



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Linda Mattila

---

## **Työntekijöiden kokemuksia systemisestä toimintamallista lastensuojelutyössä**

Opinnäytetyö

Kevät 2021

SeAMK Sosiaali- ja terveysala

Sosionomi (AMK)



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Sosiaali- ja terveysala

Tutkinto-ohjelma: Sosionomi (AMK)

Suuntautumisvaihtoehto:

Tekijä: Linda Mattila

Työn nimi: Työntekijöiden kokemuksia systeemisestä toimintamallista lastensuojelutyössä

Ohjaaja: Päivi Rinne YTT

Vuosi: 2021

Sivumäärä: 84

Liitteiden lukumäärä: 1

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää työntekijöiden kokemuksia systeemisen toimintamallin käyttöönotosta lastensuojelutyössä. Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa uutta tutkimustietoa, jota voidaan käyttää systeemisen toimintamallin mukaisen työskentelyn kehittämiseen. Opinnäytetyön yhteistyötahona toimii Kuntayhtymä Kaksineuvoinen ja tutkimukseen osallistuvat työntekijät työskentelevät lastensuojelussa, perhetyössä ja lapsiperheiden sosiaalityössä sekä perheterapeutteina systeemisessä tiimissä. Teoriaosuudessa käsitellään lastensuojelutyötä ja systeemistä toimintamallia sekä alkuperäistä Hackneyn mallia, johon systeeminen toimintamalli Suomessa pohjautuu.

Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksinä olivat: Miten systeeminen toimintamalli on vaikuttanut työntekijöiden työnkuvaan ja arjen työhön? Miten asiakaslähtöisyys ja asiakkaiden osallisuus näyttäytyy systeemisen toimintamallin mukaisessa työskentelyssä? Minkälaisena toimintamallin mukainen tiimityöskentely ja työyhteisön tuki koetaan?

Opinnäytetyön aineisto kerättiin Webropol-kyselylomaketta hyödyntäen. Tässä opinnäytetyössä analyysimenetelmänä käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Tutkimuksen tulokset on jaettu kolmeen kategoriaan, joiden kautta tarkastellaan työntekijöiden kokemuksia systeemisen toimintamallin mukaisesta työskentelystä arjen työn, asiakastyön ja tiimityöskentelyn näkökulmista.

Tutkimustuloksista käy ilmi, että systeeminen toimintamalli on tuonut Kuntayhtymä Kaksineuvoisen lastensuojelutyön kentälle mallin, joka edistää systeemisen ajattelun, moninäkökulmaisen ja moniammatillisen työskentelyn toteutumisen. Systeemisessä toimintamallissa ajankäyttö ja kiireen tuntu näkyvät haasteina. Tärkeänä kehittämiskohteenä Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa pidettiin asiakkaiden ja moniammatillisen verkoston osallistamista systeemiseen työskentelyyn.

<sup>1</sup> Asiasanat: Systeeminen toimintamalli, Hackneyn malli, Lastensuojelu

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis abstract

Faculty: School of Health Care and Social Work

Degree programme: Degree Programme in Social Services

Specialisation: Bachelor of Social Services

Author/s: Linda Mattila

Title of thesis: The Workers' Experiences of the Systemic Unit Model in Child Protection Work

Supervisor(s): Päivi Rinne, PhD

Year: 2021

Number of pages: 84

Number of appendices: 1

---

The purpose of this thesis is to examine the workers' experiences of the systemic unit model in child protection work. The aim of this thesis is to produce new research data that can be used in the development of the systemic unit model. The thesis was done in cooperation with The Federation of Municipalities Kaksineuvoinen. The workers who are participating in this research are working in child protection, family work, family social work and as family therapists in the systemic team. The theory part describes the child protection work, the systemic unit model and the original model, Hackney model, that the systemic unit model in Finland is based on.

The thesis has been carried out as a qualitative research and the research questions in this thesis are: How has the systemic unit model affected the workers' job description and everyday work? How are the customers' orientation and involvement shown in the systemic unit model? How do they explore the teamwork and team workers' support in the systemic unit model?

The material in this thesis was collected in the form of a questionnaire. Data-driven content analysis was used as the analysis method in this thesis. The results of this thesis were divided into three categories, in which through the employee experiences the daily work, client work and teamwork as working according to the systemic unit model.

The research results show that the systemic unit model brought a model into the child protection work in The Federation of Municipalities Kaksineuvoinen that encourages the realization of systemic thinking, multiple perspective and multi-professional work. The challenges in the systemic unit model appear in the use of time and a sense of urgency. The involvement of customers and the multi-professional network in the systemic work were considered as an important area for development in The Federation of Municipalities Kaksineuvoinen.

<sup>1</sup> Keywords: Systemic unit model, Hackney model, Child protection, Reclaiming Social Work

# SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä .....	2
Thesis abstract .....	3
SISÄLTÖ .....	4
Kuva- ja kuvioluettelo.....	6
1 JOHDANTO.....	7
2 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT JA KESKEISET KÄSITTEET .....	8
2.1 Tutkimuksen tavoitteet.....	8
2.2 Tutkimuksen keskeiset käsitteet.....	8
2.3 Tutkimuskysymykset.....	9
2.4 Kuntayhtymä Kaksineuvoinen .....	10
2.5 Tutkimuksen kohderyhmä.....	10
2.6 Systeminen toimintamalli Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa .....	14
2.7 Aiemmat tutkimukset .....	15
3 LASTENSUOJELUTYÖ .....	16
3.1 Lastensuojelutyön nykytilanne.....	16
3.2 Kohti uudistettua lastensuojelua.....	18
4 SYSTEEMINEN TOIMINTAMALLI LASTENSUOJELUSSA.....	20
4.1 Hackneyn malli.....	20
4.2 Systemisen toimintamallin keskeiset periaatteet .....	24
4.2.1 Systeminen ajattelu.....	25
4.2.2 Perheterapeuttinen ymmärrys ja ihmissuhdeperusteisuus .....	27
4.2.3 Lapsilähtöisyys .....	28
4.2.4 Asiakkaiden osallisuus ja kohtaaminen .....	29
4.2.5 Mallin toteutumista tukevat rakenteet .....	30
4.2.6 Yhteiset arvot ja yhteen sovittava johtaminen .....	31
4.3 Systemisyys lastensuojelutyön punaisena lankana.....	32
4.3.1 Systeminen asiakastyö .....	33
4.3.2 Systeminen tiimi.....	34

4.3.3	Systeeminen viikkokokous .....	36
4.4	Systeeminen toimintamalli osaksi lastensuojelutyötä .....	38
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	40
5.1	Opinnäytetyön prosessi .....	40
5.2	Laadullinen tutkimus .....	40
5.3	Tutkimusaineiston keruu .....	42
5.4	Eettisyys ja luotettavuus .....	43
5.5	Aineiston analysointi .....	44
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	47
6.1	Tutkimuksen taustatietoja .....	47
6.2	Työntekijöiden työnkuva ja arjen työ .....	48
6.3	Asiakaslähtöisyys ja asiakkaan osallisuus .....	58
6.4	Tiimityöskentely ja työyhteisön tuki .....	64
7	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	71
8	POHDINTA .....	75
	LÄHTEET .....	78
	LIITTEET .....	84

## Kuva- ja kuvioluettelo

Kuva 1. Systemisen toimintamallin periaatteita (Lahtinen ym. 2017, 16). .....	25
Kuva 2. Systemisen lastensuojelun monitoimijainen tiimi (Lahtinen ym. 2017, 21). .....	36
Kuvio 1. Organisaatioteoreettinen malli - 7S (Wright & Koglek 2015, 5). .....	22
Kuvio 2. Käsitekartta analyysin teemoista.....	46
Kuvio 3. Työkokemus lastensuojelutyössä. ....	48
Kuvio 4. Osallistuminen systemiseen viikkokokoukseen.....	50
Kuvio 5. Systeminen työote. ....	55

# 1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan systeemisen toimintamallin käyttöönoton kokemuksia lastensuojelutyössä. Tämän opinnäytetyön yhteistyötahona toimii Kuntayhtymä Kaksineuvoinen ja tutkimuksessa kerätään työntekijöiden kokemuksiin perustuvaa tietoa systeemisen toimintamallin käyttöönotosta. Systeeminen toimintamalli herätti kiinnostukseni, ollessani työharjoittelussa Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa perhetyössä ja lapsiperheiden sosiaalityössä. Aiheen valintaan on siis vaikuttanut oma kiinnostukseni sekä lastensuojelutyötä että systeemistä toimintamallia kohtaan. Sain työharjoitteluni aikana tutustua systeemisen toimintamallin mukaiseen työskentelyyn ja se vaikutti minusta todella merkitykselliseltä ja vaikuttavalta tavalta tehdä lastensuojelutyötä.

Systeeminen toimintamalli on moniosainen malli, jonka avulla pyritään tuomaan monitoimijaisia ja perheterapeuttista lähestymistapaa lastensuojelutyön kentälle. Systeemisessä toimintamallissa keskiössä on systeeminen ajattelu, monitoimijainen yhteistyö, lapsilähtöisyys sekä lasten ja perheiden osallisuuden ja oman asiantuntijuuden edistäminen. Systeeminen toimintamalli on lähtöisin Englannista, Hackneyn lastensuojeluyksiköstä, ja toimintamallin alkuperäistä mallia kutsutaan tämän vuoksi usein Hackneyn malliksi. Hackneysssä lastensuojelun tilanne oli vuosia sitten vakava, ja tilanne saatiin korjattua rakentamalla Hackneyn lastensuojeluun uudistettu toimintamalli ja -kulttuuri. Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan sekä alkuperäistä Hackneyn mallia että siitä Suomeen sovellettua versiota, systeemistä toimintamallia.

Systeeminen toimintamalli on hyvin ajankohtainen aihe Suomessa tällä hetkellä, sillä systeemistä toimintamallia on otettu käyttöön ja kehitetty runsaasti viime vuosien aikana. Näkyvimpänä on ollut lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma (LAPE-hanke), joka on tukenut lastensuojelun uudistamista systeemisen toimintamallin avulla vuodesta 2016 lähtien. Systeemisellä toimintamallilla pyritään vaikuttamaan etenkin lastensuojelun tilanteeseen, jonka voidaan sanoa olleen jo pitkän ajan kriittisessä tilassa, ja muutosta lastensuojeluun kaivataan.

Teoriaosuuden ensimmäisessä kappaleessa käsitellään opinnäytetyön lähtökohtia sekä lastensuojelutyön ja systeemisen toimintamallin keskeisiä käsitteitä. Toisessa kappaleessa käsitellään lastensuojelutyön nykytilannetta, havaittuja muutostarpeita sekä sitä, miten muutostyöskentelyyn on ryhdytty. Kolmannessa kappaleessa käsitellään toimintamallin alkuperäistä mallia, Hackneyn mallia sekä systeemisen toimintamallin keskeisiä periaatteita ja ydinelementtejä sekä mitä systeemisen toimintamallin juurruttaminen osaksi lastensuojelutyötä edellyttää.

## 2 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT JA KESKEISET KÄSITTEET

### 2.1 Tutkimuksen tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa uutta tutkimuksellista tietoa, jota voidaan käyttää systeemisen toimintamallin mukaisen työskentelyn kehittämiseen Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa. Tutkimuksessa selvitän työntekijöiden kokemuksia systeemisen toimintamallin käyttöönotosta, ja näin ollen opinnäytetyöni tavoitteena on myös tuoda työntekijöiden näkökulmat ja kokemukset esille sekä tutkia, minkälaisena systeemisen toimintamallin käyttöönotto on koettu Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa ja miten toimintamalliin pohjautuvat ydinelementit näkyvät käytännön työssä. Toimintamallin käyttöönoton tuomia kokemuksia tutkin systeemisen toimintamallin mukaisten tavoitteiden ja periaatteiden pohjalta ja niihin peilaten.

