinut hallita ja oli turvauduttava muiden osaamiseen, jotta asiakkaan tarpeisiin pystyi vastaamaan. Toisten kuormittaminen kysymällä koettiin raskaaksi, vaikka tilanne oli sitä vaatinut.

Kyllä. Moniammatillisuutta hankaloittaa juurikin tuo, että yleisessä puheissa korostuu usein kiire ja suuri työmäärä, jolloin kynnys avun pyytämiseen kasvaa. Erittäin neuvontavuoroissa koen stressaavaksi pyytää toistuvasti neuvoja mm. asumiseen, tukiin ja velkoihin liittyvissä asioissa. (V7)

Kyllä. Yritän joskus välttää kysymistä. Ilmassa on tällä hetkellä minusta myös paljon puhetta kuormittavuudesta ja moni on ehkä liian kuormittunut. (V8)

Myös kysymisen ajoituksella nähtiin merkitystä, jotta kuormitus olisi mahdollisimman vähäistä. Oman osaamisen ja tiedon kartuttaminen koettiin tärkeäksi, mutta sitä kuitenkin arasteltiin paikoin tehdä.

Kyllä joskus. Joskus kysyn saanko kysyä. (V12)

Kyllä, yritän selviytyä itse jos koen että kyselyni koetaan negatiiviseksi. Tätä ei kuitenkaan tapahdu usein. (V10)

Jos kyllä -vastauksissa korostui juuri toisen kuormittavuus, niin ei -vastauksissa sivuutettiin kuormittavuus ja korostettiin oman aktiivisuuden tärkeyttä. Yksi vastaajista ei nähnyt kysymistä ongelmana, vaan piti itse asiaa niin tärkeänä, ettei toisen vaivaaminen ollut merkityksellistä. Oikean tiedon saaminen koettiin niin tärkeäksi, että kysymistä pidettiin pienempänä pahana.

En pelkää. Koen, että jos teen väärä ratkaisuja koska en tiedä paremmin, rasittaa lopulta enemmän. (V9)

Eri mieltä. Uskallan kysyä ja se kuuluu oleellisena asiana tätä monialaista työtä. (V6)

Pääosin vastaajien mielestä oli kysyttävä, vaikka se kuormittaisi toista. Kysyminen tulisi vaan ajoittaa oikeaan aikaan, että se kuormittaisi mahdollisimman vähän. Asioiden itse selvittäminen nähtiin myös vaihtoehtona suoraan kysymisen sijaan. Väittämän perusolettamuksena oli, että toisen vaivaaminen aiheuttaa erilaisia tunteita niin kysyjässä kuin vastaajassakin. Tunteet ovat näkyvillä vastauksissa.

Toisaalta kyllä on typerää olla kysymättä, jos ei jotain tiedä. Yritän kyllä selvittää itse asiat mahdollisimman pitkälle, ennen kuin vaivaat työkaveria. (V1)

Joskus on sellainen tunne, että kaikilla on hirveä kiire ja stressi päällä. Pysin kuitenkin kysymään apua, jos tarve on todellinen. (V13)

Vastauksista myös näkyi, että omalla ammatillisella osaamisella koettiin olevan rajat, joita vastaajat tunnistivat ja hyväksyivät osana työtä. Toiselta kysyminen oli mahdollista nähdä myös toisen tiedon ja ammatillisen osaamisen arvostamisena. Tällöin syntyi tilanne, jossa molempien koettiin voittavan.

En pelkää. Tietynlainen nöyryys oman osaamisen rajojen suhteen on hyvästä. Se voi tuntua myös kollegalta mukavalta, että hänen työtään ja osaamista arvostetaan. Sen sijaan on hyvä katsoa, milloin on hyvä hetki vaivata työkaveria. (V4)

Kannanotot väittämään *Voin aina luottaa toisen tekemän parhaansa yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi* vaihtelivat myönteisen ja kielteisen välillä. Monet vastaajista pelkivät vastauksen olemalla samaa mieltä väittämän kanssa, ilman perusteluja. Osassa vastauksista voidaan havaita, että vastaajat näkivät työyhteisössä vahvaa sitoutumista omaan työhön ja kollegat nähtiin luottamuksen arvoisina työntekijöinä.

Pääsääntöisesti kyllä, Ohjaamo on ollut hämmentävän sitoutunut tehtäväänsä. (V1)

Kyllä, useimmiten. Mielestäni työyhteisömme koostuu tunnollisista ja työstään pitävistä ihmisistä. Luotan siihen, että jokainen kantaa vastuunsa. (V13)

Vaikka muut saatettiin nähdä tunnollisina, koettiin, etteivät tavoitteet aina olleet samansuuntaista.

Kyllä. Uskon että kaikilla on täällä kuitenkin halu yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen, keinot ovat vain eri (ja onko yhteinen tavoitekaan aina kirkas?). (V7)

Eri mieltä. Kaikilla hankkeen tavoitteet eivät täysin hallinnassa vaan aika lailla sooloillaan monella eri taholla. Kokonaisuuden hallinta ja Ohjaamon brändin mukainen toiminta osalta hakusessa tai ainakin näkemykset erilaiset. Pääsääntöisesti voi luottaa työkaveriin. (V6)

Kriittisiä kannanottoja perusteltiin konkreettisilla ja inhimillisillä syillä, jotka liittyivät suuren työyhteisön realiteetteihin. Ongelmaa nähtiin ennen kaikkea hankkeen omissa tavoitteissa. Arvioit toisten sitoutumisen tasosta suhteessa tavoitteisiin vaihteli suuresti vastauksissa.

Melkein aina. Välillä eri työntekijät priorisoivat asioita eri tavoin ja välillä asiat myös unohtuvat. (V9)

Vaikea kysymys. Isossa työryhmässä tämä ei voi ehkä täysin toteutua. Toki tässä työyhteisössä lähtökohtaisesti leipiintyminen ja kyynistyminen (sitä myöten "velto" työasenne) ei pitäisi olla varsinainen ongelma. (V4)

En. Minusta sitoutumisen tasoissa on ollut todella suuria eroja eivätkä kaikki hoida omaa tonttiaan hyvin. (V8)



Väittämään *Saan tarvittaessa tukea työyhteisöltäni* vastattiin valtaosin myönteisesti. Tämä väittämä oli osaltaan käänteinen kuormittavuuteen liittyvän väittämän kanssa. Kun kysymisen usein arvioitiin kuormittavan muita, tämän väittämän vastausten perusteella jokaiselle löytyi aina kollega, kenen kanssa omaa työtä pystyi refleктоimaan. Vastauksissa ei viitata toisten kuormittamiseen ajankohtaisilla asioilla vaan tuen saaminen laajempiin kokonaisuuksiin.

Kyllä. Isossa työyhteisössä on aina joku, jolla on aikaa tarvittaessa. Isossa työyhteisössä on myös usein ”jokaiselle joku”. Vaikka kaikista työkavereista ei sielunkumppaneita tulekaan, niin joukosta löytyy ne kenelle on helpompi jutella. (V7)

Kyllä. Voin kertoa huolenaiheistani liittyen asiakastyöhön tai muuhun työhön. Minua tuetaan ja koen että voin aina kysyä neuvoa ja apua. (V9)

Osassa vastauksissa nähtiin tuen saamisen vähyyden johtamisen ja/tai tukirakenteiden puutteena. Näissä vastauksissa omaa aktiivisuutta pidettiin vastauksena tuen saamiseen.

Tiedän kenen puoleen kääntyä missäkin asiassa. Moniammatillisen työn esimiehellä ei voi olla kaikkien alojen osaamista ja mahdollisuutta antaa tukea. (V12)

Henkistä ja ammatillista tukea saan kyllä työkavereilta. Esimieheltä jäänyt vähäiselle. (V8)

Yksi vastaajista rinnasti tuen saamisen ja jakamisen tärkeyden monialaisen työskentelyn toimintatapojen sisäistämiseen. Tuen saaminen näyttäytyy osana monialaista työtappaa, jossa omaa osaamista tulee jakaa ja tätä kaikki eivät hänen mielestään olleet sisäistäneet. Tarjolla ei myöskään koettu olevan riittäviä rakenteita tuen saamiseen vaan niistä oli itse vastattava.

Kysymys liittyy monialaisen työskentelyn tietämättömyyteen ja kummallinen käsitys siitä, että oman osaamisen jakaminen ei kuulu asiaan. Työyhteisön tuki vähäistä, koska työyhteisössä ei ole tarjolla tilanteita/kokouksia/palavereita, joissa voisi tukea pyytää ja avoimesti puhua työyhteisöä koskevista asioista. Työyhteisöltä saa tukea, jos osaa valita työntekijät, keneltä sitä pyytää. (V6)

Vastausten perusteella vuorovaikutustaidot näyttäytyvät monin tavoin ratkaisevina tekijöinä moniammatillisen työyhteisön kontekstissa sekä yhteistyön ja asiakastyön mahdollistajina että osaamisen jakamisen näkökulmasta. Useat vastaajat toivat esiin, että ammattitaidolla ei ole suurta merkitystä yhteistyössä jos ei omaa hyviä vuorovaikutustaitoja. Ammattiasiat voi oppia, mutta kommunikointitaidot nousevat vastauksissa avaimiksi ammattitaitojen jakamisessa. Vahvojen mielipiteiden esiintyminen liittyneenä puutteellisiin vuorovaikutustaitoihin nähtiin hankaloittavan tai jopa estävän yhteistyötä – puhuttiin jyräämisestä.

Toisten tukeen tai tietoon turvautuminen nähtiin välttämättömänä, mutta toisaalta sen koettiin vaativan tilannetajua, uskallusta ja omaa aktiivisuutta. Kysymisen oikeaa ajoittamista pidettiin oleellisena. Toisaalta kysymisen koettiin myös antavan toiselle ammatillista arvostusta, jonka nähtiin edistävän yhteistyötä. Johtaminen ja tukirakenteiden vähyyttä nähtiin haasteena tuelle. Työntekijöiden sitoutumisen tasossa vastaajat näkivät eroja. Tavoitteiden mahdollinen epäselvyys nostettiin yhdeksi sitoutumisen haasteeksi. Vastauksissa näkyi kuitenkin myös vahvaa luottamusta, että kaikki tekevät parhaansa.