Tämä opinnäytetyö kannustaa työntekijöitä refleктоimaan ja pohtimaan toimintamallin tuomaa lisäarvoa lastensuojelutyön kentälle. Työntekijöiden kokemuksiin ja näkökulmiin pohjautuva toimintamallin reflektointi tuottaa uutta merkityksellistä tietoa ja edistää näin ollen systeemisen toimintamallin kehittymistä sekä Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa että muilla paikkakunnilla. Systeemisen toimintamallin käyttöönotto onkin vielä joillain paikkakunnilla alkuvaiheessa, joten työntekijöiden kokemuksiin pohjautuvaa tietoa voidaan käyttää Kuntayhtymä Kaksineuvoisen lisäksi myös muualla. Systeeminen toimintamalli on melko uusi ja myös hyvin ajankohtainen aihe Suomen lastensuojelutyön kentällä tällä hetkellä. Yhteiskunnallisesti työntekijöiltä kerätty kokemukseen pohjautuva tieto on tärkeää, sillä se edistää systeemisen lastensuojelun toimintamallin näkyvyyttä. Uusi tutkimuksellinen tieto edistää myös toimintamallin mukaisen työskentelyn jatkuvuutta ja kehittyvyyttä.

### 2.2 Tutkimuksen keskeiset käsitteet

Lastensuojelutyö käsittää tässä opinnäytetyössä sekä lastensuojelun että ehkäisevän lastensuojelun. Tutkimukseen osallistuvat työntekijät työskentelevät sekä lastensuojelulain että sosiaalihuoltolain mukaisten asiakkuuksien parissa. Ehkäisevä lastensuojelu tarkoittaa lastensuojelulain (L 13.4.2007/417) 3 a §:n mukaan kunnan järjestämää ehkäisevää lastensuojelua lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi silloin, kun lapsi tai perhe ei ole lastensuojelun

asiakkaana. Ehkäisevä lastensuojelu on lapsen ja hänen perheensä erityistä tukemista kunnan muiden palvelujen avulla, esimerkiksi perhetyön keinoin. (Mitä on lastensuojelu?, [viitattu 15.10.2020]). Sosiaalihuoltolaissa (L 30.12.2014/1301) korostetaan palvelujen ehkäisevää ja lapsen kehitystä edistävää tavoitetta. Sosiaalihuoltolaissa erityistä tukea tarvitseville lapsille on säädetty yhtä vahva oikeus palvelujen ja tuen saamiseen kuin lastensuojelulaissa (L 13.4.2007/417) on säädetty lastensuojelun asiakkaille. (Sosiaalihuoltolain soveltamisopas 2017, 27.)

Tässä opinnäytetyössä käsitellään systeemistä toimintamallia lastensuojelutyössä. Systeemisessä toimintamallissa keskeistä on systeeminen ajattelu ja systeeminen työtapa. Systeemisyyttä näkyy asiakastyössä ja tiimityöskentelyssä sekä koko organisaation tasolla. Systeemisessä toimintamallissa keskiössä ovat systeemisyyttä korostavat käsitteet: systeeminen asiakastyö, systeeminen tiimi ja systeeminen viikkokokous. Systeemisen toimintamallin tärkeimmät periaatteet ovat kaiken toiminnan läpäisevä systeeminen ajattelu, perheterapeuttinen ymmärrys ja ihmissuhdeperusteisuus, asiakkaiden osallisuus ja kohtaaminen, lapsilähtöisyys, mallin toteuttamista tukevat rakenteet sekä yhteiset arvot ja yhteen sovittava johtaminen. (Aaltio & Isokuortti 2019b, 24–25.) Lastensuojelutyön perustana on lastensuojelulaki ja systeemisessä toimintamallissa onkin paljon elementtejä, jotka edistävät lastensuojelulain toteutumista.

### **2.3 Tutkimuskysymykset**

Tässä opinnäytetyössä tutkimuskysymykset ovat:

1. Miten systeeminen toimintamalli on vaikuttanut työntekijöiden työnkuvaan ja arjen työhön?
2. Miten asiakaslähtöisyys ja asiakkaiden osallisuus näyttäytyy systeemisen toimintamallin mukaisessa työskentelyssä?
3. Minkälaisena toimintamallin mukainen tiimityöskentely ja työyhteisön tuki koetaan?

## 2.4 Kuntayhtymä Kaksineuvoinen

Tämän opinnäytetyössä yhteistyökumppanina toimii Kuntayhtymä Kaksineuvoinen, ja tutkimuksessa kerätty aineisto pohjautuu Kuntayhtymä Kaksineuvoisen työntekijöiden kokemustietoon. Kuntayhtymä Kaksineuvoinen on vuonna 2009 perustettu perusturvan sosiaali- ja terveyspalvelut tarjoava kuntayhtymä. Kuntayhtymän jäsenkuntia ovat Kauhavan kaupunki ja Evijärven kunta. Kauhavan kaupunkiin kuuluu Kauhavan lisäksi, Ylihärmä, Alahärmä ja Korttejärvi. Yhteistoiminta-alueella asuu noin 19 000 asukasta. (Kaksineuvoinen, [viitattu 12.2.2021].)

Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa suurin osa lapsi- ja perhepalveluista sijaitsee Kauhavan keskustassa. Kaksineuvoisessa on lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelman (LAPE) mukaisesti kehitetty lasten, nuorten ja perheiden palveluita kohti perhekeskustoimintamallia, yhdessä jäsenkuntien ja yhteistyöverkostojen kanssa. Perhekeskus Kaislan yhtenä keskeisenä tavoitteena on luoda matalan kynnyksen palvelukokonaisuus, joka kokoaa palvelut yhteen, edistäen näin ollen lasten ja perheiden oikea-aikaisen tuen saamista. Perhekeskukseen kuuluu muun muassa lapsiperheiden sosiaalipalvelut, kuten perhetyö ja lapsiperheiden kotipalvelu. Perhekeskusmallissa esimerkiksi lastensuojelu on ns. erityistason palvelu. (Perhekeskus Kaisla, 2021.)

Kuntayhtymä Kaksineuvoisen lapsi- ja perhepalveluissa on toimittu systeemisen toimintamallin mukaisesti vuodesta 2019 lähtien. SyTy-hankkeen aikana Kaksineuvoisessa järjestettiin oma systeemisen toimintamallin koulutuskokonaisuus. Kuuden päivän kestävään systeemisen toimintamallin koulutukseen osallistui suurin osa tutkimukseen osallistuvista työntekijöistä. Tutkimukseen osallistuvista viisi henkilöä ei ole käynyt systeemisen toimintamallin koulutusta, sillä he ovat tulleet organisaatioon vasta koulutuksen jälkeen. Systeemisen toimintamallin mukainen koulutus on tulossa, mutta ajankohta on koronapandemian vuoksi vielä epävarma. (Järvi 2020.)

## 2.5 Tutkimuksen kohderyhmä

Opinnäytetyöni keskittyy keräämään kokemukseen pohjautuvaa tietoa työntekijöiltä, jotka työskentelevät lastensuojelussa, perhetyössä, lapsiperheiden sosiaalityössä ja perheterapeuteilta, jotka toimivat systeemisessä tiimissä. Kaikki työntekijät, jotka osallistuvat tähän tutkimukseen,

työskentelevät Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa. Tutkimukseni kohderyhmän työntekijät työskentelevät erilaisin nimikkein, ja heidän työnkuvansa myös eroavat toisistaan. Yhteistä heillä kaikilla kuitenkin on lastensuojelutyö ja systeemisen toimintamallin mukainen työskentely. Lapsiperheiden sosiaalityössä, lastensuojelussa ja perhetyössä työskentelee sosiaalityöntekijöitä, sosiaaliohjaajia ja lähihoitajia. Systeemisessä tiimissä tärkeässä roolissa ovat myös siinä työskentelevät perheterapeutit, jotka ovat mukana systeemisissä viikkokokouksissa vuorotellen.

Kaksineuvoisessa tehtävän lastensuojelutyön perustana toimii lastensuojelulaki (L 13.4.2007/417) ja sosiaalihuoltolaki (L 30.12.2014/1301). Systeeminen toimintamalli tukee sekä lastensuojelulain että sosiaalihuoltolain toteutumista, eivätkä ne ole keskenään ristiriidassa tai sulje toisiaan pois. Lapsen edun turvaaminen ja toteutuminen on keskeinen asia sekä lapsia koskevissa lainsäädännöissä että systeemisessä toimintamallissa. Lastensuojelulain (L 13.4.2007/417) 4 §:n mukaan lastensuojelun tarvetta arvioitaessa ja lastensuojelua toteutettaessa on ensisijaisesti otettava huomioon lapsen etu. Sosiaalihuoltolain (L 30.12.2014/1301) 5 §:ssä on myös säädetty lapsen edun ensisijaisuudesta. Petrelius (2017, 7) kuvailee, että raja sosiaalihuoltolain perusteella tehtävän lapsiperheiden sosiaalityön ja lastensuojelun välillä on liikkuva ja rajan asettamisessa tulee joustaa tarvittaessa. Hän toteaa, että sosiaalihuoltolain mukainen tuki voikin usein riittää, vaikka huoli olisi vakava, mikäli vanhemmat ottavat apua vastaan ja lähtevät yhteistyöhön.

**Lastensuojelu.** Lastensuojelun ensisijainen tehtävä on lapsen edun turvaaminen. Lastensuojelussa asiakkaana ovat ensisijaisesti lapset ja lasten kautta myös heidän perheensä ja lähiverkostonsa (Rissanen 2016, 243.) Lastensuojelun tehtävänä on auttaa perhettä ja tukea huoltajia lapsen hoidossa ja kasvatuksessa silloin, kun lapsen hyvinvointi on uhattuna. Lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu on yhteistyötä perheen sekä muiden lapselle ja perheelle läheisten tahojen kesken. Lapsi- ja perhekohtaisen lastensuojelun muotoja ovat erilaiset avohuollon tukitoimet, lapsen kiireellinen sijoitus, huostaanotto ja sijaishuolto sekä jälkihuolto. (Lastensuojelu 2020.)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos kuvailee lastensuojelun kolmea perustehtävää seuraavasti; lasten yleisiin kasvuoloihin vaikuttaminen, vanhempien tukeminen kasvatustehtävässä ja varsinainen lasten suojelutehtävä. Lastensuojelun kannalta on ensisijaisen tärkeää, että yleiset, kaikille tarkoitetut palvelut tukevat lasten kasvatusta. Erilaisten ongelmien syntymistä voidaan

ehkäistä, kun lastensuojelun tarve voidaan havaita mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Lasten ja nuorten mielipiteiden kuuleminen ja heidän näkemystensä hyödyntäminen palvelujen kehittämisessä tulisi olla nykyistä paremmin läsnä sekä ehkäisevässä että varsinaisessa lastensuojelutyössä. Sekä lastensuojelulaissa että sosiaalihuoltolaissa korostetaan lapsen osallisuutta. (Mitä on lastensuojelu? 2020.)

**Lapsiperheiden sosiaalityö.** Lapsiperheiden sosiaalityöllä tarkoitetaan sosiaalihuoltolain mukaista sosiaalityötä, jota tehdään lasten ja heidän perheidensä kanssa. (Rasa & Vuolukka 2019, 258). Lapsiperheiden sosiaalityössä käsitellään perheitä koskevat yhteydenotot ja lastensuojeluilmoitukset. Näiden perusteella aloitetaan tarvittaessa palvelutarpeen arviointi ja lastensuojelutarpeen selvitys. (Lapsiperheiden sosiaalityö 2020.)

Sosiaalihuoltolain (L 30.12.2014/1301) 35 § velvoittaa henkilöitä, jotka ovat ilmoitusvelvollisia ohjaamaan asiakasta, jonka sosiaalihuollon tarve on ilmeinen hakemaan sosiaalipalveluja. Ilmoitusvelvollisia ovat esimerkiksi sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö sekä poliisi- ja pelastustoimi. Mikäli henkilö antaa suostumuksena, voi ilmoitusvelvollinen henkilö ottaa yhteyttä kunnallisesta sosiaalihuollosta vastaavaan viranomaiseen, jotta asiakkaan tuen tarve voidaan arvioida. Ilmoitusvelvollinen henkilö voi esimerkiksi lastensuojeluilmoituksen sijasta täyttää ilmoitusvelvollisuutensa ottamalla yhteyttä lapsen asuinkunnan sosiaalitoimeen yhdessä lapsen tai hänen vanhempansa kanssa. Taustalla on ajatus, että lapsen ja hänen vanhempiansa kanssa yhteistyössä ja yhteisymmärryksessä tehty yhteydenotto turvaa paremmin yhteistyön myös jatkossa, ja siten myös palvelujen jatkuvuuden. (Yhteydenotto sosiaalihuoltoon tuen tarpeen arvioimiseksi 2020.)

Sosiaalihuoltolain (L 30.12.2014/1301) 36 §:n mukaan palvelutarpeen arviointi on aloitettava viipymättä ja saatettava loppuun ilman aiheetonta viivytystä. Erityistä tukea tarvitsevan lapsen palvelutarpeen arviointi on aloitettava viimeistään seitsemäntenä arkipäivänä asian vireille tulosta, ja arvioinnin on valmistuttava viimeistään kolmen kuukauden kuluessa vireille tulosta. Palvelutarpeen arviointi tehdään asiakkaan elämäntilanteen edellyttämässä laajuudessa yhteistyössä lapsen ja hänen perheensä sekä muiden toimijoiden kanssa. Arviointia tehtäessä on kunnioitettava asiakkaan itsemääräämisoikeutta ja otettava huomioon hänen toiveensa, mielipiteensä ja yksilölliset tarpeensa. Lastensuojelutarpeen selvittäminen voidaan tehdä palvelutarpeen arvioinnin yhteydessä.

**Perhetyö.** Lapsiperheiden sosiaalityön tai lastensuojelun työntekijät arvioivat perheen tuen tarvetta yhdessä perheen kanssa ja yhtenä vaihtoehtona perheen tukemiseksi voi olla perhetyö. Perhetyö voi olla sosiaalihuoltolain 18 §:n mukaista palvelua tai tehostettua perhetyötä lastensuojelun avohuollon tukitoimena lastensuojelulain 36 §:n mukaisesti. (Perhetyö 2020.) Perhetyö on sosiaalihuoltolain mukainen palvelu eikä vaadi lastensuojelun asiakkuutta. Lastensuojelun asiakkaana oleva lapsi ja hänen perheensä ovat kuitenkin oikeutettuja saamaan tarvittaessa sosiaalihuoltolain mukaista perhetyötä tai lastensuojelulain mukaista tehostettua perhetyötä. Keskeinen ero sosiaalihuoltolain mukaisessa perhetyössä ja lastensuojelulain mukaisessa tehostetussa perhetyössä näkyy työskentelyn intensiteetissä. Kaikelle perhetyölle yhteisenä tekijänä on kuitenkin lähelle asiakasta viety ja perheen omia voimavaroja tukeva työskentely. (Perhetyö ja tehostettu perhetyö 2020.)

Sosiaalihuoltolain (L 30.12.2014/1301) 18 §:n mukaan perhetyöllä tarkoitetaan hyvinvoinnin tukemista sosiaalihoitajien avulla tilanteissa, joissa asiakas ja hänen perheensä tarvitsevat tukea ja ohjausta omien voimavarojen vahvistamiseksi ja keskinäisen vuorovaikutuksen parantamiseksi. Perhetyöllä tarkoitetaan perheen kotona tehtävää työtä, joka voi sisältää esimerkiksi keskusteluapua ja tukea arjen eri toiminnoissa. Perhetyö on käytännön avun ja psykososiaalisen tuen yhdistelmä, jossa keskeistä on aina lapsen edun turvaaminen. Sosiaalihuoltolain mukaista perhetyötä voidaan järjestää laaja-alaisesti ja matalalla kynnyksellä, esimerkiksi lastensuojelun tarvetta ehkäisevänä toimintana. (Perhetyö ja tehostettu perhetyö 2020.)

Lastensuojelulain (L 13.4.2007/417) 36 §:n mukaan lastensuojelun asiakkuudessa olevalle perheelle on tarvittaessa järjestettävä lastensuojelun avohuollon tukitoimia lapsen ja perheen tuen tarpeisiin. Lastensuojelun avohuollon tukitoimi voi olla esimerkiksi tehostettu perhetyö. Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen (Perhetyö ja tehostettu perhetyö 2020) mukaan tehostettu perhetyö on intensiivistä tukea ja liittyy usein perheen kriisitilanteeseen, ja tällöin yhtenä työn elementtinä voidaan pitää myös kontrollia. Tehostettu perhetyö tulee järjestää monialaisena, mikäli perheen tuen tarve tätä edellyttää ja tarvittaessa perheelle tulee tarjota tukea ympäri vuorokauden. Lastensuojelu voi velvoittaa perheen osallistumaan perhetyöhön, mutta työskentelyn lähtökohdaksi on kuitenkin aina yhteistyö. Tehostetun perhetyön onnistumisen keskeinen edellytys on, että perhe tunnistaa muutostarpeet ja on motivoitunut työskentelemään ongelmiansa korjaamiseksi.

**Perheterapeutit.** Perheterapeutin rooli systeemisessä tiimissä on ratkaisevan tärkeä, jotta systeeminen ote ja ajattelutapa juurtuu ja vahvistuu asiakastyössä ja tiimeissä. (Petrelius 2019, 42). Systeemisessä toimintamallissa hyödynnetään perheterapeuttien avulla monia perheterapian keskeisiä työtapoja, kuten systeemistä ajattelua. Systeemisessä lastensuojelutyössä systeeminen ajattelutapa onkin koko työskentelyn läpäisevä punainen lanka. Systeemisen ajattelun lisäksi perheterapiassa on keskeistä sen erilaiset menetelmät. Merkittäviä menetelmiä, joita perheterapia hyödyntää, ovat esimerkiksi positiivinen konnotaatio, hypoteesit, sirkulaariset kysymykset, sukupuu sekä reflektio. Perheterapeutit voivat mm. auttaa tiimin jäseniä ylläpitämään systeemistä ajattelutapaa muistuttamalla työn huomion kohdentumisesta vuorovaikutussuhteisiin, ohjeistamalla sukupuumenetelmän käyttöä sekä mallintamalla hypoteesien luontia perheestä. (Pälve 2019, 10–14). Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa perheterapeutti on käytettävissä sekä sosiaalihuoltolain mukaisissa asiakkuuksissa että lastensuojelulain mukaisissa asiakkuuksissa (Järvi 2020).

## 2.6 Systeeminen toimintamalli Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa

Järvi (2020) kuvailee, että Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa systeeminen toimintamalli näyttäytyy käytännössä melko samanlaisena sekä lastensuojelun että lapsiperheiden sosiaalityön työntekijöillä. Lapsiperheiden sosiaalityöstä ja lastensuojelusta työntekijät osallistuvat joka viikko systeemisiin viikkokokouksiin ja systeeminen ajattelutapa ja perheterapeuttinen näkökulma ovat oleellinen osa työskentelyä. Perhetyössä systeeminen ajattelu ja perheterapeuttinen näkökulma ovat myös läsnä kaikessa työskentelyssä, sillä perhetyön tiimivastaavana toimii perhe- ja pariterapeutti. Tällä hetkellä perhetyön työntekijät osallistuvat viikkokokouksiin kutsuttuna silloin, kun heidän asiakasperheitään viikkokokouksissa käsitellään. He hyödyntävät kuitenkin työssään erilaisia perheterapeuttisia menetelmiä yhdessä asiakkaan ja perheen kanssa, kuten sukupuuta ja aikajanaa.

Järvi (2020) toteaa, että Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa on siirrytty systeemisessä toimintamallissa niin sanotusta harjoitteluvaiheesta syventävään vaiheeseen. Tämä on edellyttänyt sitä, että työntekijät ovat käyttäneet paljon aikaa systeemisen toimintamallin ylläpitämiseen, ja toimintamalli onkin koko ajan läsnä sekä suorassa että välillisessä asiakastyössä. Hän

kuvailee, että systeemisen toimintamallin mukainen työskentely on merkinnyt paljon uudenlaista oppimista ja opettelua. Tämänkaltainen uuden oppiminen ja uuden työtavan opettelu vie kuitenkin aikaa, ja alkuun tuleekin noudattaa tarkempaa kaavaa, mutta nyt kun toimintamalli on muodostunut oikeaksi käytännöksi, Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa on huomattu, että on myös helpompaa toimia hieman mallia soveltaen ja siten, että se tukee työskentelyä parhaalla mahdollisella tavalla.

## 2.7 Aiemmat tutkimukset

Aiempaa tutkimustietoa systeemisestä toimintamallista on tehty jonkin verran viime vuosien aikana. Systeemisen toimintamallin juuret ovat Lontoon Hackneyssa, joten tutkimusta on luonnollisesti tehty paljon Englannissa. Systeeminen toimintamalli on Suomessa melko uusi, muuta siitä huolimatta tutkimuksia löytyy jonkin verran. (Fagerström 2016a, 33.) Lahtisen, Männistön ja Raivion (2017, 13) mukaan systeemisyyteen perustuvaa lastensuojelutyötä on tutkittu, dokumentoitu ja arvioitu etenkin Hackneyssa. Sosiaalityön professori Eileen Munro (2011) on myös tehnyt laajan arviointiraportin Hackneyn mallista. Elina Aaltio ja Nanne Isokuortti (Aaltio & Isokuortti 2019a) ovat tehneet valtakunnallisen arviointitutkimuksen, jonka tehtävänä on ollut arvioida systeemisen toimintamallin pilotointia Suomessa. Päivi Petrelius ja Anne Uutela ovat tutkineet systeemisen toimintamallin käyttöönottoa konsultoitvien sosiaalityöntekijöiden näkökulmasta, THL:n julkaisussa Systeemisen lastensuojelun toimintamallin käyttöönotto ja juurruttaminen (Petrelius & Uutela 2020).

Systeemisestä toimintamallista löytyy myös jonkin verran opinnäytetöitä ja pro gradu tutkielmia. Esimerkkeinä Olli Mikkosen ja Kari Syvelän (2019) opinnäytetyö, joka käsittelee työntekijöiden kokemuksia systeemisestä toimintamallista lapsen palvelutarpeen arvioinnissa. Mervi Koikkalaisen (2020) opinnäytetyön aiheena on lastensuojelun systeemisen toimintamallin käyttöönotto ja hän tutkii opinnäytetyössään toimintamallin käyttöönottoa ja sitä edistäviä sekä estäviä tekijöitä työntekijöiden näkökulmasta. Jonna Haaralan (2018) pro gradu-tutkielma Systeeminen lastensuojelu?: sosiaalityöntekijöiden näkemyksiä muuttuvasta organisaatiosta käsittelee sitä, millaisia näkemyksiä lastensuojelun avohuollon sosiaalityöntekijöillä on organisaatiomuutoksesta ja uudesta lastensuojelun systeemisestä toimintamallista.

### 3 LASTENSUOJELUTYÖ

#### 3.1 Lastensuojelutyön nykytilanne

Lastensuojelutyössä tärkein periaate on lapsen etu. Tämä perustuu lastensuojelulain (L 13.4.2007/417) ohella YK:n lapsen oikeuksien sopimuksen (lapsen oikeuksien sopimus, [viitattu 6.2.2021]) 3 artiklaan. Lapsen edun periaate on kirjattu myös sosiaalihuoltolakiin (L 30.12.2014/1301) sekä huollosta ja tapaamisoikeudesta annettuun lakiin (L 190/2019). Lapsen etu periaatteena merkitsee, että lasten tarpeet on aina otettava ensisijaisesti huomioon, kaikkien lasten sekä yksittäisten lasten etua toteutettaessa. Kaikilla lapsilla on yhtäläiset oikeudet yhteiskunnassa, ja heitä tulee kohdella tasa-arvoisesti ja yksilöllisesti. (Hämeen-Anttila 2017, 228.) Lapsella on aina oikeus erityiseen suojeluun. Vaikka syyt lapsen tarvitsemaan suojeluun vaihtelevat, taustalla on aina lapsen kokema turvattomuus. (Hämeen-Anttila 2017, 225.)