Osaamisen jakaminen nostettiin vuorovaikutus teemaan liittyvien väittämien perusteissa tärkeäksi tekijäksi yhteistyön onnistumisen kannalta. Seuraavassa kappaleessa kuvaan aineiston analyysiä niiden väittämien osalta, jotka alun perin on liitetty juuri osaamisen jakamisen teemaan.

### 5.3 Osaamisen jakaminen

Ohjaamon asiakasprosessissa yksi työntekijä on päävastuussa asiakkaan neuvonnasta ja mahdollisesta pidempikestoisesta työskentelystä. Työntekijä voi ottaa mukaan työskentelyyn toisen työntekijän, pyytää konsultointia tai ohjata nuoren tapaamaan toista työntekijää erikseen varatulla ajalla. On työntekijän oman harkinnan varassa, ottaako hän muita työntekijöitä mukaan asiakasprosessiin. Tämä käytännön toimintatapa on väittämän *Työni on pääosin yksilötyötä, en aina hyödy monialaisesta yhteistyöstä* taustalla.

Vastauksissa korostui monialaisen yhteistyön merkitys tiedon saamisen helppouden ja nopeuden kannalta. Monialaisella yhteistyöllä nähtiin selkeä hyöty juuri tästä näkökulmasta.

Työni on suurelta osin yksilötyötä verkostomaisessa työympäristössä. Totta kai hyödyn monialaisesta yhteistyöstä. Joissain tilanteissa sitä tarvitaan enemmän ja joissain vähemmän. Useimpien kohdalla jonkinlainen yhteistyö tai edes konsulttaatio on tarpeen. Jotenkin omnipotentti ajatus, että monialaisuudesta ei hyötyisi. (V4)

Monialaista yhteistyötä pitää ja kannattaa tehdä kun se hyödyttää asiakasta, ei pelkästään moniammatillisuuden vuoksi esim. työparina. Olen hyötynyt moniammatillisuudesta suuresti! (V10)

Asiakkaiden moninaiset tarpeet nousivat merkittäviksi tekijöiksi, miksi moniammatillisuutta pidettiin tärkeänä.

Teen työtä pääsääntöisesti yksin, mutta hyödynän ja konsultoin muiden osaamista, koska harvoin asiakkaiden asiat ovat yksiselitteisiä. (V7)

Yksi vastaajista toi esiin myös huonoja kokemuksia yhteistyöstä asiakastilanteissa. Vastauksessa näkyi, että yhteistyö asiakastilanteessa, päätösten tekeminen ja tiedon käyttäminen asiakkaan parhaaksi, vaatii työntekijöiltä uudenlaista orientaatiota, hyviä vuorovaikutustaitoja sekä ”oman tontin” hoitamista. Ilman näitä ei synny luottamusta työntekijöiden välille. Vastaaja kertoi omaavansa useita huonoja kokemuksia yhteisistä tapaamisista, mutta ei tuonut esiin yhteistyökumppaneiden tai tilanteiden taustoihin liittyviä tekijöitä.

Olen hyötynyt paljon monialaisesta työstä ja oppinut todella paljon. Tietyistä olisi voinut hyötyä enemmänkin mutta kyse on usein ollutkin heikosta vuorovaikutuksesta ja epävarmuudesta yhteistyössä – voinko luottaa kollegaani vaikka yhteisessä asiakastapaamisessa. Siitä on ollut myös todella huonoja kokemuksia, jossa asiakastapaaminen on mielestäni mennyt todella huonosti ja kollega ei ole hoitanut omaa tonttiaan hyvin. Silloin ei tee mieli tehdä yhteistyötä. (V8)

Vastauksissa korostuivat myös ne kokemukset, jolloin toisen ammattitaitoa ja -tietoa on käytetty tukemaan tai jopa ratkaisemaan suuntaa asiakastyössä. Tällöin yhdessä te-

keminen ei näyttäytyä itseisarvona sinänsä, vaan tiedon helppo ja nopea saatavuus nousee tärkeimmäksi.

Työssäni on erittäin tärkeää, että voin lyhyen ajan sisällä tarkistaa asiakkaan työnhaun tilanteen, sosiaalitoimen tiedot ja terveystiedot. Näiden tietojen kautta on mahdollista keskittyä akuutteihin asioihin ja tietää mikä on tärkeintä asiakkaan tilanteessa juuri nyt ja mitä sen jälkeen pitää huomioida. (V9)

Kyllä on (yksilötyötä), mutta hyödyn monialaisesta yhteistyöstä. En koe kuitenkaan tarvetta hakea tukea monialaisesti, jos katson pärjääväni yksinkin. (V1)

Oleellisen tiedon hankkiminen ei vastausten perusteella ollut itsestäänselvyys. Vastajat kuvasivat, kuinka toisen osaamista ei aina osata hyödyntää. Toisen työntekijän osaaminen oli saattanut jäädä huomaamatta. Vastajat myös arvioivat omaa osaamattomuuttaan vuorovaikutustilanteessa.

Vaikka teen pääosin yksilötyötä, minun kannattaisi hyödyntää monialaista yhteistyötä parhaani mukaan enemmän. Toisinaan hyöty jää saavuttamatta, koska en itse hoksaa kysyä neuvoa. (V2)

Väittämään *Usein asiakkaat tarvitsevat sellaista ammatillista osaamista jota minulle ei ole tarjota* vastattiin pääosin myönteisesti. Vastauksissa korostui tiedon merkitys oman ammatillisen osaamisen pohjana. Vastauksista on havaittavissa myös tiedon puuttumisen tuomat tunnetilat.

Perusasiat ovat kunnossa, mutta tietty tuki-/pykäläviidakko on itseltä yhä vieläkin hukassa. (V1)

Silloin kun näin on, pyrin hankkimaan tarvittavaa osaamista verkostosta tai Ohjaamon sisältä. Monenkirjava asiakaskunta vaatii työntekijöiltä tosi paljon. Onneksi asiasta puhutaan suht avoimesti. Riittämättömyyden tunteet ovat luonnollinen seuralainen, jonka kanssa pitää oppia elämään. (V4)

Osa vastaajista piti Ohjaamossa tehtävää neuvontatyötä niin haastavana, että se aiheutti huolta omasta osaamisesta ja siitä ettei tietämättömyys aiheuttaisi asiakkaille haittaa. Hyvät vuorovaikutustaidot mainittiin jälleen kompensoivana tekijänä.

Kyllä. Varsinkin työ neuvonnassa vaatii melkoista kaikkien alojen osaamista. Siinä työssä huolettaa, varsinkin tukiasioissa, ettei oman osaamisen (tai osaamattomuuden) vuoksi asiakkaalle koidu haittaa. (V7)

En omaa osaamista esimerkiksi erityistukea tarvitsevista nuorista; omaan kuitenkin hyvät vuorovaikutustaidot, joiden avulla saan asioita vietyä eteenpäin ja pystyn aina tarvittaessa kysymään apua. (V13)

Vastauksissa tuli esiin, että nuorten tarpeet näyttäytyvät kokonaisvaltaisina ja kasautuneina, eivätkä pelkästään yksittäisinä ongelmina, joihin tulee löytää vastauksia. Tämä nostaa keskiöön yksittäisten työntekijöiden ammatillisuuden rajat ja yhteistyön tarpeen tiedon ja osaamisen hankkimisen kannalta.

Nykyisin tietoa palveluista on ilmeisesti niin huonosti tarjolla ja palvelut niin vaikeasti saavutettavissa, että ongelmat ja käsiteltävät asiat ovat kasautuneet siihen mennessä kun Ohjaamoon tullaan. Tällöin käy niin, ettei yhden ihmisen osaaminen riitä. Käykö niin useasti vai harvoin en osaa arvioida. (V2)

Yksi vastaajista nosti esiin asiakaskunnan erityisyyden tuottamat haasteet vastata nuorten tarpeisiin sekä riskin, ettei aina osaa tulkita tai ymmärtää nuoren omaa kokemusmaailmaa.

Erilaiset oppimisvaikeudet, mielenterveysongelmat, neuroerityisyydet, erilaiset kehitysviivästymät ja vammat tuntuvat välillä vaikeilta. Koska minulla ei ole riittävästi tietoa ja kokemusta esim. erityisryhmien työllistymisestä eikä siitä mitä heille on tarjolla. Välillä voi olla myös vaikeaa ymmärtää nuorten kokemusmaailmaa eli sitä miten nuori kokee oman elämänsä ja omat mahdollisuutensa jos itse ajattelee asioista hyvin eri tavoin. (V9)

Ammatillisen osaamisen vaatimukset nähtiin myös rakenteellisina ongelmina. Vastaajat toivat esiin palveluiden tarjonnan ongelmat kokonaisuutena eli sen, että mikään palvelu ei pysty vastaamaan yksittäisen nuoren kaikkiin tarpeisiin kokonaisvaltaisesti ja palvelut ovat hankalasti saavutettavissa. Ammatillista osaamista pidettiin yksilön ominaisuutena jota tulisi kehittää, mutta palveluiden kyky vastata kokonaisvaltaisesti asiakastarpeisiin ja niiden saavutettavuus nähtiin rakenteellisena haasteena.