Lastensuojelu nouseekin usein julkiseen keskusteluun, kun lastensuojelutyö epäonnistuu jollain tavalla ja lapsi joutuu kärsimään. Julkinen keskustelu lastensuojelusta on pääosin negatiivista ja ongelmakeskeistä, mikä puolestaan heikentää asiakkaiden ja kansalaisten luottamusta lastensuojeluun. Monet yhteiskunnalliset ongelmat näyttävät olevan pysyviä tekijöitä siinä, miltä lapsia pitää suojella. Näitä ongelmia ovat esimerkiksi päihde- ja mielenterveysongelmat, kaltoinkohtelu sekä ongelmat ihmis- ja vuorovaikutussuhteissa. (Pätäri 2018, 10, 146–147.)

Sosiaali- ja terveysministeriö on linjannut lastensuojelutyötä ohjaavat viisi eettistä periaatetta, joita ovat asiakkaiden ihmisarvo ja perusoikeudet, lapsen etu, vuorovaikutus, ammattihenkilöstön työn laatu sekä vastuulliset päätökset ja toimintakulttuuri. Ammattilaisten sitoutuminen lastensuojelutyötä ohjaaviin keskeisiin periaatteisiin vahvistaa oikeanlaisen ja riittävän tuen tarjoamista oikeaan aikaan. Lastensuojelutyössä korostuu entistä vahvemmin ihmissuhdeperustainen, lapsilähtöinen ja lapsen oikeuksista huolehtiva työskentely. Suojelutehtävässä korostuu luottamus, sillä se on perusta lasten ja heidän läheistensä sekä työntekijöiden yhteistyölle. (Malja ym. 2019, 9, 11–12.)

Suomessa lastensuojelu on ollut jo pitkään kriittisessä tilassa, ja muutosta on kaivattu. Muutoksen tarvetta on lisännyt yhä rankemmaksi muuttunut arki lastensuojelussa, työntekijöiden suuret asiakasmäärät sekä suuri vaihtuvuus työntekijöiden keskuudessa. Palvelujärjestelmän ja yhteistyön toimimattomuus sekä lastensuojelun kustannusten nousu ovat osiltaan

vaikuttaneet myös muutoksen tarpeelle. Systemisellä toimintamallilla on etsitty keinoja hidastaa vauhtia ja palauttaa ihmissuhdetyö lastensuojelutyön keskiöön. (Aaltio & Isokuorti 2019b, 2.) Lahtinen ym. (2017, 11) kuvailevat, että lastensuojelu tarvitsee kokonaisvaltaista toimintakulttuurin uudistamista. Keskeisimmät ongelmat lastensuojelun sosiaalityössä liittyvät tällä hetkellä juuri työntekijöiden suuriin asiakasmääriin, lastensuojelun ja lasta ja perhettä auttavien toimijoiden yhteistyön vaikeuksiin, kustannusten kasvuun sekä työntekijöiden uupumiseen, kuormittumiseen ja vaihtuvuuteen. Systemisen toimintamallin juurruttamisella osaksi lastensuojelutyötä pyritään vaikuttamaan etenkin näihin lastensuojelutyön epäkohtiin.

Lastensuojelussa on usein ollut tapana toimia yksin, mikä puolestaan voi lisätä työntekijöiden kuormittumista ja uupumista sekä työntekijöiden vaihtuvuutta. Pätäri ym. (2018, 113) toteaa, että lastensuojelutyön tulisi olla alusta alkaen yhteistyötä. Viranomaisten tulisi tehdä enemmän yhteistyötä lasten ja nuorten hyväksi yli hallintorajojen, jotta ennalta ehkäisevä toiminta ja varhainen puuttuminen mahdollistuu. Yhteistyö lapsen vanhempien kanssa on myös ensisijaisen tärkeää, jotta lapsen edun periaate voi toteutua lastensuojelutyössä. Lähtökohtaisesti lastensuojelussa tulisi aina yhdistää vanhempien ja viranomaisten voimavarat. Kuten sosiaalityössä, myös lastensuojelussa joudutaan kuitenkin toisinaan käyttämään valtaa myös vastoin asianomaisten tahtoa. Vallan täytyy kuitenkin aina olla harkittua ja perustua lakiin. Kaikkien ratkaisujen tulee perustua nimenomaan lapsen edun näkökulmaan. (Rissanen 2016, 244.)

Lamberg (2018, 90) toteaa, että lastensuojelupalvelukontekstit on usein rakennettu siten, että asiakas ei ole todellisena osallisena toimenpiteissä. Lastensuojelun asiakkaat ovat pikemminkin työn, muutosten ja ratkaisujen kohteena. Hänen mukaan lapsen ja perheen osallisuuden ja aidon dialogin mahdollistaminen edellyttää, että lastensuojelutyössä hyödynnetään enemmän analyttistä työtä, arviointia ja hypoteeseja, mutta myös enemmän terapeutista ymmärrystä ja kohtaamista. Lastensuojelu onkin kehittymässä terapeuttisempaan suuntaan ja tästä hyvänä esimerkkinä toimii Hackneyn malli, jota Suomessa kutsutaan nimellä systeminen toimintamalli. Toimintamallin mukaisesti terapeutin työ lastensuojelussa on keskittynyt perheterapeutiseen viitekehykseen, joka sopiikin hänen mukaansa hyvin lastensuojelun kontekstiin.

### 3.2 Kohti uudistettua lastensuojelua

Lasten ja perheiden palveluissa on tehty paljon valtakunnallisia selvityksiä ja kehitystyötä viime vuosien aikana, esimerkkinä Toimiva lastensuojeluselitys (STM 2013) sekä selvitys 8-vuotiaan tytön kuolemaan johtaneista tapahtumista. Lasten ja perheiden sosiaalipalveluista säädetään sekä sosiaalihuoltolaissa (L 30.12.2014/1301) että lastensuojelulaissa (L 13.4.2007/417). Sosiaalihuoltolain uudistuksen myötä ehkäisevien palvelujen osuutta perhepalveluissa vahvistettiin merkittävästi. Ehkäisevien palvelujen tarkoituksena on tukea lapsen hoidosta ja kasvatuksesta vastaavia henkilöitä lapsen huolenpidossa ja kasvatuksessa. Lakimuutoksen jälkeen perhepalvelujen painopiste on muuttunut valtaosin lastensuojelussa tehtävästä ehkäisevästä työstä kohti yleisinä perhepalveluina tarjottavia palveluja. (Hämeen-Anttila 2017, 216–217.)

Helsingissä vuonna 2012 tapahtuneen 8-vuotiaan tytön surman jälkeen sosiaali- ja terveystieteiden työryhmä asetettiin selvittämään lastensuojelulain toimivuutta ja mahdollisia muutostarpeita sekä lastensuojelun toimintakäytäntöjä. Toimiva lastensuojelu -selvitysryhmä teki kaiken kaikkiaan 54 ehdotusta. Työryhmä nosti esille esimerkiksi sen, että lapsilla tulee olla oikeus saada palveluja myös ilman lastensuojelun asiakkuutta. (Hämeen-Anttila 2017, 226–227.) Lakimuutosten johdosta vuosista 2015–2016 lähtien ehkäiseviä palveluja tarjotaan nyt entistä enemmän yleisinä perhepalveluina ja yhteydenotot palveluverkoston pyritään saamaan varhaisemmassa vaiheessa. Sosiaalihuoltolain (L 30.12.2014/1301) ja lastensuojelulain (L 13.4.2007/417) lakimuutoksilla pyritään vähentämään sekä kiireellisten sijoitusten että huostaanottojen tarvetta. Lastensuojelussa pyritään erityisesti vahvistamaan lasten osallisuutta ja lapsikeskeistä työskentelyä. (Hämeen-Anttila 2017, 246.)

Lastensuojelutyön onnistumisen ytimessä on osaava, lapsiin ja perheisiin sitoutuva lastensuojelun sosiaalityö. Tätä lastensuojelutyön ydintä lähdettiin vahvistamaan Suomessa, lapsi- ja perhepalvelujen muutosohjelmassa (LAPE-hanke), pilotoimalla systeemiseen ajatteluun ja terapeuttiseen työotteeseen perustuvaa systeemistä toimintamallia, eli ns. Hackneyn mallia. (Fagerström 2016a, 3; Aaltio & Isokuorti 2019b, 9.) Suomalainen systeeminen toimintamalli ei ole täysi kopio Hackneyn mallista, vaan siitä on kehitetty oma, Suomeen soveltuva versio. Suomessa mallia on työstetty Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen organisoimassa työryhmytyöskentelyssä, jonka lopputuotoksena julkaistiin mallin keskeisiä periaatteita, toimintatapoja ja taustoja. (Aaltio & Isokuorti 2019a, 24.)

Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma on tukenut lastensuojelun uudistamista systeemisen toimintamallin avulla vuodesta 2016 lähtien. Lastensuojelun systeeminen toimintamalli on osa lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelmaa, ja se kulkee nimellä SyTy-hanke. (SyTy – lastensuojelun systeemisen toimintamallin käyttöönotto ja juurrutushanke 2018–2019.) Systeemistä toimintamallia pilotoitiin Suomessa kansallisesti terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen johdolla vuosina 2017-2018, ja sen kehittämistä ja levittämistä on jatkettu myös pilotointivaiheen päätyttyä (Autio & Isokuorti 2019a, 3).

Systeeminen toimintamalli on moniosainen systeemiseen perheterapiaan nojautuva interventio, jonka avulla tavoitellaan muutoksia sekä asiakastyön että organisaation tasolla. (Aaltio & Isokuorti 2019b, 7). Systeeminen toimintamalli pyrkii samaan aikaan lievittämään lastensuojelun uhkatekijöitä ja vahvistamaan lastensuojelutyössä jo nyt toimivia asioita. Tärkeimpänä tavoitteena systeemiseen toimintamalliin siirtymisessä pidetään, että pitkään jatkunut kriisitilanne lastensuojelussa pystytään lopettamaan ja näin ollen myös muuttamaan lastensuojelun roolia yhteiskunnassa. (Alhanen ym. 2019, 7.) Systeemisen toimintamallin avulla pyritään mahdollistamaan laajasti laadukkaan, tiimipohjaisen lastensuojelun sosiaalityön sekä varmistaa siihen tarvittava tiimien koulutus, työnohjaus ja muu tarvittava tuki. (SyTy – lastensuojelun systeemisen toimintamallin käyttöönotto ja juurrutushanke 2018–2019).

Suomessa lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelmassa lastensuojelun kehittämisen tavoitteena onkin luoda lapsia ja perheitä kokonaisvaltaisesti tukeva toimintamalli. Valtakunnallisen työryhmän tehtävänä oli arvioida sekä hyödyntää Hackneyn mallia ja tuoda sen periaatteita suomalaiseen lastensuojelutyöhön. Systeemisellä lastensuojelun toimintakulttuurin muutoksella pyritään esisijaisesti varmistamaan yhteistyö lapsen ja perheen kanssa sekä yksilöllinen, lapsen ja perheen tarpeet huomioiva kokonaisvaltainen ja monitoimijainen tuki sekä riittävä ja oikea-aikainen tuki. Tällöin korostuu myös ymmärrys lapsen arjesta ja vastauksia tulisi etsiä lapsen lähiympäristöstä. Tavoitteena on vanhemmuuden ja lähiympäristön tukeminen siten, että lapsi voi elää omassa perheessään. (Lahtinen ym. 2017, 9.)

## 4 SYSTEEMINEN TOIMINTAMALLI LASTENSUOJELUSSA

### 4.1 Hackneyn malli

Lastensuojelun systeeminen toimintamalli perustuu brittiläiseen Reclaiming Social Work -malliin. Toimintamalli on kehitetty Lontoossa, Hackneyn lastensuojeluyksikössä. Systeeminen toimintamalli otettiin Hackneyssa käyttöön vuonna 2007, kun systeemistä ajattelua ryhdyttiin soveltamaan lastensuojelutyöhön. (Aaltio & Isokuorti 2019a, 24). Uutta lähestymistapaa alettiin tällöin kutsua nimellä Reclaiming Social Work. Myöhemmin vuonna 2013 malli sai uuden nimen ”The Systemic Unit Model”. (Fagerström 2016b, 14–15.) Reclaiming social work -malli on tunnettu kaikkialla Britanniassa ja se on myös saavuttanut huomiota kansainvälisesti. (Goodman & Trowler 2012, 11). Suomessa mallia kutsutaan usein Hackneyn malliksi sen alkuperäisestä kehittäjäorganisaatiosta johtuen ja tästä eteenpäin kutsunkin toimintamallia Hackneyn malliksi, kun viitataan systeemisen toimintamallin alkuperäiseen malliin.