Toisinaan asiakastyön kuormittavuus on aika suurta ja käytännön työssä näkee usein miten muut peruspalvelut toimivat huonosti tai eivät vastaa nuorten tarpei-

ta, tai ovat liian hankalasti saavutettavissa (esimerkiksi osaamisen tunnistaminen, palkkatukityö ja kuntouttavaan työtoimintaan ohjaaminen). (V12)

Väittämään *Tiedän mitä muut osaavat ja pystyn hyödyntämään sitä* vastattiin vaihtelevasti. Toiset pitivät tiedollisen hyödyntämisen vajetta rakenteellisena kysymyksenä ja toiset omalla vastuulla olevana haasteena. Ohjaamo Helsingin asiakastyötä tekevien määrä on suuri ja väittämään sisältyy olettaus, että aina ei tiedetä mitä muut osaavat. Kaksi vastaajaa oli väittämän kanssa selkeästi eri mieltä ja he toivat esiin kokemuksen, ettei toisten osaamisen tunnistamiseen ole panostettu riittävästi joko organisaation tasolla tai henkilökohtaisella tasolla.

Eri mieltä. Pääsääntöisesti tiedän, mutta erityisosaamisista ei ole avattu eikä työkavereiden työhistoriaa tunneta eikä tiedetä, kuinka paljon osaamista on taustalla, jota ei hyödynnetä. (V6)

En kaikista tiedä. Jotkut alat ovat jääneet epäselviksi. Sosiaalityö ja asumisohjaus ehkä selkeimmin ja eniten hyödyntämiä. (V8)

Myös muissa vastauksissa näkyi, ettei mahdollisuuksia toisten osaamisen tunnistamiseen aina koettu olleen riittävästi. Väittämän kanssa selkeästi samaa mieltä oleva vastaaja viittasi yhteiseen asiakastyöhön ja asiakastyön jakamiseen tarkoitettuihin yhteisiin ”case-palavereihin”.

Koko ajan paremmin. Työyhteisössä tunnen toisten toimintatapoja ja työtettä paremmin kuin toisten. Toivoisin, että yhteistyö tiivistyisi myös niiden kanssa, joiden kanssa syystä tai toisesta sitä on tällä hetkellä vähemmän. (V4)

Kyllä. Kollegoiden osaaminen on tullut hyvin tutuksi muun muassa case-palaverien ja yhteisten asiakkaiden kautta. (V13)

Vastauksissa nousi esiin myös toisten osaamisen hyödyntämiseen liittyvät haasteet. Vaikka aikaa ja mahdollisuuksia olisi ollut, niin hyödyntäminen on saattanut jäädä vähemmälle. Oma vastuu toisten osaamisen hyödyntämisessä korostui vastauksissa ja vastaajien itse kriittisyys.

Meillä on mielestäni laajasti tiedossa työryhmän jäsenten vahvuusalueet ja osaaminen, mutta sen hyödyntämisessä on ainakin omalta osaltani parantamisen varaa. (V2)

Tiedän suurelta osin mitä muut osaavat mutta en täysin. Luulen, että en pysty täysin hyödyntämään vielä kaikkea muiden osaamista. Usein osaaminen tulee käyttöön parhaiten kun uskaltaa ihmetellä asiaa ääneen. (V9)

Yksi vastaajista kuvasi tilanteiden aiheuttamia tunnetiloja, toisten kuormittamisen pelkoa ja vahvojen persoonien vaikutusta.

Toisinaan kuormittamisen pelko estää hiukan hyödyntämistä, samoin kuin kollegoiden vahvat mielipiteet ja ei niin hyvät vuorovaikutustaidot (joskus tuntee itsensä tyhmäksi kysyessään neuvoa). (V7)

Väittämän *Vastuu yhteistyössä ei aina jakaudu tasaisesti* kanssa kaikki vastaajat olivat samaa mieltä. Vastuun epätasaista jakautumista pidettiin osittain annettuna; toisaalta ison työyhteisön ja sen erilaisten persoonien dynamiikkaan liittyvänä ominaisuutena ja toisaalta rakenteellisiin tekijöihin, kuten työtapojen avoimuuteen, liittyvänä tekijänä. Vastaajat toivat myös esiin yksilöiden henkilökohtaisten ominaisuuksien vaikutuksen vastuun jakautumiseen.

Samaa mieltä. Osa tekee paljon töitä ja osan osaaminen ja tekemisen taso ei näy. Äänekkäimmät kerää kaikki keuhut ja hiljaiset työn raatajat jäävät varjoon. Ajanvarauksia ihmisillä paljon, mutta ne eivät ole avoimia ja kaikille nähtävissä, jolloin suureksi kysymysmerkiksi jää, kuinka paljon kukin tekee töitä. Vastuu jakautuu suhteellisen usein samoille ihmisille ja ei anna mahdollisuutta muille työntekijöille näyttää osaamistaan. (V6)

Isossa työyhteisössä on aina puurtajia ja ei-puurtajia. Ikävä kyllä. (V7)

Oma aktiivisuus ja oma-aloitteisuus nousivat osassa vastauksista esiin ratkaisevina tekijöinä vastuun jakautumisen kannalta. Vastaajat korostivat työntekijän omaa roolia vastuun ottamisessa.

Ei jakaudu. Toiset tekevät itseohjautuvasti enemmän kuin toiset kun taas jotkut odottavat käskyä. (V8)

Vastuu ei aina jakaudu tasaisesti koska osa meistä ottaa vahvemman roolin yhteistyöprojekteissa kuin toiset. (V13)

Yhdessä vastauksessa vastuunottaminen näyttäytyi roolina, joka erityisesti edistää yhteistyötä asiakkaan parhaaksi. Toinenkin vastaajista sijoitti perustelunsa asiakastyön kontekstiin ja korosti vastuusta sopimisen tärkeyttä ja sen merkitystä osana yhteistä asiakasprosessia, eikä viitannut siihen joko-tai tyyppisenä yleisenä toimintatapana.

Mielestäni kaikki ohjaamon työntekijät tekevät yhteistyötä ja toimivat yhteisen hyvän ja nuoren parhaan eteen, mutta toiset toimivat enemmän yhteistyön moottoreina kuin toiset. (V9)

Vetovastuussa oleva oletettavasti enemmän, mutta eikö toteuttaminen ja vastuu kannata sopia hyvissä ajoin juuri siksi, että ollaan kartalla. Tehtävät asiat myös usein muuttuvat matkalla, ja silloin vastuun määräkin muuttuu. Jos siihen ei olla varauduttu, niin helposti voi tuntua, ettei jakautuminen ole tasaista. (V2)

Vastuun jakautuminen näyttäytyi vastausten perusteella vaihtelevassa määrin epätaisisena ja yksilöiden vastuulla olevana asiana, johon toivottiin enemmän rakenteellista tukea. Vastauksissa tuotiin esiin myös aikaperspektiivi, kun pohdittiin eri vastuualueiden muodostumista. Vastuualueiden olisi, joidenkin vastaajien mielestä, pitänyt olla selvillä jo hankekauden alussa. Kuitenkin yksi vastaajista kommentoi, että asiat muuttuvat myös matkalla ja vastuiden määrä muuttuu hankkeen edetessä.

Vastuu on aika vaikea määritellä, koska työnkuvat ovat niin erilaiset. Ehkä jokin rakenne olisi kuitenkin jossain vaiheessa tarpeen. (V4)

Työyhteisössä vastuu ei jakaannu ikinä tasaisesti. Ohjaamossa melko hyvin ja kaantuu tasaisesti. Ja lisäksi olisi hyvä, että alusta olisi selvä kuka mihinkin tehtävään on palkattu: esimerkiksi ei asiakastyötä ja pelkästään ryhmien ohjaaminen tms. (V12)

Yhteenvedona voidaan todeta, että osaamisen jakamisen teemaan liittyvät väittämät tuottivat seuraavia havaintoja: Monialainen yhteistyö nähtiin tärkeänä tavoitteena, mutta siihen olennaisesti linkittyvä tiedon ja osaamisen jakaminen ei ollut itsestään selvää vaan toi esiin sekä rakenteelliseksi että yksilöllisiksi koettuja haasteita. Asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen koettiin vastauksissa eri tavoin. Toiset kokivat omaavansa riittä-



vät tiedot ja taidot, mutta osa koki erityisesti neuvontatyön niin vaativaksi, ettei katsonut omaavansa riittävästi osaamista. Vastauksista nousi esiin vuorovaikutustaitojen, omien ja muiden, rooli merkittävänä tekijänä osaamisen jakamisessa. Toisten osaamisen tunnistamisen kokemukset vaihtelivat vastauksissa. Yhteistyötä tehtiin jo paljon ja samalla kuitenkin tarvetta lisätiedolle ja osaamiselle näkyi vastauksista. Vastuun jakautuminen Ohjaamon työskentelyssä nähtiin enemmän tai vähemmän epätasaisena. Epätasaisuutta pidettiin myös oletusarvona. Oma aktiivisuus nostettiin usein avainasemaan vastuiden jakautumisessa. Toisaalta vastuiden jakautumisen epätasaisuus nähtiin myös rakenteellisena ongelmana.

## 6 Johtopäätökset

Olin jakanut väittämät kolmeen eri teemaan, niiden taustateorian mukaisesti. Analyysin teemoittelu ei seurannut enää tarkasti tuota teemoittelua, vaan oleellisia olivat vastaajien antamat merkitykset ja perustelut väittämiin. Jako alkuperäisiin teemoihin oli kärkeä ja oli mahdollista ja toivottavaa että vastaajat antaisivat oman uuden merkityksen väittämille. Näitä teemoja tulkitessani, erotin aineistosta neljä erilaista luokiteltua teemaa. Teemoiksi nimesin tiedon jakamisen merkityksen, omissa käsissä olevan työn kehittämisen, kehittämisen ja vuorovaikutuksen vaativan tunnetyön sekä oman ammatillisen identiteetin muotoutumisen ja säilyttämisen toteutuminen ja haasteet.

Tämän opinnäytetyön yhtenä teoreettisena oletuksena oli, että toisen työntekijän, henkilökohtaiset ja taustaorganisaation, menetelmät ja tavoitteet saattavat aiheuttaa ristiriitoja suhteessa omaan tapaan tehdä työtä ja sen tavoitteisiin. Erilaiset näkemykset ja erilaisuus joista ristiriidat syntyvät, ovat kuitenkin edellytys uudistamiselle (Nykänen ym. 2007: 208). Kun Ohjaamo Helsingin moniammatillista työyhteisöä on lähdetty rakentamaan, on työntekijöiden ja heidän taustaorganisaatioidensa erilaiset lähestymistavat otettu huomioon (Kallio ym. 2017:20). Tämä on mahdollistanut, että organisaatio hyötyy erilaisesta kokemuksesta ja niiden tuomasta tiedosta.

Miten tiedon ja osaamisen jakaminen organisoidaan rakenteellisesti vai oletetaanko sen tapahtuvan automaattisesti, kun eri koulutustaustaiset ja erilaisen kokemuksen omaavat ihmiset laitetaan tekemään työtä yhdessä? Olettamuksenahan on, että työntekijät myös jakavat tätä tietoa koko organisaation hyväksi (Stenius 2016:28). Tulisiko ottaa huomioon ristiriitojen aiheuttamat tunteet ja luoda rakenteisiin mahdollisuuksia ja

aikaa käsitellä niitä. Onko oletuksena ollut että vahva ammattiosaaminen korvaa vuorovaikutustaidot? Onko se ollut oletuksena että vahva osaaja osaa ja haluaa jakaa osaamistaan? Siksi on myös tärkeää, että moniammatillisen yhteistyön käsitteen avaaminen ja ymmärryksen lisääminen sen merkityksestä ja taustasta auttaa ammattilaisia, johtajia ja hallinnossa työskenteleviä kehittämään työkuultuuria yhteistyön suuntaan (Isoherranen.2012:19).

Ohjaamon asiakastyötä tekevien odotukset omaa työtä kohtaan rationalisoituvat suhteessa asiakkaan kanssa tehtävään työhön, jossa oma taustaorganisaation ja se tuomat tavoitteet jäävät mahdollisesti toissijaiseksi. Uusi ympäristö jossa tulee tehdä työtä monien erilaisten ammattilaisten kanssa tuottaa oman ammatillisuuden rajojen haastamista. Ohjaamon neuvontapisteen toimintatapa näyttäytyy sellaisena, joka haastaa jokaisen työntekijän ammatillisuuden. Merkittäviä asiakaskriteerejä ei ole ollut ja asiakastyön vaativuus on edellyttänyt usein neuvottelua toisen ammattilaisen kanssa. Tämä kokonaisuus on tehnyt työstä haasteellista myös tunnetasolla.

Yksittäisistä teemoista perusteluissa nousi esiin työntekijöiden välisen luottamuksen ja vuorovaikutustaitojen merkitys. Luottamus esiintyy merkittävänä keskinäisen tiedon jakamisen kannalta, se on myös oleellinen osa sitä tunnettyötä mitä työntekijät kokevat yhteistyössä. Hyvät vuorovaikutustaidot näyttäytyvät oleellisena työkaluna luottamuksen synnyttämiseen.

## 6.1 Tiedon jakaminen

Esitettyyn väittämään vuorovaikutustaitojen ja ammatillisen osaamisen arvosuhteeseen, vastaajat toivat esiin ammatillisen osaamisen jäävän mahdollisesti huomioimatta ilman hyviä vuorovaikutustaitoja. Ilman riittäviä taitoja ja halua olla vuorovaikutuksessa tavoitteet ja menetelmät saattavat jäädä irrallisiksi. Yhteinen näkemys tavoitteista ja menetelmistä, tiedon jakamisen ja omaksumisen kannalta vaatii hyviä vuorovaikutustaitoja (Pukkila – Helander 2016:54). Perusteluissa korostettiin vuorovaikutustaitojen olevan toiminnan vähimmäisvaatimus ja ammatitaidon olevan osa-alueen jota voidaan kehittää. Haasteet nousevat kognitiivista eroista tai haitoista ja suhteista toisiin työntekijöihin. Yhteisellä kielellä, joka syntyy yhteisistä kokemuksista, on merkitystä tiedon jakamisen kannalta. (Parviainen 2006:169.) Toisen ymmärtäminen, vaikka toisella voi

olla erilainen koulutus ja työkokemus, on mahdollista jos sitä yksilöt haluavat. Se vaatii kuitenkin yhdessäoloa ja aikaa.

Jaana Parviainen(2006) avaa artikkelissa, Kollektiivinen tiedonrakentaminen asiantuntijatyössä, yhteisöjen tiedonrakentamiseen liittyvistä haasteista, että olisi helppoa selittää yhteistoiminnan vaikeudet muutosvastarinnalla ja kyvyttömyydellä tehdä yhteistyötä. Artikkelissa pyritään osoittamaan, että niihin vaikuttaa kokemukset, sosiaaliset ja rakenteelliset seikat (Parviainen 2006:156). Vastausten perusteella myös Ohjaamo Helsingin monialaisen työyhteisön rakentumisen kannalta on ollut oleellisen tärkeää että asiantuntijat jakavat tietoa ja näin tuottavat uutta kollektiivista tietoa. Tässä yhteydessä tiedon jakamisella ei tarkoiteta yksittäisten tiedon palasten jakamista vaan sitä voidaan pitää tavoitteellisena ja tietoisena toimintana (Parviainen 2006: 165). Tiedon jakamisen haasteena voi olla myös eri toimialojen erilaiset tietojärjestelmät. Tämä tekee osaltaan tiedon jakamisen ja työn kannalta merkittävän tiedon saamisen haasteelliseksi (Kallio ym. 2017:72).

Ohjaamon työntekijöiden vastauksissa korostuu että asiakkaan tiedontarve on merkittävin asia. Koska yksittäinen työntekijä ei pysty hallitsemaan kaikkea tietoa, on kysyttävä toiselta. Vastauksissa korostuu että vastaamista toisten kysymiseen arvostetaan. Tämä toiselta kysyminen korostaa luottamusta kahdensuuntaisesti. Tulee olla luottavainen, suhtautua avoimesti uudelle tiedolle ja tulee olla luottamuksen arvoinen (Levi 2014:108) Kysyjä osoittaa luottamusta ja vastaaja kokee arvostuksen kautta luottamusta. Luottamus asiantuntijoiden välillä syntyy usein vasta silloin kun toinen pyytää apua (Parviainen 2006: 171). Vastauksista on myös huomattavissa, ettei toisen läsnäolo ole aina tarpeen asiakastyötä tehdessä. Oma näkemys asiasta voi olla niin vahva että toisen läsnäolo saattaa aiheuttaa ongelmia. Kun tekee yhteistyötä toisen ihmisen kanssa, on yleensä yhteisesti vastuussa yhteistyön tuloksista. Tällöin ottaa riskin siitä, että toinen ihminen ei hoida omaa osuuttaan yhteistyöstä ja tulokset jäävät huonoiksi tai että joutuu itse tekemään toisenkin osuuden (Aira 2012:57).

Helposti ja nopeasti saatava konsultointiapu on Ohjaamon työmuodon keskeisiä asioita. Tiedon jakamiseen vaikuttaa tiedon omaavan työntekijän motivaatio jakaa tietoa. Tietoa eivät luo vain yksilöt vaan tieto syntyy myös yksilöiden välisessä vuorovaikutuksessa ja yksilöiden ja ympäristön välillä. Jotta tietoa voidaan luoda organisaatiotasolla, on yksilön tietoa jaettava, muotoiltava uudelleen ja laajennettava vuorovaikutuksessa

muiden kanssa (Heino 2006:179.) Yhteiseksi koettu ja jaettu tieto on moniammatillisuuden ydin (Nykänen ym. 2007:210). Työntekijät tuovat perusteluissaan esiin, ettei tiedon jakaminen ja sen kautta osaamisen siirtyminen ole yksiselitteistä. Pääosin vastuu heikosta siirtymisestä koettiin johtuvan rakenteiden puutteiden vuoksi tai oman osaamattomuuden vuoksi. Kun yhteistyö on ollut toimivaa, on koettu sen johtuvan hyvistä vuorovaikutustaidoista. Tasavertainen kohtaaminen on myös saattanut kärsiä vahvojen persoonien aiheuttamasta tilan hallinnasta. Toimivassa suhteessa kenelläkään ei ole parempaa näkökulmaa todellisuuteen (em. 2007:211).

Lähtökohtaisesti voidaan olettaa, ettei tiedon jakamiselle ole mitään estettä, mikäli asiakkaiden tarpeet määräävät sen. Perusteluissa työntekijät toivat esiin myös sen, ettei uskalleta kysyä. Tiedon jakajalla tulee olla selkeä motivaatio jakaa tietoa. Tähän vaikuttaa työntekijän asenne tai tiedon jakamiseen liittyvä seuraususkomus (Stenius 2016:28.) Asiakas saa konkreettisen hyödyn, mutta myös toinen työntekijä. Usein ammatillinen tieto on vaivalla hankittua konkreettista tietoa ja yksilö voi pitää sitä oikeutettuna, ettei jaa omaa tietoansa (em. 2016:27–28). Jos työpaikka koostuu ryhmästä yksilöitä, jotka eivät tapaa säännöllisesti, tietoa voidaan jakaa jos se koetaan velvollisuudeksi (Thistlewaite ym 2013: 53). Yksilön intressit oman ammattitaidon lisäämisen ja toisinaan myös kilpailu työpaikoista saattavat estää tasavertaisen tiedonjaon (Parviainen 2006:172–173) Jokainen työpaikka on kuitenkin omanlaisensa ja työssä ja työhön vaikuttavat myös eri tunteet ja henkilökohtaiset tavoitteet. Näiden kautta ja niiden vaikutusten alaisina työtä tehdään ja kehitetään.