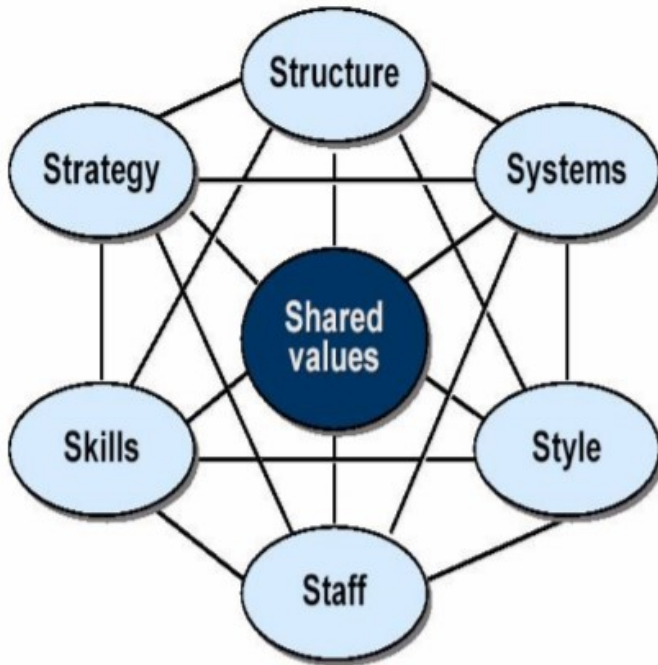
Isossa-Britanniassa lastensuojelutyön ongelmat muistuttavat usealla tavalla myös Suomen lastensuojelutyön tilannetta. Työntekijöiden vaihtuvuus, suuri työtaakka ja työn byrokratisoituminen ovat työn haastavuuden ja kuormittavuuden suurimmat tekijät. Vuonna 2007 Britanniassa lastensuojelutyö oli kriisissä ja tällöin alettiin myös kartoittamaan uusia työtapoja lastensuojelutyön kentälle. Steve Goodmanin ja Isebellin Trowlerin konsulttfirmassa kehitettiin uusi systeeminen malli lastensuojelutyöhön, Reclaiming Social Work -malli. Mallia ryhdyttiin kokeilemaan Lontoon Hackneyssä vuonna 2007. Toimintamallin tarkoituksena oli muuttaa radikaalisti tapaa, jolla sosiaalipalvelut toimitettiin perheille, ja tavoitteena oli turvata entistä useammalle lapselle mahdollisuus asua omassa perheessään. (Koglek & Wright 2013, 65; Fagerström 2016b, 14–15.)

Hackneyn mallin erityisyytenä on, että siinä hyödynnetään perheterapeutisia elementtejä ja työmalleja lastensuojelutyön kontekstissa. (Fagerström 2016b, 14–15). Hackneyn malli perustuu systeemiseen toimintakulttuuriin, joka mahdollistaa arvostavan, lapsia ja perheitä kuulevan kohtaamisen ja vuorovaikutuksen. Olennaista Hackneyn mallissa on lapsen, perheen ja lähi-verkoston vahvuuksien ja voimavarojen tukeminen ja edistäminen, ongelmakeskeisyyden sijaan. Lasta tai perhettä ei nähdä ongelmana, vaan osana systeemiä. (Lahtinen ym. 2017, 9.)

Hackneyn malli tuo yhteen eri alan ammattilaiset erilaisista tieteenaloista ja taustoista työskentelemään yhdessä ja yhteistyössä perheiden kanssa. Moninäkökulmaisuuuden ja ammatillisen tuen merkitys korostuu erityisesti vaativissa tilanteissa. Keskeistä systeemiteoriassa on moninäkökulmaisuuuden ja useiden erilaisten mahdollisuuksien arvon huomioiminen sekä yksilön näkeminen ja ymmärtäminen osana heidän laajempia systeemejään. Yksilö nähdään olevan osa useita systeemejä. Näitä systeemejä ovat esimerkiksi perhe ja sukulaiset, ystävät, yhteisöt, uskonnolliset järjestöt ja koulut. (Koglek & Wright 2013, 66–67.)

Ennen organisaatiomuutosta Hackneyssa työntekijöillä kului noin kahdeksankymmentä prosenttia työajasta paperitöihin. Systeemisen toimintamallin käyttöönoton jälkeen sama prosenttimäärä kohdentuu nyt asiakastyölle. Toimintamallin käyttöönoton jälkeen myös lasten huostaanotot vähenivät neljäkymmenellä prosentilla. Henkilökunnan vaihtuvuus ja sairauspoissaolot vähenivät myös huomattavasti. (Fagerström 2016b, 15.) Kokonaisuutta tarkastellen, Hackneyn mallin arvioinnin tulokset ovat lupaavia. Yhdistelmä raportoiduista parannuksista käytännössä ja samalla kustannuksien aleneminen puhuvat systeemisen toimintamallin vaikuttavuuden puolesta. (Forrester ym. 2013, 13.)

Hackney-malli tarjoaa vaihtoehdon lastensuojelun sosiaalityön kokonaisvaltaiseen kulttuurin muutokseen ja ihmissuhdetyön palauttamiseen lastensuojelutyön ytimeen. Hackneyn mallissa oleellista on systeeminen ja kokonaisvaltainen näkemys organisaation merkityksestä tulokselliselle asiakastyölle. Hackneyn mallia ryhdyttiin kokoamaan seitsemän S:n organisaatioteoreettisen mallin mukaan (The 7S Framework). Organisaatioteoreettista mallia voidaan kutsua myös nimellä McKinseyn seitsemän S:n organisaatioteoreettinen malli. (Goodman & Trowler 2012, 14; Fagerström 2016a, 19.) Tämä seitsemän S:n malli näyttää organisaatioissa esiintyvät keskeiset, toisistaan riippuvat elementit ja tarjoaa etenemissuunnitelman muutosten hallintaa varten (ks. kuvio 1). Organisaatioteoreettinen malli auttaa muodostamaan käsitteen kaikista osatekijöistä, joihin tulee kiinnittää huomiota, jotta järjestelmämuutos olisi onnistunut. Systeeminen toimintamalli tarvitsee näin ollen seitsemän elementtiä toimiakseen (Goodman & Trowler 2012, 14–15).



Kuvio 1. Organisaatioteoreettinen malli - 7S (Wright & Koglek 2015, 5).

**Shared values - Yhteiset arvot.** Organisaatioteoreettisen mallin avulla voidaan rakentaa strategia, jossa systeeminen ajattelu läpäisee linjakkaasti organisaation kaikki tasot ja toiminta koko organisaatiossa pohjautuu yhteisille arvoille. (Fagerström 2016a, 19.) Hackneyssa ensisijaisena tavoitteena on vanhemmuuden tukeminen niin, että lapset voivat elää omissa perheissään. Hackneyssa periaatteellisena arvona on minimoida yhteiskunnan puuttuminen perheiden elämään ja tästä periaatteesta poiketaan vain, jos lapsen ehdoton etu vaatii lapsen sijoittamisen. Peruslähtökohtana on, ettei lapsen tai perheen paras koskaan toteudu byrokraattisilla menettelytavoilla, vaan aina ihmisten välisenä vuorovaikutuksena. (Westerlund-Cook 2015; Fagerström 2016a, 16.)

**Strategy – Strategia.** Strategialla pyritään toimivaan organisaatioon, jossa tavoitteena on luoda työpaikkakulttuuri, joka sisältää työntekijöiden tukemisen ja heidän mahdollisuutensa kehittyä. Suunnitteluvaiheessa Hackneyssa tavoitteena oli vähentää akuuttien ‘tulipalojen’ sammuttamista ja luoda sen sijaan tilaa harkitsevalle ja tehokkaalle sosiaalityölle. (Goodman & Trowler 2012, 17; Fagerström 2016a, 20.)

**Structure – Rakenne.** Hackneyssa luovuttiin perinteisestä lastensuojelun tiimimallista ja tilalle tulivat moniammatilliset yksiköt (unit), joita johtavat kokeneet ja osaavat sosiaalityöntekijät (Lahtinen ym. 2017, 14). Systeemiseen yksikköön kuuluu konsultoiva sosiaalityöntekijä (consultant social worker), sosiaalityöntekijä (social worker), lapsityöntekijä – sosiaalityöntekijä, joka on erikoistunut lapsen äänen esiintuomiseen (child practitioner), yksikkökoordinoija (unit coordinator) ja perheterapeutti (clinician). (Fagerström 2016a, 22.)

**Systems – Systemit.** Kaikki Hackneyn mallissa toimivat systeemit ovat ennen kaikkea suunniteltu palvelemaan asiakastyötä. Sama koskee myös kaikkea päätöksentekoa. Systeemien tulisi olla yksinkertaisia, joustavia ja työntekijöille helppokäyttöisiä. Organisaation asiakastyön käytäntöjä pyritään luomaan yhdessä perheiden kanssa ja tavoitteena on tehdä työstä mahdollisimman vaikuttavaa. Sellaiset systeemit, jotka vaikeuttavat tehokasta asiakastyötä, pitäisi nopeasti paikantaa ja sen jälkeen muuttaa tai lopettaa. Työntekijöitä kannustetaan myös käyttämään asiantuntijuuttaan. Tavoitteena on rohkaista työntekijöitä pohtimaan, mitä he haluavat tehdä ja miksi sekä kannustaa heitä siihen. (Fagerström 2016a, 24.)

**Staff – Työntekijät.** Hackneyn lastensuojelun organisaatiomuutoksen alkuvaiheessa oltiin erityisen tarkkoja työntekijävalinnoissa. Tällöin jokaisen työntekijän oli haettava omaa virkaansa uudelleen. Vaativan lastensuojelutyön arvoa nostettiin ja tehtiin siitä työntekijöille houkuttelevaa. Kaikkien työntekijöiden oli sitouduttava systeemiseen ajatteluun. Niin sanottuja ”pehmeitä arvoja” ylläpidettiin kouluttamalla ja työnohjaamalla koko henkilökunta systeemisyteen. (Fagerström 2016a, 26–27; Lahtinen ym. 2017, 15.) Goodman ja Trowler (2012, 23) korostavat ettei henkilöstön osaamisen suhteen voi tehdä kompromisseja. Hakeutuminen työhön Hackneyn lastensuojeluun on tämän vuoksi monivaiheinen prosessi.