Vaikka organisaation tavoitteena on että kaikki jakavat tietoa, tiedon jakamisen määrä ja laatu saattavat vaihdella kontekstista riippuen. Voidaan ajatella että asiakkaan etu ajaa sitä että paras mahdollinen tieto pyritään löytämään työntekijöiden välisessä dialogissa. Vastauksissa tuotiin esiin toive toisen tiedon hyödyntämisen lisäämisestä, vaikka aikaresurssit olivat rajalliset. Rakenteellisia tapoja, kuten case-palavereja, puoltaa se, ettei kuitenkaan voi aina tietää, mitä toinen oikeasti tietää (Stenius, 2016:27). Ohjaamossa tehdään kuitenkin pääosin yksilötyötä ja toisen osaamista käytetään oman työn tueksi. Tiedon soveltaminen on jäänyt näin vastaavan työntekijän tehtäväksi. Tämä on tehnyt tiedon jakamisen ongelmalliseksi. Tiedon jakamisen tarve on ollut havaittavissa, mutta millaista tietoa on jaettuja millaista hyötyä siitä on ollut kokonaisuudelle, ei ole voitu määrittää tai seurata. Asiakkaan tarpeet on kuitenkin ohjannut tiedon jakamista ja se on tehnyt tiedon jakamisen paikan merkittäväksi.

## 6.2 Omissa käsissä

Ohjaamon Helsingin monialainen työyhteisö ja toimintamalli on haastanut työntekijät toimimaan sellaisella toimenkuvalla mihin he eivät ole tottuneet aiemmin. Ohjaamon työntekijät ovat toimineet samaan aikaan oman toimialansa taustaorganisaation nimikkeellä, kuitenkin niin että Ohjaamon esimies on ollut toiminnallinen esimies. Työyhteisön rakentumiseen liittyvien väittämien perusteluissa tuodaan esiin, ettei oma taustaorganisaatio ole tuonut merkittävästi omia odotuksia työn tekemiselle. Haasteet ovatkin syntyneet uudesta tilanteesta, jossa työntekijän on tullut tukeutua toisiin, mahdollisesti toisen alan osaajiin, etsiessään ratkaisuja. Uusi tilanne, jossa oma taustaorganisaatio ei ole antanut raameja työhön, haastaa ammatillisuuden uudella tavalla. Oman työn ja osaamisen kehittäminen on näin omissa käsissä.

Yhteistyö ja sen eri muodot ovat kuitenkin paikka- ja tilannesidonnaisia. Organisaatio voi ja sen tulee luoda mahdollisuus yhteistyön muodostumiseen. Nuorten tarpeet kuitenkin ohjaavat toimintaa ja yksittäisen työntekijän tulisi antaa vastaus tai löytää se työyhteisöstä. Altruistinen halu auttaa ja jakaa tietoa vaatii kuitenkin rakenteiden tukea (Keeping 2014:25). Lopulta, yksilöt ja heidän omat tavoitteensa ja halunsa toimia yhteistyössä vaikuttavat oleellisesti onnistumiseen. Rakenteiden ja oman halun yhteistyöhön jälkeen merkittävimmäksi onnistumisen kannalta näyttäytyy kuitenkin yhteisten tavoitteiden luominen. Osa vastaajista piti rakenteiden tukea merkittävänä asiana ja osa piti rakenteiden hidastavan tai estävän oman työn kehittämistä. Molemmat, toisilleen vastakohtat, korostavat työn yksilöllistä luonnetta.

Merkittävänä yhteisenä asiana perusteluissa oli päätöksiin sitoutuminen. Tämä voi kertoa päätöksistä itsestään, päätösten viemisestä käytäntöön ja vastuiden jakamisesta tai yksittäisten työntekijöiden sitoutumisen asteesta tehtyihin päätöksiin (Eriksson 2006:131). Kuitenkin, ne kertovat kuitenkin aina sen työyhteisön toimintatavoista jotain. Samalla, sitoutuminen päätöksiin on myös kontekstisidonnaista. Tästä ei voida tehdä suoraa johtopäätöstä siten että vastaavaa esiintyisi toisessa ympäristössä. Valtakunnalliset Ohjaamot ovat hankkeita, joilla ei ole ehtinyt muodostua vielä pysyviä rakenteita. Monialainen työyhteisö on oletettavasti myös haaste johtamiselle. Ei ole olemassa vastaavia malleja joita voisi mallintaa. Helsinki ja muu pääkaupunkiseutu on alueena rakenteeltaan ja toimintatavoiltaan erilainen kuin mikään muu alue Suomessa. Hank-

keiden tehtävänä on myös kokeilla erilaisia menetelmiä, hylätä toimimattomia ja rakentaa uutta. Samalla tämä kokeileva tapa voi olla vain yksi syy sitoutumattomuuden tunteeseen. Vastauksista nousi esiin osallisuuden merkitys, kun tehdään päätöksiä. Osallisuuden aste voi näin korreloida suoraan päätöksiin sitoutumisen asteeseen. Samalla se kertoo työntekijöiden asiantuntijuudesta. Työ koetaan niin omaksi että tehtäviin päätöksiin halutaan osallistua ja tuoda omaa näkemystä. Päätöksentekoprosessin neuvottelevuus on merkittävä asia.

Se moniammatillisuuden käsite, jota käytetään kun puhutaan yhteistyöstä eri asiakastapaamisissa, ilman että toimitaan jatkuvasti yhdessä, ei kuvasta sitä työtä mitä Ohjaamossa tehdään. Moniammatillisuuden käsite viittaa pikemminkin yksittäisiin tapauksiin jossa työskennellään yhdessä ja jonka päätyttyä siirrytään takaisin omaan organisaatioon. Moniammatillisessa yhteistyössä oman organisaation tuomat reunaehdot ja tavoitteet määrittävät merkittävällä tavalla yhteistyötä. Ohjaamon jatkuvassa yhteistyössä, oman taustaorganisaation tavoitteet hämärtyvät. Voidaanko ajatella että jatkuvassa vuorovaikutuksessa oleva työyhteisö muodostaa ajan myötä oman ammattikunnan, jolle ei löydy mistään muista organisaatioista vastinetta? Rakenteiden luominen yhteistyölle on tärkeää, mutta on myös huomioitava että tietoisuus yhteistyön kompleksisuudesta on yhtä tärkeää. Yhteistyön mallit luodaan kuitenkin ihmisten välisessä toiminnassa ja tehokkuuden ja rakenteiden lisääminen ei korvaa epävirallisia keinoja uusien tapojen oppimisessa (Anning ym.2006:79)

Miten toiseen työntekijän tietoon nojautuminen vaikuttaa oman ammatillisuuden kokeamiseen, osana työyhteisöä? Kuitenkin väittämän esittämisen lähtökohtaisena oletuksena oli että salliiko organisaatio antamalla tiedon jakamiseen tilaa sekä aikaa. Omat taustaorganisaatiot tuomat tavoitteet eivät näkyneet tai ne sivuutetaan nuorten tarpeiden edessä. Omalle työlle tukea toivottiin samalla omasta organisaatiosta, kun samalla on annettu vapaat kädet tehdä ja kehittää omaa työtä. Monialaisen yhteistyön taitojen oppiminen on siis osallistujien omistama kehittämisen ja kehittymisen prosessi, joka tapahtuu arjen kontekstissa (Pukkila – Helander 2016:55) Yhteistyötä kuvataan kehittyvänä vuorovaikutusprosessina, joka alkaa ja etenee vähitellen neuvotteluissa ja kompromisseista päätöksenteossa yhteiseen suunnitteluun (Isoherranen 2012:23) Perusteiluissa tärkeäksi nousikin osallisuuden tunne päätöksenteossa.

### 6.3 Tunnettyö

Monialainen työskentely Ohjaamo Helsingin kontekstissa on ollut jatkuvaa kommunikointia toisten ammattilaisten kanssa. Työn tavoitteiden kannalta jatkuva yhteistyö on merkittävää (Pukkila – Helander 2016:53–56). Samalla, jatkuva yhdessäolo aiheuttaa kuormitusta henkisesti. Tämä neuvottelutila on työssä kehittymisen edellytys, mutta se samaan aikaan haastaa omaa koettua ja opittua ammatillisuutta. Työpaikoilla ei kuitenkaan olla vuorovaikutuksessa pelkästään oman ammatin kautta vaan työssä toimitaan omalla persoonalla. Näiden erilaisten persoonien ja tapojen kohtaaminen voi haastaa ammatillista yhteistyötä. Eritoten dominoivien henkilöiden koetaan nakertavan toisten kontrollin kokemusta (Stenius 2016:21). Vahvat mielipiteet koettiin monessa perusteluissa asiaksi, joka estää tai haittaa todellista yhteistyötä. Ne ovat kontekstisidonnaisia, mutta toistuvat eri yhteyksissä.

On vaarana että tunteisiin liittyvät näkökulmat unohtuvat työntekijöiden yhteisen työskentelyn suunnittelussa, valmistautumisessa tulevaan muutokseen, perehdytyksessä ja koulutuksessa (Anning ym 2010:93) Tunnehistorian huomioiminen asiantuntijatyössä on erityisen merkityksellistä: asiantuntijatyössä yksilö ei voi enää toimia yksittäisenä, autonomisena tietämisen ja toimimisen yksikkönä, koska ongelmanratkaisu edellyttää yhteistyötä kollegojen kanssa (Eriksson 2006: 134–135). On oletettavaa että haasteita yhteistyössä syntyy, ympäristöstä huolimatta. Siksi jokaisella yksilöllä on myös vastuu yhteistyön onnistumisesta. Menestyäkseen, tiimin jäsenien tulee tuntee vastuuta niin omasta kuin koko tiimin työstä (Levi 2014:65). Voidaan kuitenkin kysyä, onko se ainoastaan yksilön vastuulla vai tuleeko organisaation luoda riittävät mahdollisuudet ja rakenteet, että yhteistyö on toimivaa?