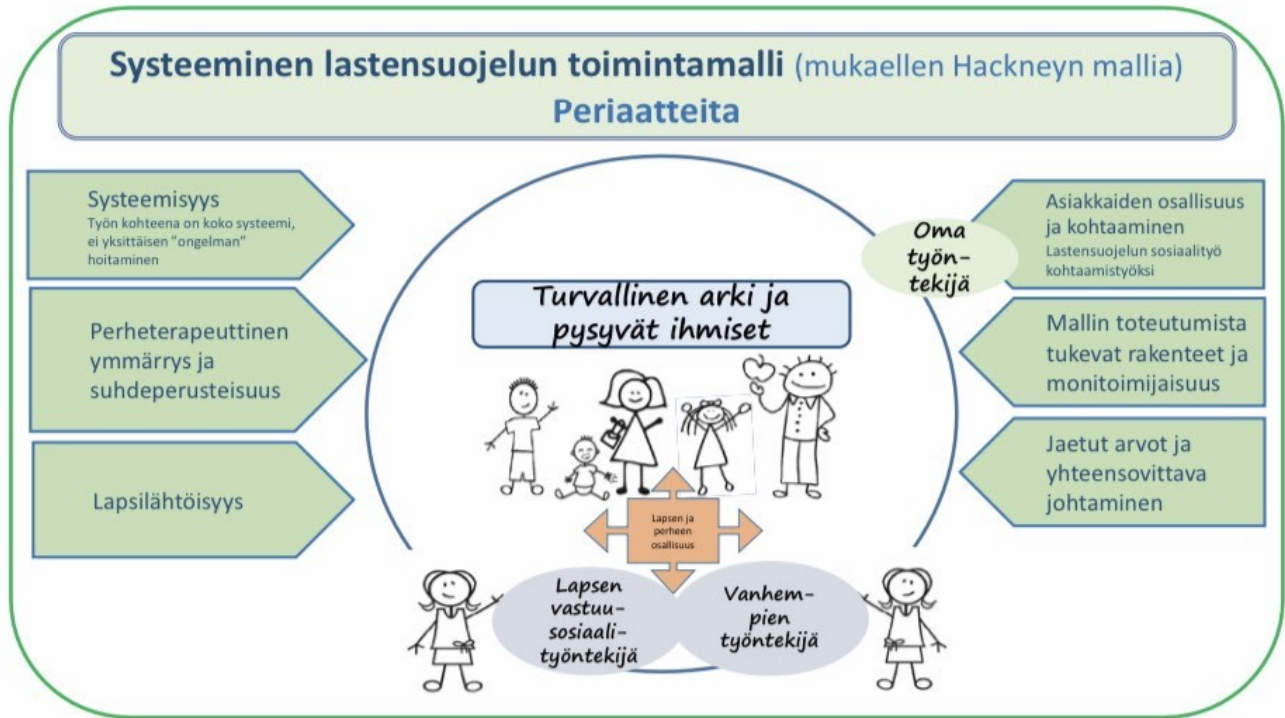
**Skills – Työtaidot.** Lastensuojelun sosiaalityö on vaativaa ja edellyttää monimuotoisia taitoja ja vankkaa tietopohjaa. Työntekijöiden on osattava tehdä vaikuttavaa tilannearviota perheen tilanteesta ja heidän on kyettävä soveltamaan perheiden kanssa tehtävän työn suhdeperustaisia menetelmiä lastensuojelutyöhön sopivalla tavalla. Työtaitoihin kuuluu tunteiden tunnistaminen ja hyödyntäminen vuorovaikutussuhteissa. (Fagerström 2016a, 27.) Hackneyssa tuetaan työntekijän taitojen kehittymistä, jatkokouluttautumista ja työuralla etenemistä. Työntekijät voivat kouluttautua esimerkiksi perheterapiaan tai sosiaalipedagogiikkaan ja osallistua valmennusryhmiin. Hackneyn malli edellyttää johtajilta turhien asiakastyön esteiden poistamista ja asiakkaiden kohtaamisten helpottamista. (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2017, 128.)

**Style – Tyyli.** Hackneyssa tiedostetetaan, että lastensuojeluun sisältyy valtaa, joka vaatii läpinäkyvyyttä koko organisaation tasolla. Hackneyn mallissa ei pelkästään ajatella perheistä eri tavalla, vaan työtteen pitää näkyä myös työntekijöiden käyttäytymisessä sekä erityisesti johtamistaidoissa organisaation kaikilla tasoilla. Työntekijä saa tehdä virheitä ja jokaisesta virheestä voi oppia. Tätä tukee tarkoituksenmukainen, tehokas johtamistapa ja ohjaava lähijohtaminen. Hackneyssa perheen kanssa suoraan työskentelyä priorisoidaan, vaikka myös arviointia pidetään tärkeänä. Perheille priorisoitu aika on vähentänyt sijoitusten tarvetta ja säästyneet rahat on voitu käyttää perheiden tukemiseen. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2017, 128.)

Hackneyn organisaatioteoreettisen mallin mukaisesti koko lastensuojelun toiminnan perustana toimii siis organisaation yhteiset arvot, jotka voidaan jakaa vielä organisaatorakenteen koviksi arvoiksi ja pehmeiksi arvoiksi. (Fagerström 2016b, 16.) Goodman ja Trowler (2012, 14–15) luokittelevat koviksi arvoiksi strategian, järjestelmän ja rakenteen, koska niihin pystytään vaikuttamaan suoraan johtamisella organisaation muodollisen vaikuttamisen kautta. Kovat arvot ovat myös helpommin konkretisoitavia asioita kuin pehmeät arvot. Pehmeät arvot käsittävät yhteiset arvot, työtaidot, tyylin ja työntekijät, joihin vaikuttavat erityisen paljon työkuultuurien väliset erot. (Goodman & Trowler 2012, 14–15; Lahtinen ym. 2017, 13–19).

## 4.2 Systemisen toimintamallin keskeiset periaatteet

Suomessa systemisen toimintamallin käyttöönotolla pyritään samankaltaisiin kokonaisvaltaisiin muutoksiin sekä asiakastyön että organisaation tasolla, kuten Hackneyssakin. Hackneyn organisaatioteoreettisen mallin seitsemän kriteeriä toimivat pohjana myös suomalaiselle systemiselle toimintamallille. Suomalaisen mallin tärkeimmät niin sanotut 'luovuttamattomat' periaatteet, jotka ovat Hackneyn malliin nojautuvia, ovat olennaisia suomalaisen systemisen lastensuojelun mallin käyttöönoton ja onnistumisen kannalta. (Lahtinen ym. 2017, 16.) Nämä suomalaisen toimintamallin tärkeimmät periaatteet (ks. kuva 1) ovat kaiken toiminnan läpäisevä systeminen ajattelu, perheterapeuttinen ymmärrys ja ihmissuhdeperusteisuus, lapsilähtöisyys, asiakkaiden osallisuus ja kohtaaminen, mallin toteuttamista tukevat rakenteet sekä yhteiset arvot ja yhteen sovittava johtaminen. (Aaltio & Isokuorti 2019, 24–25).



Kuva 1. Systemisen toimintamallin periaatteita (Lahtinen ym. 2017, 16).

#### 4.2.1 Systeminen ajattelu

Systemisen toimintamallin tavoitteena on vahvistaa lastensuojelutyötä tuomalla lastensuojelun kaikille tasoille uudenlaista systemistä osaamista ja toimintakulttuuria. Hackneyn mallissa keskeiset tekijät ovat yksiköt, jotka työskentelevät tiiviisti yhdessä pieninä tiimeinä sekä reflektiivisyys ja systeminen lähestymistapa. Ajattelutapa rohkaisee työntekijöitä moninäkökulmaisuuteen, hypoteesien tutkimiseen ja perheen läheisverkoston aktivoimiseen. (Lahtinen ym. 2017, 16.)

Systeminen ajattelu sosiaalityössä ei ole kuitenkaan uusi käsite, vaan systemisyys on pitkään hyödynnetty sosiaalityössä. Lastensuojelun systeminen toimintamalli pohjautuu osaltaan systeemiteoriaan. Sosiaalityössä systeemiteorian hyödyntäminen alkoi jo 1930-luvulla, mutta vasta 1960-luvulta se vakiintui paremmin sosiaalityön käytäntöön. Sosiaalityön identiteetin rakentumisen aikaan 1970-luvulla systeemiteoria tarjosi sille holistisen viitekehyksen, ja sosiaalityö profiloitui entistä enemmän professiona, joka tunnistaa ihmisten ja heidän ympäristönsä vaikutuksia toisiinsa kehämäisinä reaktioina. (Pälve 2019, 5–6.)

Systeemisessä ajattelussa on kyse katseen siirtämisestä kohti ihmisen ympärillä olevia suhteita sekä hänen ympäristöään. Näin ollen systeemisessä ajattelussa oleellisena nähdään systeemin ja ympäristön vaikutukset ihmisen toiminnassa ja keskiöön nousee perhe, ympäristö ja yhteisö. (Sudenlehti 2018, 24–26.) Systeemisen ajattelun kautta perhe nähdään yksikkönä, jossa yhden osan muutos käynnistää muutoksen koko systeemissä. Systeemisen ajattelutavan myötä lastensuojelun tavoitteeksi kirkastuu muutoksen aikaansaaminen perhesysteemin toiminnassa, ja sen kautta myös lapsen edun turvaaminen nousee keskiöön. (Lahtinen ym. 2017, 13.) Systeemisessä ajattelussa ei etsitä syntipukkeja ja pysyviä muutoksia saadaan aikaan, kun huomio kiinnittyy koko systeemiin. Käytännössä se voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että kukaan lapsi ei ole ns. ongelmalapsi, vaan kiinnostuksen kohteena on se systeemi, jossa lapsi elää. Tästä systeemistä lähdetään myös etsimään ratkaisuja. Tällöin on ensisijaista ymmärtää kriisissä elävän perheen arkea sekä huomioida lapsen kehitystarpeet, vanhempien voimavarat ja lapsen kasvuympäristö, sillä nämä kaikki ovat suhteessa toisiinsa. (Fagerström 2016b, 18.)

Aaltio ja Isokuortti (2019b,11) kuvailevat systeemisessä toimintamallissa systeemisyyden siten, että se tarkoittaa sellaista näkökulmaa ihmiselämään, jossa huomio kiinnitetään eri tekijöiden välisiin monitahoisiin vaikutussuhteisiin. Esimerkiksi perheen muodostama systeemi nähdään koostuvan perheenjäsenten keskinäisistä suhteista, mutta sen lisäksi myös perheen ja sen ympäristön ja yhteiskunnan välisistä suhteista mukaan lukien lastensuojelun vaikutukset näihin suhteisiin ja päinvastoin. Näin ollen muutoksen aikaansaaminen edellyttää, että jokainen systeemiin kuuluva tunnistaa oman vaikutuksensa systeemiin. (Aaltio ja Isokuortti 2019b, 11). Systeemisessä ajattelussa lapsen oireilu erilaisissa tilanteissa nähdään reaktiona esimerkiksi lapsen perheen tai ympäristöön liittyvään tilanteeseen. Systeeminen näkökulma tarkoittaa sitä, että ihminen nähdään aina osana jotain systeemiä ja nämä systeemit rakentuvat systeemiin kuuluvien jäsenten ympärille, kuten perheen ja yhteiskunnan. Näiden systeemien sisällä on olemassa ns. osasysteemejä esim. sisaruussuhteista muodostuvat systeemit. (Sudenlehti 2018, 24-26.) Koglek & Wright (2013, 67) toteavat, että systeemisessä ajattelussa ei ole olemassa absoluuttisia totuuksia, ja näin ollen monimutkaisiin ongelmiin ei ole yksinkertaista "yksi koko sopii kaikille" -vastausta.

Systeemisen toimintamallin mukaisen tiimi- ja organisaatorakenteen avulla systeeminen ajattelu läpäisee koko toiminnan ja näkyy kaikilla tasoilla: perheissä, asiakastyössä, tiimeissä, johtamisessa, organisaatioissa ja päätöksenteoissa. (Lahtinen ym. 2017, 17.) Hackneyn

lastensuojelun organisaatiomuutoksen alkuvaiheessa oltiin erityisen tarkkoja työntekijävalinnoissa. Tällöin jokaisen työntekijän oli haettava omaa virkaansa uudelleen. Goodman ja Trowler (2012, 23) korostavat, ettei työntekijöiden osaamisen suhteen voi tehdä kompromisseja. Rekrytoinnissa kiinnitettiin huomiota pätevyyden lisäksi myös soveltuvuuteen ”raskaaseen etulinjan lastensuojelutyöhön”. Työntekijöillä tuli asiantuntemuksen ja ammatillisten taitojen lisäksi olla myös sopivia henkilökohtaisia ominaisuuksia. Kaikkien työntekijöiden oli myös sitouduttava systeemiseen ajatteluun. (Fagerström 2016a, 26–27; Lahtinen ym. 2017, 15.)