Vastausten perusteella Ohjaamo Helsingin monialaisessa työympäristössä työyhteisön keskinäisen luottamuksen merkitys on ollut merkittävä. Luottamus syntyy ryhmän kiinteydestä, joka muodostuu ennustettavuudesta, luotettavuudesta ja hyvästä päätöksentekokyvystä (Raatikainen 2015:157). Tiedollinen ja tunnetason tuki ja yhteistyö on tärkeää työssä viihtymisen ja oman ammatillisuuden ylläpitämisen kannalta. Rakenteilta odotetaan tukea omalle työlle, joka on mahdollisesti parhaiten saatavissa työyhteisöltä. Luottamus ja toisen asiantuntijuuden arvostaminen liimaavat toimijat yhteen (Helander – Leppänen – Pasanen – Pukkila – Sesay – Uusinokka 2017:102). Ohjaamon työntekijöiden luottamus toisiin on havaittavissa vastauksissa ja se on mahdollistanut asiakastyön kehittämisen, vaikka työyhteisössä on ollut vahvoja persoonia, jotka ovat käyttä-

neet valtaa ohi ja yli toisten. Kaikille löytyy suuresta työyhteisöstä toinen, johon tukeutua. Luottamus sisältää kognitiivisen ja emotionaalisen komponentin (Levi, 2014:93). Luottamus on tunne, joka vaaditaan yhteistyön onnistumiseen. Me myös asetamme ja osoitamme luottamuksen niille, joiden kanssa teemme työtä (Thistlewaite ym. 2013:52.) Perinteisesti esimiehiltä odotettu tuki ja apu saattaakin tulla asiantuntijan ulottuville yhteistyöstä muiden asiantuntijoiden kanssa (Aira 2012:128.)

#### 6.4 Ammatillinen identiteetti

Onko oleellista että eri ammattilaiset omaksuvat tietyissä tilanteissa saman näkemyksen vai pystyvätkö eri näkemykset rikastuttamaan kohtaamista ja näin saada esiin paras mahdollinen vaihtoehto? Vastauksissa korostui samaan aikaan yksin tekemisen työtapa ja väistämätön riippuvuus toisten työntekijöiden tiedoista. Kun kohdataan nuorten esittämiä ongelmia, on löydettävä parhaat ratkaisut. Kollektiivinen tiedonrakentaminen edellyttää yksilöitä, mutta tiedon subjekti on ryhmä yksilöiden sijaan (Parviainen 2006:165). Työyhteisön moninaisuus on voimavara jota pitäisi hyödyntää niin työntekijän, työyhteisön organisaatioiden ja asiakkaiden hyväksi (Nykänen 2007:208)

Ohjaamon kontekstissa, yhteistyö nähtiin pääosin positiivisena asiana, kun puhutaan tiedon jakamisesta. Vuorovaikutustaidot nähtiin merkittävänä asiana niin asiakastyössä kuin yhteistyössä muiden ammattilaisten kanssa. Vahvat persoonat ja hyvät vuorovaikutustaidot työyhteisössä omaavat myös usein vahvan ammatillisen identiteetin, tai se vahvuus nousee tuosta osaamisesta. Vahva identiteetti nousee kokemuksen, mutta myös onnistumisten kautta. Mikäli ammatillinen itsetunto ei ole korkea, voi paljon osaamista ja tietoa jäädä havaitsematta ja käyttämättä (Keeping 2014:26).

Osasta perustelluista vastauksista näkyi, ettei osattu tai ymmärretty kysyä toisilta. Ohjaako toisinaan sitten pelko omasta ammatillisesta identiteetistä siihen vai johtuuko se keskinäisen luottamuksen puutteesta? Yhteistyön merkittävimpiä tekijöitä on luottamuksellinen ja kunnioittava ilmapiiri, missä tunnistetaan omat asiantuntijuuden rajat. Tällöin keskustelulle ja yhteisten näkemysten rakentamiselle on luotu tilaa (Pukkila – Helander 2016:53–54.) Ohjaamo Helsingin kontekstissa asiakastyö on näyttäytynyt yksilötyönä jossa toisen tietoa ja ammattiosaamista hyödynnetään omassa työssä. Käytännön tilanteissa vastuussa oleva työntekijä on tarvittaessa konsultoinut toista työntekijää ennen tai jälkeen asiakastapaamisen, neuvontatilanteissa myös asiakastapaamisen aikana (Kallio ym. 2017:32). Tärkeä osa viisautta on oman asiantuntijuuden



ja tietämyksen rajojen hahmottaminen suhteessa monimutkaisten elämänskysymysten ratkaisemiseen. Tämä edellyttää sekä sen hahmottamista, kuinka oma näkökulma rajaa tietämystä, että suvaitsevuutta suhteessa muihin tarkastelutapoihin. (Hakkarainen - Paavola 2006:259.) Monialaisessa yhteistyössä on mahdollista hyötyä toisten osaamisesta ja tiedosta. Jos pitää kiinni vain omasta näkemyksestään, on mahdollista että menettää mahdollisuuden oppia jotain uutta.

Kun tehdään yhdessä asiakastapaamisissa töitä rinnakkain, toisen työntekijän kanssa, se voidaan kokea häiritsevänä. Onko kyse siitä että omaa työtapaa halutaan suojella ja kontrolloida? Yksin tekeminen mahdollistaa toisen tiedon suodattamisen ja mukauttamisen omaan tietoon ja ammattiosaamiseen. Yhdessä tekeminen haastaa omaa ammatillisuutta ja voi olla haitaksi jos ei ole yhteisiä pelisääntöjä, yhteistä näkemystä asiakkaan tilanteesta ja yhteistä näkemystä keinoista. Tärkeää onkin tutustua toisten osaamiseen ja tapoihin tehdä työtä. Yksilöillä tulee olla näin halu tehdä yhteistyötä, jotta tavoitteellinen tiedonsiirto mahdollistuu (Stenius 2016:22).

Yksin tekeminen mahdollistaa työn tekemisen omalla persoonallaan. Työntekijä ottaa samalla yksin vastuun asiakastilanteesta, eikä tarvitse neuvotella toisen työntekijän kanssa menetelmistä. Vaarana kuitenkin on että jotain oleellista voi kadota tässä prosessissa. Oman tiedon ja taidon suojelemisen lisäksi on mahdollista, ettei toisen työntekijän osaamista aina tunneta, varsinkaan asiakastapaamiseen liittyvää toimintaa. Mutta samalla voidaan kysyä, onko täysin objektiivista tietoa olemassa? Nuoren kohtaava työntekijän ammatillisuuteen kuuluu arvioida, mikä tieto on oleellista asiakkaan kannalta.

## **7 Eettisyys ja luotettavuus**

Laadullisen tutkimuksen kannalta on olennaista, ettei kysymyksiä ole muodostettu ilman valmista näkökulmaa käsiteltävään asiaan. Tässä opinnäytetyössä esitettyjen väittämien suunnittelu ja valitseminen oli teoriasidonnaista, mutta omat valintani ja oletukset vaikuttivat väittämien lopulliseen muotoon. Näillä valinnoilla saattoi vaikutusta vastaajien perusteluihin.

Koska opinnäytetyön tekijänä olin osa tutkittavaa työyhteisöä, en tehnyt kyselyä haastatteleamalla. Tällä pyrin välttämään oman vaikutukseni haastateltaviin. Keräsin aineis-

ton pyytämällä vastaamaan kirjallisesti kysymyksiin. Vastaukset kysymyksiin lähetettiin Ohjaamon toimistosihteerille ja hän lähetti kopiot vastauksista. Tämä menetelmä esti samalla tutkimasta eri ammattien mahdollista vaikutusta vastauksien sisältöön. Koska suurin osa Ohjaamo Helsingin ammattiryhmistä on hyvin pienikokoisia, olisi henkilön tunnistaminen ollut mahdollista, näin eri ammattiryhmien keskinäiset suhteet jäivät tässä opinnäytetyössä pois.

Monialaisen yhteistyön tutkiminen asennetutkimuksen avulla tuo monia mahdollisuuksia tuoda esiin vastaajien kontekstiin tuotuja asenteita. Kyselyn avulla tehty asennetutkimus taas ei välttämättä anna niin tarkkoja vastauksia väittämiin. Monet väittämiin annetut vastaukset ja perustelut herättivät minussa tarpeen kysyä jatkokysymys, jolla olisi päässyt tarkemmin tuomaan esiin vastaajan asennetta. Nyt aineisto jäi tältä osin suppeaksi ja antoi näin mahdollisuuden liialliseen omaan tulkintaan.

## 8 Pohdintaa

Keskinäinen luottamus on oleellinen tekijä kun luodaan monialaista toimintatapaa (Raatikainen 2015:150). Luottamus syntyy parhaiten kun tunnetaan toisen tavoitteet ja tavat niiden saavuttamisen. (Isoherranen 2012: 54–57.) Tätä on rakennettu Ohjaamo Helsingin monialaisessa yhteistyössä eri toimialojen kesken. Kun monet eri alat luovat tavoitteet ja toimintatavat yhdessä, ei toiminta rakennu minkään toimialan näköiseksi. Mikäli yksi toimija nousee dominoivaksi tekijäksi yhteistyössä, se voi aiheuttaa jännitteitä ja heikentää luottamusta (Keeping 2014:26.) Siksi monialaisten toimijoiden tulisi huolehtia päätöstenteko tasolla siitä, ettei mikään toimija nousisi liian suureksi yksittäiseksi toimialaksi yhteisessä palvelussa. Nuorten palveluita tulisi rakentaa yhdessä määrätietoisesti, nuoria kuullen, ei yksittäisten organisaatioiden tavoitteiden mukaan. Se turvaa aidon monialaisen palvelun (Kallio – Teckenberg 2018:46).

Ohjaamo Helsingin hankekauden tavoitteena oli löytää yhteiset menetelmät ja tavoitteet. Hankkeiden kokeileva työkuultuuri ja tavoitteiden häilyvyys vaativat työyhteisöltä joustavuutta. Yleinen häilyvyys tuottaa helposti epävarmuuden tunnetta ja näiden tunteiden käsittelyyn tulisi varata aikaa ja tilaa. Juha Varila (2008) tuo artikkelissaan esiin millaisia yleisiä odotuksia henkilöstöä kohtaan esitetään kehittämistyössä. Työelämän

tutkimuksessa ja henkilöstön kehittämisessä on aina haluttu nähdä ihminen ongelmattomana, sisäisesti ja ulkoisesti ehyenä. Siinä ihmiskuva on itsenäinen, päämäärätietoinen ja voimakkaasti sosiaalinen. Siinä ihmiskuvassa tunteet ovat kiusallinen tekijä, johon ei tulisi kiinnittää liiaksi huomiota (Varila 2008:93 – 94.) Tunnetyön tiedostaminen kehittämistyössä, varsinkin näin laajassa monialaisessa työyhteisössä, olisi onnistumisen kannalta erityisen tärkeää (Eriksson 2006:135).

Valtakunnallinen Ohjaamo konsepti on ollut merkittävä askel kohti todellista ammatillista yhteistyötä. Ohjaamo Helsinki on ollut jo kokonsa puolesta merkittävä kokeilualusta kokeilla uusia tapoja vastata nuorten tarpeisiin kokonaisvaltaisesti. Aidon palveluohjauksen, jossa asiakas kohdataan ilman palvelun odotuksia ja omiin tavoitteisiin pyrkimistä, vaatii rohkeaa oman osaamisen jakamista ja erilaisten työtapojen altistamista yhteiseen tarkasteluun (Kallio – Teckenberg 2018:36). Tämän prosessin tulisi tapahtua monella tasolla: työntekijöiden, lähiesimiesten, eri toimialojen esimiesten ja poliittisella tasolla. Ohjaamon työntekijöiden perusteluissa on nähtävissä se mikä on moniammatillisen ja -alaisen teorian tärkeä sisällöllinen osa: tiedon jakaminen vaatii fyysistä läheisyyttä ja yhteisiä kokemuksia, jotta uutta tietoa pystytään luomaan. Vanha, organisaatiokaavioihin perustuva resurssijattelu ei vastaa tämän päivän haasteisiin ja asiakkaiden tarpeisiin. Miten tieto muuntuu päivittäisessä toiminnassa ja kehittyy yhteiseksi tiedoksi, vaatii yhteisiä kokemuksia, yhteisen tekemisen kautta (Nonaka - Takeuchi 1995: 62–64). Prosessi ei ole kuitenkaan ollut helppo ja suoraviivainen. Kun päivittäistä neuvottelutilaa ja -aikaa ei ole, ei omasta näkemyksestä neuvottelua tapahdu. Tästä kärsii ensisijaisesti asiakkaat. Voidaan kysyä, miten uutta ja pysyvää pystytään luomaan. Tuleeko tuolloin yhteistyön olla sellaista, jossa koetaan epävarmuutta oman ammatillisuuden rajojen menettämisestä ja sellaista jossa joudutaan neuvottelemaan oikeista tavoista ja menetelmistä. Monialaisessa yhteistyössä kaikkein toimivimpia näyttäisivät olevan sellaiset ratkaisut, joilla on pysyvyyttä ja ne on jalkautettu vakiintuneisiin rakenteisiin. Eri alojen toimijoiden välille ehtii muodostua luottamus ja jaettu arvomaailma. (Ursin 2013:9.)

Perusteluissa työntekijät toivat esiin epäselvyyttä tavoitteista, haasteita vuorovaikutuksessa, epävarmuutta oman tietojen ja taitojen riittävydestä. Kuitenkin luottamus toisten tekemiseen on näkyvää, monialaiseen tietoon ja sen saannin nopeuteen oltiin erittäin tyytyväisiä. Nuorten ei ole tarvinnut olla epävarma siitä onko hän oikeassa paikassa käyttäessään Ohjaamon palveluita. Siitä osaltaan kertoo nuorten Ohjaamo Helsingille antamien arvosanojen keskiarvo 9,4 (Kallio – Teckenberg 2018:10).

## 9 Lähteet

Aira, Annaleena. 2012. Toimiva yhteistyö. Työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, Jyväskylä Studies in Humanities 179. Saatavana osoitteessa:

<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/37743/9789513947088.pdf>.

[Luettu 28.2.2017](#)

Anning, Angela – Cottrell, David – Frost, Nick – Green Josephine – Robinson Mark. Developing Multiprofessional Teamwork For Integrated Children's Services, McGraw-Hill Education, 2010. ProQuest Ebook Central, Saatavana osoitteessa: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/metropolia-ebooks/detail.action?docID=771388>.  
luettu 21.01.2018

Axelsson Susanna Bihari - Axelsson Runo. 2009. From territoriality to altruism in inter-professional collaboration and leadership. Journal of Interprofessional Care, July 2009; 23(4): 320–330. Luettu 15.3.2017

Billig Michael. 1996. Arguing and thinking : A rhetorical approach to social psychology (uudistettu painos). Cambridge: Cambridge University Press.

Bohm David – Peat David. 1992. Tiede, järjestys ja luovuus. Gaudeamus. Helsinki

Bronstein Laura. 2003. A Model for Interdisciplinary Collaboration. Social Work. Volume 48. Luettu 15.3.2017

D'Amour, Danielle - Oandasan, Ivy. 2005. Interprofessionality as the field of interprofessional practice and interprofessional education: An emerging concept. Journal of Interprofessional Care, 19. 8 – 20. Luettu 22.2.2017

Eriksson Marja. 2006. Pelko, johtaminen ja asiantuntijatyö. Teoksessa Kollektiivinen asiantuntijuus. Toimittanut Jaana Parviainen. Tampere University Press. Tampere

Erwin Phil. 2001. Attitudes and Persuasion. Asenteet ja niihin vaikuttaminen. Suomenos Marja Ahokas. Toimittanut Isa Lukkarinen ja Marika Javanainen. WSOY. Helsinki

Gagne Marylene – Deci L. Edward. 2005. Self-determination theory and work motivation. Journal of Organizational Behavior. J.Organiz.Behav, 26, 331-362. Saatavana osoitteessa: <https://search-proquest-com.ezproxy.metropolia.fi/docview/224880413?accountid=1136> Luettu 5.7.2017

Hakkarainen – Kai, Paavola – Sami: 2006. Kollektiivisen asiantuntijuuden mahdollisuuksia ja rajoituksia – Kogniotieteellinen näkökulma. Teoksessa Kollektiivinen asiantuntijuus. Toimittanut Jaana Parviainen. Tampere University Press. Tampere

Hankehakemus Ohjaamo Helsinki. 2015. Saatavana osoitteessa: <http://dev.hel.fi/paatokset/media/att/fa/fa608e960ee9c259fa2014c059bb5a629a577aa7.pdf> luettu 7.11.2016

Heino Tarja. 2006. Tiedon tuottamisen tilat läheisneuvonpidossa. Teoksessa Kehittämistyön risteyskysymyksiä. Riitta Seppänen-Järvelä ja Vappu Karjalainen (toim) Stakes. 167-194

Helander Jaakko – Leppänen, Anne – Pasanen, Mervi – Pukkila, Päivi – Sesay, Auli, - Uusinokka, Simo. Monialainen ja verkostomainen työ Ohjaamossa. 2017. Teoksessa Uutta auringon alla? Ohjaamot 2014- 2017. Toimittanut Mirja Määttä. Kohtaamohanke (ESR), Keski-Suomen ELY-keskus. Jyväskylä

Helsingin Kaupunki. Päivitetty 5.3.2018. Saatavana osoitteessa: <https://www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/hallinto/organisaatio/toimialat>

Hood, Rick.2012. A critical realist model of complexity for interprofessional working. Journal of Interprofessional Care.2012, 26: 6-12. luettu 16.3.2017

Isoherranen, Kaarina. 2012. Uhka vai mahdollisuus – moniammatillista yhteistyötä kehittämässä. Väitöskirja.Helsingin yliopisto.

Jakobsson, Björn.2008. Co-operation in vocational rehabilitation: methods in multiprofessional cross-sector group meetings and effects on employment. Karoliniska institutet.Stockholm. Saatavana osoitteessa:  
<https://openarchive.ki.se/xmlui/bitstream/handle/10616/38046/thesis.pdf?https://openarchive.ki.se/xmlui/bitstream/handle/10616/38046/thesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.  
Luettu 15.10.2016

Janhonen, Minna. 2010. Tiedon jakaminen tiimityössä, Työterveyslaitos.

Jokinen, Liisa, 2016. Sosiaalityöntekijä. Duurin nuortenpalvelut. Työpaperit. Ei painettu. Luettu 30.9.2016

Jyrkiäinen, Anne. 2007. Verkosto opettajien tukena. Tampere: Yliopistopaino Oy-Juvenes Print. Saatavana osoitteessa:  
<http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/67794/978-951-44-7149-0.pdf;sequence=1>  
Luettu 14.1.2017

Kallio, Jenni – Rantsi, Saana – Reponen, Sirkku – Teckenberg, Tia (toim.)2017.Työn Alla Ohjaamo Helsinki. Helsingin kaupungin keskushallinnon julkaisuja

Kallio, Jenni – Teckenberg, Tia.2018. Unelmia ja Ohjaamohommia. Ohjaamo Helsinki. Katsaus tuloksiin ja tulevaan. Helsingin kaupungin keskushallinnon julkaisuja.

Kautto, Tuija – Korpilauri, Titta – Pudas, Marja – Savonmäki,Pasi. Ohjaamojen synty ja kehittämishaasteet. Teoksessa Uutta auringon alla? Ohjaamot 2014- 2017. Toimittanut Mirja Määttä. Kohtaamo-hanke(ESR), Keski-Suomen ELY-keskus. Jyväskylä

Keeping Celia. 2014. The process required for effective interprofessional working. Interprofessional working in health and social care. Professional perspectives.Second

Edition. Edited Judith Thomas, Katherine C. Pollard, Derek Sellman. Palgrave macmillan.