#### **4.2.2 Perheterapeuttinen ymmärrys ja ihmissuhdeperusteisuus**

Lastensuojelutyön kokonaisuutta hallitaan systeemiteoreettisen ajattelun pohjalta, ja sitä täydennetään erilaisilla perheterapeuttisilla elementeillä. Toimintamallissa hyödynnetään näin ollen perheterapian ja systeemisen käytännön eri aikakausien ja vaiheiden teorioita sekä niihin liittyviä käytännön lähestymistapoja ja interventioita. (Lahtinen ym. 2017, 13.) Suhdeperusteisessa lastensuojelutyössä noudatetaan aina lainsäädäntöä, mutta työn keskiössä on toimiva vuorovaikutussuhde asiakkaisiin. Työssä hyödynnetään systeemistä työtapaa ja sitä tukevia työmenetelmiä, kuten perheterapeuttisten, dialogisten, narratiivisten ja ratkaisukeskeisten lähestymistapojen oppeja lastensuojelutyön kontekstissa. (Lahtinen ym. 2017, 17.) Petrelius (2019, 42) korostaa, että perheterapeuttien rooli tiimeissä on ratkaisevan tärkeä etenkin sen vuoksi, että systeeminen ote vahvistuu ja juurtuu tiimeissä ja asiakastyössä. Systeemisessä toimintamallissa ei kuitenkaan ole kyse perheterapiasta, vaan työskentelylle oleellista on tiimin systeemiteoreettinen työtap.

Systeeminen toimintamalli sisältää kokonaisvaltaisen järjestelmämuutoksen, joka tunnistaa käytännön sosiaalityön erityisen haastavaksi ammatiksi. Tällöin sosiaalityössä vaaditaan erilaisia monimuotoisia taitoja, vankan ammatillisen tietopohjan sekä ymmärryksen työn näyttöperusteisuudesta. (Bostock 2017, 21). Työntekijöiden on siis osattava tehdä vaikuttavaa tilannearviota perheen tilanteesta ja heidän on kyettävä soveltamaan perheiden kanssa tehtävän työn suhdeperustaisia menetelmiä lastensuojelutyöhön. (Fagerström 2016a, 27; Lahtinen ym. 2017, 15.) Suhdeperustaiselle sosiaalityölle on tavanomaista reflektoida erilaisia reaktioita, joita asiakkaiden käyttäytyminen herättää itsessä. Työntekijän pitää osata reflektoida omaa käyttäytymistään erilaisissa vuorovaikutustilanteissa sekä pohtia myös omaa mahdollisesti

tiedostamatonta käyttäytymistä. Tärkeitä taitoja ovat hyvät kommunikointitaidot, moninäkökulmaisuus, kyky pysähtyä ja tutkia erilaisia hypoteeseja sekä uskallus tehdä virheitä ja oppia niistä. (Fagerström 2016a, 27; Lahtinen ym. 2017, 15.) Systemisessä lastensuojelutyössä korostuvat erityisesti yllä mainitut työntekijöiden ja tiimin suhdeperustaisen työskentelyn ja reflektion taidot. Molemmat ovat keskeisiä ydintaitoja niin perheterapeuttisessa ajattelussa kuin sosiaalityössäkin. Reflektiivisyyttä pidetään keskeisenä laadukkaan tiedonmuodostuksen elementtinä kaikessa sosiaalityössä. Työntekijät tarvitsevat valmiutta tarkastella reflektiivisesti erityisesti omia ammatillisia ja henkilökohtaisia lähtökohtiaan. (Yliruka ym. 2020, 17.)

Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa perheterapeuttien rooli on myös hyvin merkityksellinen. Järvi (2020) korostaa perheterapeuttista lähestymistapaa ja sen tuomaa näkökulmaa työskentelyyn. Hän kuvailee, että Kuntayhtymä Kaksineuvoisen etuna on ehdottomasti se, että työyhteisössä on perhe- ja pariterapeutti jatkuvasti läsnä. Perheterapeutti osallistuu lapsiperheiden sosiaalityön tiimiin ja lastensuojelun tiimiin kerran viikossa ja systemisessä viikkokokouksissa toimii kaksi perheterapeuttia vuorotellen. Perhe- ja pariterapeutti on tuonut tiimitapaamisten lisäksi myös kaikkeen arjen työskentelyyn systemistä ajattelua ja omaa osaamistaan. Perheterapeuttinen osaaminen tuo uusia erilaisia näkökulmia työskentelyn tueksi ja perheterapeutin tapa käsitellä asioita sekä asiat, joita hän nostaa esille asiakkuuksista, ovat uutta ja erilaista. Hän kokee, että on myös ehdoton rikkaus, kun työyhteisöllä on lupa tarkastella asioita perheterapeuttisesta moninäkökulmaisesta perspektiivistä.

### 4.2.3 Lapsilähtöisyys

Lapsilähtöisyys ja kontekstisidonnaisuus tarkoittavat tässä yhteydessä sitä, että lapsia autetaan siinä ympäristössä, jossa he elävät. Lapsi tarpeineen ei saa jäädä varjoon, vaikka perhe onkin systemisyydessä asiakkuuden ydinyksikkö. Lapsen etu tarkoittaa sitä, että lasta parhaiten palvelevalle näkökulmalle annetaan aina suurin painoarvo. Lapsen asioista vastaavan sosiaalityöntekijän tulee varmistaa lapsen osallisuus ja lapsen äänen esillä pitäminen. Lastensuojelutyön lähtökohtana on aina lapsen ainutlaatuinen tilanne ja yksilöllisten tarpeiden huomioiminen. (Lahtinen ym. 2017, 17.)

Lapsen edun turvaaminen sekä ennaltaehkäisevän ja varhaisen tuen merkitys on ensisijaista lastensuojelutyössä (Eriksson, [viitattu 30.4.2020]). Lastensuojelulain (L 13.4.2007/417) 4 §

korostaa lapsen etua ja turvallisuutta, ja se on myös ensisijaista systeemisen toimintamallin mukaisessa työskentelyssä. Lapsen edun ja turvallisen kasvuympäristön turvaaminen voi kuitenkin joskus edellyttää lapsen sijoitusta kodin ulkopuolelle. Tärkeintä toimintamallissa on työntekijöiden kyky ja taito luoda ja ylläpitää luottamuksellista yhteistyösuhdetta asiakasperheisiin. (Lahtinen ym. 2017, 9.)

Systeeminen toimintamalli pohjautuu moniammatillisuuden hyödyntämiseen. Moniammatillisuudessa tärkeä lähtökohta on, että asiakkaat saisivat parempaa palvelua ammattilaisten tehdessä tiivistä yhteistyötä. Tällöin puhutaan usein asiakaslähtöisyydestä tai lapsilähtöisyydestä. Lapsi- ja asiakaslähtöisyys sekä asiakkaan osallisuuden edistäminen on myös systeemisen toimintamallin keskeisiä lähtökohtia. Asiakaslähtöisyys tarkoittaa sitä, että asiakas tulee kuuluksi ja nähdyksi sekä voi vaikuttaa häntä koskevissa asioissa. Asiakaslähtöisyyden perustana on ihmisarvon kunnioittaminen ja keskeisiä arvolähtökohtia ovat osallistuminen, itsemääräämisoikeus, tasavertainen vuorovaikutus ja tiedon saanti. (Pehkonen ym. 2019, 89–90).

Asiakaslähtöisyys on keino toteuttaa eettisesti korkeatasoista sosiaalityötä. Asiakkaiden omia käsityksiä ja toimintatapoja on asiakaslähtöisessä työskentelyssä tuettava ja kunnioitettava. Asiakkaan elämäntilanteessa tapahtuvan muutostyön onnistumisedellytys on ennen kaikkea usko asiakkaaseen. (Metteri, Valokivi & Ylinen 2014, 28.) Asiakaslähtöisyydessä lähtökohtana on asiakkaan kanssa toimiminen yhteistyössä, ei ainoastaan asiakasta varten. Asiakaslähtöisyyteen liittyy läheisesti asiakkaan osallisuuden käsite. (Pohjola ym. 2019, 34–35.)

#### **4.2.4 Asiakkaiden osallisuus ja kohtaaminen**

Osallisuuden kokemuksen merkitys ihmisen hyvinvoinnille on tunnustettu, ja sen huomioiminen on ollut yksi sosiaalityön ja lastensuojelun kehittämiskohteita jo useiden vuosien ajan (Uusitalo 2018, 113). Lapsen, nuoren ja perheen osallisuudelle merkittävin kokemus on, että he tulevat kohdatuiksi prosessin aktiivisina kokijoina ja toimijoina (Lamberg 2018, 98).

Keskeisiä periaatteita systeemisessä toimintamallissa ovat kunnioittava suhtautuminen asiakkaihin ja pyrkimys aitoon dialogiseen kohtaamiseen ja kuunteluun (Lahtinen ym. 2017, 17). Yhteistyö ja yhteinen ymmärrys asiakkaan ja työntekijän välillä nähdään muodostuvan yhteisestä dialogista. Dialogin kautta asiakkaan kokemukset voivat saada sanoituksen ja samalla

myös työntekijöiden ammatilliset käsitteet avautuvat. Dialogin kautta voidaan rakentaa luottamusta. Asiakkaan osallisuuden nähdään vaikuttavan niin asiakkaan sitoutumiseen kuin vastuunottoon omasta elämäntilanteestaan. Osallisuuden ja asiakaslähtöisyyden edistäminen on myös yksi sosiaalityön lähtökohdista. (Pohjola ym. 2019, 36–37.)

Systeeminen toimintatapa nojaa niin etiikassa kuin keskeisissä lähtökohdissaankin sosiaalityön parhaisiin perinteisiin (Alhanen ym. 2019, 6). Keskeisiä systeemisen työskentelyn periaatteita ovat suhteen luominen lapseen ja perheenjäseniin sekä lapselle ja perheelle tärkeiden suhteiden tutkiminen, siten että siihen sisältyy myös perheen asiantuntijuuden, historian ja kokemusten huomioiminen. Systeemisen työskentelyn lähtökohtana on myös arvostus, voimavarakeskeisyys ja toiveikkuus. Kaikissa asiakastyön vaiheissa keskiöön nousee dialogisuus ja yhteistoiminnallisuus sekä pyrkimys kohti yhteistä ymmärrystä tilanteesta perheen kanssa. (Civil ym. 2019, 9.) Toimintamallin tuomat tärkeimmät näkökulmat ovat systeeminen ymmärrys ihmiselämästä, moniammatillisen yhteistyön voima sekä toimiviksi osoittautuneet työmenetelmät. Systeemisen työtavan ydin voidaan kuvata sanoilla ”tulkitaan kokonaisuutta, tehdään yhdessä”. Systeemisen lastensuojelun punaisena johtolankana kulkee läpi kaiken työn asiakkaiden osallisuuden nostaminen keskiöön. (Alhanen ym. 2019, 6.)

#### **4.2.5 Mallin toteutumista tukevat rakenteet**

Toimintamallin vahvuus on se, että sosiaalityöntekijät saavat usean eri ihmisen tai työntekijän näkökulman asiakastilanteen avuksi ja tällöin lapsen ja perheen tilanteesta rakentuu kokonaisvaltaisempi ja rikkaampi näkemys. Monitoimijuus mallissa tarkoittaa monista eri lähteistä (lapselta, vanhemmilta, läheisiltä ja ammattilaisilta) yhdessä koottua tietoa tilanteesta ja tarvittavasta tuesta. Monitoimijaisuus avaa myös lastensuojelutyötä muille toimijoille. Monitoimijaisen tiimirakenteessa uutta on erityisesti perheterapeutin mukanaolo. Perheterapeutti voi olla esimerkiksi perheneuvolasta, ja hän on oman ammatillisen koulutuksensa lisäksi perheterapeutin tutkinto. Perheterapeutti tuo myös tiimiin ymmärrystä systeemisestä työtoteutuksesta, hyvät reflektointi- ja konsultointitaidot sekä oman motivaation. (Lahtinen ym. 2017, 18.)