Koordinaatti. Saatavana osoitteessa: <http://www.koordinaatti.fi/fi/mita-on-nuorten-tieto-ja-neuvontatyo>. Luettu 23.1.2018

Kuure Tapio – Lidman Jukka.2013 Yhteisellä työllä parempaa. Opaskirja monialaisen yhteistyön kehittämiseksi nuorten palveluissa. Sosiaalikehitys.

Levi Daniel. Group dynamics for teams. Fourth edition.2014. California Polytechnic state University. SAGE Publications

Lidman Jukka. 2017.Ohjaamojen monialainen yhteistyö tukee pitkäaikaistyöttömien nuorten hyvinvointia. Teoksessa Uutta auringon alla? Ohjaamot 2014- 2017. Toimittanut Mirja Määttä. Kohtaamo-hanke(ESR), Keski-Suomen ELY-keskus. Jyväskylä

Meyer John P. 2014.Employee commitment, Motivation and Engagement: Exploring the links. The Oxford handbook of Work Engagement, Motivation and Self-Determination Theory. Edited by Marylene Gagne. Oxford University Press. UK

Määttä Mirja – Asikainen Elina – Saastamoinen Mikko. 2016. Tukeminen ja pakot nuorten vaikeutuneissa koulutussiirtymissä. Nuorisotutkimus 34(2016)

Määttä, Mirja – Määttä, Anne. (toim.) 2015. Parempia ratkaisuja koulutuksen ja työn ulkopuolella olevien nuorten tukemiseen. Valtion selvitys-ja tutkimustoiminnan julkaisuja16/2015.Saatavana osoitteessa: [http://vnk.fi/documents/10616/1456483/VNK+16\\_2015.pdf/2efb35eb-0f6e-4428-93bf-5998df7d983](http://vnk.fi/documents/10616/1456483/VNK+16_2015.pdf/2efb35eb-0f6e-4428-93bf-5998df7d983) Luettu 21.2.2017

Nijstad, Bernard. A. 2009. Group Performance. East Sussex: Psychology Press.

Nonaka Ikujiro – Takeuchi Hirotaka.1995. The knowledge creating company. How japanese companies create the dynamics of innovation. Oxford University Press. Oxford. New York

Nuorisolaki. Saatavana osoitteessa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20161285#Pidp451342432>. Luettu 5.11.2017

Nuorisotakuun loppuraportti.2015. Nuorisotakuu-työryhmän loppuraportti ja suositukset jatkotoimiksi. Savolainen, Janne– Virnes,Elise– Hilpinen,Merja– Palola,Elina. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja .Työ ja yrittäjyys 19/2015. Saatavana verkossa: [http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74962/TEMjul\\_19\\_2015\\_web\\_19032015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74962/TEMjul_19_2015_web_19032015.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Luettu 25.9.2017

Nuorten hyvinvointi ja monialainen yhteistyö. 2011. Aaltonen Kimmo(toim.) Tietosano-  
ma Oy. Helsinki

Nykänen, Seija – Karjalainen, Merja – Vuorinen, Raimo – Pöyliö, Lea. 2007 .Ohjauksen alueellisen verkoston kehittäminen – poikkihallinnollinen ja moniammatillinen yhteistyö voimavarana. Jyväskylän yliopisto: Koulutuksen ja tutkimuksen laitos. Jyväskylä

Ohjaamo-toiminnan käynnistäminen ja kehittäminen 2014. Saatavana verkossa: [http://www.rakennerahastot.fi/documents/10179/308807/Ohjaamo-toiminnan\\_yleiskuvaus\\_marraskuu\\_2014.pdf/97c65806-9a92-4756-98e4-7f2527acd592](http://www.rakennerahastot.fi/documents/10179/308807/Ohjaamo-toiminnan_yleiskuvaus_marraskuu_2014.pdf/97c65806-9a92-4756-98e4-7f2527acd592)

Oulun Kaupunki. Byströmin talo. Saatavana verkossa: <http://oulu.ouka.fi/nuoriso/bystrom/index.html>

Parviainen Jaana. 2006. Kollektiivinen tiedonrakentaminen asiantuntijatyössä. Teoksessa Kollektiivinen asiantuntijuus. Toimittanut Jaana Parviainen.Tampere University Press. Tampere

Pirkanen Henna, 2007. Sosialisatio ja yksilön sosiaalinen kehitys. Teoksessa Sosiaalipsykologia, yksilöstä yhteiskuntaan. Toim. Pekka Kuusela. Unipress.

Pukkila Päivi – Helander Jaakko.2016. Työotteena monialaisuus – katsaus Ohjaamojen monialaisen yhteistyön rakentumiseen. Nuorisotutkimus 34 (2016):3.:53-57.

Raatikainen Eija. 2015. Lujita luottamusta. Asiakassuhteen rakentaminen sosiaali- ja terveysalalla. PS-kustannus. Jyväskylä



Ristolainen Heidi – Varjonen Sampo – Vuori, Jukka. 2013. Mitä tiedämme politiikkatoimien vaikuttavuudesta lasten ja nuorten syrjäytymisen sekä hyvinvointierojen vähentämisessä? Poliittikkatoimien vaikuttavuuden tieto- ja arviointikatsaus. Valtioneuvoston kanslian raporttisarja 2/2013.) Saatavana osoitteessa:

[http://vnk.fi/documents/10616/1093242/R0213\\_Mit%C3%A4+tied%C3%A4mme+politiikkatoimien+vaikuttavuudesta.pdf/90819b6a-87f3-45f3-a8a4-bfbfee76900a?version=1.0](http://vnk.fi/documents/10616/1093242/R0213_Mit%C3%A4+tied%C3%A4mme+politiikkatoimien+vaikuttavuudesta.pdf/90819b6a-87f3-45f3-a8a4-bfbfee76900a?version=1.0)  
Luettu 2.1.2017

Robson Colin – McCartan Kieran. 2016. Real World Research. Fourth Edition. John Wiley&Sons Ltd.

Stenius Minna. 2016. Why Share? Motivational predictions of individual knowledge sharing in expert work. Väitöskirja. Department of Social Research. University of Helsinki.

Suikkanen Asko – Martti Ritva – Linnakangas Sirpa – Karjalainen Anne. 2001. Siirtymien palkkatyö, Sitran raportteja. Hakapaino OY, Helsinki

Thistlethwaite Jill – Jackson Anne – Moran Monica. 2013. Interprofessional collaborative practice: A deconstruction. Journal of Interprofessional care. 2013, 27: 50–56. informa UK, Ltd.

Toikko Timo. 2012. Sosiaalipalveluiden kehityssuunnat. Juvenes Print. Tampere

Tuomi, Jouni - Sarajärvi, Anneli. 2012. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Ursin Jani. 2013. Monialainen yhteistyö ja sen arviointi nuorisopalveluissa. Kirjallisuuskatsaus. Opit käyttöön – hanke.

Varila Juha. 2008. Tunteet ja kehittäminen. Teoksessa Kehittämistyön risteyksiä. Riitta Seppänen-Järvelä ja Vappu Karjalainen (toim) Stakes. 91 – 116

Vesala Kari Mikko – Rantanen Teemu. 2007. Argumentaatio ja tulkinta. Gaudeamus. Helsinki

**Liite 1**

Saatekirje

Helsinki 30.4.2017

Hei. Toivon sinun osallistuvan opinnäytetyöhöni, Ohjaamo Helsingin monialainen yhteistyö nuorten palveluiden kehittämisessä. Tulen esittämään väittämiä, johon toivon sinun vastaavan rehellisesti ja perustellen. Tärkeää on juuri, miten perustelet vastauksiasi. Esittämäni väittämät eivät edusta mitään kantaa vaan pyrin haastamaan niillä vastaamaan. Väittämät perustuvat kansalliseen ja kansainväliseen tutkimustuloksiin monialaisesta yhteistyöstä sosiaali- ja terveysalalla.

Tarkoituksenani on tutkia miten Ohjaamon monialainen yhteistyö toimii ja miten se vastaa asiakkaiden tarpeisiin. Tuotetulla tiedolla voidaan lisätä monialaisen työyhteisön tietoisuutta sen yhteistyön prosesseista. Ja tätä tietoa on mahdollista siirtää Ohjaamon käytännöiksi ja hyödyntää kun suunnitellaan, kehitetään ja toteutetaan monialaisia nuorten palveluita.

Saatuja vastauksia käsittelen luottamuksellisesti. Vastauksistasi voit tuoda esiin oman ammattisi ja työnkuvasi, mikäli koet sen vastauksen kannalta merkittäväksi. Tuloksia esitellessä pyrin kuitenkin välttämään tunnistamista. Opinnäytetyö julkaistaan ammattikorkeakoulujen yhteisessä Theseus – tietokannassa ja tulen esittelemään tutkimustulokset Ohjaamo Helsingin työyhteisölle omassa keskustelutilaisuudessa.

Timo Kotro

## Liite 2

Väittämät:

- Monialaisessa yhteistyössä vuorovaikutustaidot ovat tärkeämpiä kuin ammatillinen osaaminen.
- Tiedän mitä minulta työssäni odotetaan.
- Pelkään joskus kysyä kollegalta apua, koska koen kuormittavani heitä.
- Usein asiakkaat tarvitsevat sellaista ammatillista osaamista jota minulle ei ole tarjota.
- Joskus kollegoiden vahvat mielipiteet haittaavat yhteistyötä.
- Yhdessä tehdyt päätökset ovat aina parempia.
- Työni on pääosin yksilötyötä, en hyödy monialaisesta yhteistyöstä.
- Tiedän mitä muut osaavat ja pystyn hyödyntämään sitä.
- Ohjaamon monialaiseen yhteistyön rakentamiseen, työntekijöiden kesken, tulisi varata enemmän aikaa.
- Voin aina luottaa toisen tekevän parhaansa yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi.
- Saan tarvittaessa tukea työyhteisöltä.
- Vastuu yhteistyössä ei jakaudu tasaisesti.