Hackneyssa luovuttiin perinteisestä lastensuojelun tiimimallista, ja tilalle tulivat moniammatilliset yksiköt (unit), joita johtavat kokeneet, osaavat sosiaalityöntekijät. (Lahtinen ym. 2017, 14). Systeemiseen yksikköön kuuluu konsultoiva sosiaalityöntekijä (consultant social worker),

sosiaalityöntekijä (social worker), lapsityöntekijä – sosiaalityöntekijä, erikoistunut lapsen äänen esiintuomiseen (child practitioner), yksikkökoordinoija (unit co-ordinator) ja perheterapeutti (clinician). Hackneyn mallissa tiimin klinikko (perheterapeutti) jakaa usein työaikaansa niin, että hän työskentelee puolet työajastaan yhdessä yksikössä. (Fagerström 2016a, 22.)

Hackneyssa konsultoivalla sosiaalityöntekijällä on juridinen vastuu työstä, vaikka perheen asioita hoitaakin koko tiimi. Suomessa perheen asioita hoitaa koko tiimi, mutta lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä on nykyisen lainsäädännön mukaisesti juridisessa vastuussa. (Lahtinen ym. 2017, 14, 22.) Kaikki tiimin jäsenet tuntevat perheen tilanteen ja mallissa tehdään moniammatillista yhteistyötä ja eri alojen osaamista tuodaan yhteen. Tavoitteena on auttaa lapsia ja perheitä heidän arjessaan. Tiimissä keskustellaan perheiden tilanteista joka viikko. Viikoittaiset tiimikokoukset toimivat työnohjauksellisesti, ja kokouksissa on aikaa reflektioon, dialogiin ja päätöksentekoon (Goodman & Trowler 2012, 19–20; Fagerström 2016a, 21).

#### **4.2.6 Yhteiset arvot ja yhteen sovittava johtaminen**

Kaikki organisaation toiminta pohjautuu yhteisesti jaettuihin arvoihin. Hackneyssa lasta, perhettä ja lähipiiriä kuunnellaan ja heidän kykyihinsä ratkaista tilanteita luotetaan. Yhteisistä arvoista ensisijaisena tavoitteena on vanhemmuuden tukeminen siten, että lapset voivat elää omissa perheissään. Lähtökohtana on minimoida yhteiskunnan puuttuminen perheiden elämään. Tästä periaatteesta poiketaan vain, jos lapsen ehdoton etu vaatii lapsen sijoittamisen. Lapsen etu on aina ensisijainen, ja se edellyttää työntekijöiltä pysähtymistä lapsen tilanteen äärelle sekä aitoa kuuntelemista. Työntekijän rooli on tukea ja auttaa vanhempia löytämään omat voimavaransa ja vahvuutensa sekä luottamaan niihin. Yhteistyön perheiden kanssa on oltava kunnioittavaa ja muiden toimijoiden kanssa tehtävä yhteistyö on oleellinen osa lastensuojelutyötä. Lähtökohtana on, että lapsen tai perheen paras ei toteudu byrokraattista hallintoa korostavin keinoin, vaan ihmisten välisen vuorovaikutuksen kautta. (Goodman & Trowler 2012, 15–16; Fagerström 2016b, 16; Lahtinen ym. 2017, 14.)

Kaiken toiminnan takana on yhteinen arvopohja, johon jokainen työntekijä sitoutuu. Kuten Hackneyssakin, organisaation menestys perustuu yhdessä sovittuihin, tiedostettuihin ja arjen toiminnassa toteutuviin yhteisiin arvoihin. Toimintamallin taustalla on vahva luottamus ja kunnioitus sosiaalityön vaikuttavuuteen. (Raivio 2015, 22.) Toimintamallin kannalta on tärkeää,

että muutos käynnistyy rakentamalla koko organisaatioon yhteinen arvopohja. Hackneyn mallin ns. kovat arvot ovat tärkeitä mallin toimivuuden kannalta, mutta eivät yksin riitä. Systeemisyyden omaksumiseen liittyvät ns. pehmeät arvot näkyvät sekä työntekijöiden ja johdon asenteissa että taidoissa kohdata asiakkaita ja tyyliä tehdä lastensuojelutyötä. Uuden toimintamallin toteutuminen edellyttää yhteistä tai yhteensovittavaa johtajuutta. Johdon on sisäistettävä systeeminen lähestymistapa, jotta organisaatiota voidaan johtaa sen periaatteiden mukaisesti: ”kokonaisuus on enemmän kuin osiensa summa”. (Lahtinen ym. 2017, 18–19.) On siis huomioitava, että systeemisen mallin mukaista lastensuojelutyötä ei ole realistista tehdä, mikäli työtä ei resursoida, rooliteta ja johdeta uudella tavalla. Vain siten voidaan varmistaa toimiva yhteistyö lasten ja perheiden kanssa sekä tarpeiden mukainen oikea-aikainen ja riittävä tuki. (Lahtinen ym. 2017, 30.)

Goodmanin ja Trowlerin (2012, 17) mukaan organisaation muutosprosessi kestää kolmesta viiteen vuoteen. Nopeita korjausliikkeitä ei ole olemassa, mutta strategia sinänsä on yksinkertainen: Organisaatio tarvitsee ne oikeat ihmiset, jotka omaavat hyvät vuorovaikutustaidot ja jotka ovat työstään kiinnostuneita sekä hallitsevat riskitilanteet. Strategia tähtää toimivaan organisaatioon, jossa työntekijät viihtyvät, pysyvät pidempään töissä ja voivat myös edetä urallaan. Tavoitteena on luoda työpaikkakulttuuri, joka sisältää työntekijöiden tukemisen ja mahdollisuuden kehittymiselle. Suunnitteluvaiheessa Hackneysssa tavoitteena oli vähentää akuuttien ‘tulipalojen’ sammuttamista ja luoda sen sijaan tilaa harkitsevalle ja tehokkaalle sosiaalityölle. Malli sisältää rakenteet säännölliselle, systemaattiselle ja kriittiselle reflektiolle niin organisaation sisällä kuin yhteistyökumppaneiden kanssa. (Goodman & Trowler 2012, 17; Fagerström 2016a, 20.)

### **4.3 Systemisyys lastensuojelutyön punaisena lankana**

Moninäkökulmaisen ja perheterapiaan nojaavan työskentelytavan kivijalkana on systeeminen työskentelytapa. Lasta ja nuorta oireineen ei siis koskaan nähdä irrallisena osana perhettä ja yhteisöä. Toimenpiteet kohdistuvat lapsen ja nuoren leimaamisen sijaan perhesysteemin ja yhteisön tilanteen tarkasteluun. (Sudenlehti & Uusitalo 2018, 7.) Moninäkökulmainen työskentely vahvistaa myös puolueettomuutta, jota tarvitaan vaativassa lastensuojelutyössä. Systemisessä työskentelyssä lähtökohdaksi on yksilöllisyys, pohjautuen siihen, mistä juuri tämä lapsi

ja perhe hyötyvät. (Civil & Myllyniemi 2019, 7). Aaltio ja Isokuortti (2019b, 11) kuvailevat, että suomalaisen lastensuojelun systeemisen toimintamallin kolme ydinelementtiä ovat systeeminen asiakastyö, systeeminen tiimi ja systeeminen viikkokokous. Nämä kolme ydinelementtiä ovat toisiinsa riippuvuussuhteessa ja täydentävät toisiaan.

#### 4.3.1 Systeeminen asiakastyö

Systeemisen asiakastyön perustana on myönteisen ja luottamuksellisen suhteen luominen sekä lapsen että hänen huoltajiensa kanssa. Oleellista on myös heidän elämäntilanteensa kokonaisuuden tarkastelu yhdessä lapsen ja huoltajien kanssa. Näiden toimien tarkoituksena on lapsen hyvinvoinnin edistäminen ja turvallisuuden varmistaminen. Työskentelyssä kohteena nähdään lapsi, hänen perheensä sekä heidän aineellisen ja aineettoman elinympäristönsä väliset vuorovaikutussuhteet kuten palvelut, joiden piirissä lapsi ja perhe ovat. Työntekijän tulee suhtautua perheen tilanteeseen aidolla uteliaisuudella. Työskentelyn tavoitteena on tukea perheenjäseniä lapsen hyvinvoinnin ja turvallisuuden kannalta tarpeellisiin, myönteisiin ja pysyviin perhesuhteiden ja vuorovaikutuksen muutoksiin. Perhe nähdään kokonaisuutena, jossa jokaisella toimijalla (perheenjäsenet, läheiset ja ammattilaiset) on oma roolinsa ja vaikutuksensa muutosten aikaansaamiseksi. Olennainen osa systeemistä työtappaa on lasten ja vanhempien osallisuus sekä heille kuuluva vastuu ja valta oman elämänsä ratkaisuista. (Aaltio & Isokuortti 2019b, 12.)

Keskeiset työvälineet systeemisessä asiakastyössä ovat sukupuu, sirkulaariset kysymykset ja hypoteesit (moninäkökulmainen työskentely). Työvälineet kytkeytyvät toisiinsa ja niiden käyttö pohjautuu systeemisen työskentelyn periaatteisiin. Näin ollen esim. sukupuun avulla etsitään uusia näkökulmia ja muotoillaan hypoteeseja, joita voidaan testata perheenjäsenten kanssa sirkulaarisilla kysymyksillä ja sukupuuta uudelleen työstämällä. (Aaltio & Isokuortti 2019b, 12.)

Sukupuu-työskentelyn avulla perheen tilanne saa syvyyttä ja ymmärrys ihmisen kokonaistilanteesta lisääntyy (Raivio 2015, 22). Sukupuuta voi käyttää voimavarojen etsimiseen suvusta sekä perheverkoston kartoittamiseen siten, että perheen tueksi löydetään tärkeitä sukulaisia. Sukupuuta voi myös käyttää ongelmallisten asioiden tarkasteluun ja sen tarkastelemiseen, miten ylisukupolvisten ongelmien siirtyminen seuraavalle sukupolvelle voidaan katkaista. (Fagerström 2016a, 27.) Hypoteesi voidaan tehdä työryhmässä tai yhdessä asiakkaan kanssa.

Keskeistä on, että asiakkaan oma ääni, historia, ympäristö ja systeemiset tasot huomioidaan. Hypoteesit eivät välttämättä ole aina oikeita, ja niitä pitää olla valmis muuttamaan. (Sudenlehti 2018, 69.)

Järvi (2020) kuvailee, että Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa systeemisen toimintamallin mukaisen työskentelyn keskeinen ero tavanomaiseen lastensuojelutyöhön ovat tietynlainen pysähtyminen asiakkuuksien äärelle. Työntekijät pysähtyvät miettimään hypoteeseja esimerkiksi siitä, miksi perhe toimii tietyllä tavalla. Asiakkuuksien pohtimiseen ei varsinaisesti käytetä sen enempää aikaa, sillä usein systeemisen toimintamallin mukainen työskentely on hyvin tehokasta ja asioiden ytimeen päästään nopeammin. Muiden työntekijöiden asiakkuudet muistuvat myös työntekijöillä paremmin mieleen, kun työskentelyn tukena on käytetty esimerkiksi sukupuuta, joka auttaa työntekijöitä hahmottamaan lapsen systeemin kokonaisvaltaisemmin.

Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa systeeminen toimintamalli on ennen kaikkea kannustanut työntekijöitä tietoisempaan pohdintaan siitä, mitkä tekijät ovat asiakkaiden ja perheiden toimintatapojen taustalla ja systeeminen ajattelu on näin ollen tuonut myös lisäymmärrystä asiakkuuksiin. Systeeminen toimintamalli ei niinkään vaikuta lastensuojelullisiin toimenpiteisiin, eli erilaisia avohuollon tukitoimia sekä kiireellisiä sijoituksiin ja huostaanottoja tarvitaan edelleen. Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa systeeminen toimintamalli on kuitenkin tuonut vaikutteita myös sosiaalihuoltolain mukaisiin palveluihin ja lastensuojelun avohuollon tukitoimiin, sillä uutena avohuollon tukitoimena tarjotaan tarpeen mukaan sekä lastensuojelulain että sosiaalihuoltolain mukaisten asiakkuuksien perheille pari- ja perheterapiaa. (Järvi 2020.)

#### **4.3.2 Systeeminen tiimi**

Systeeminen tiimi kokoontuu viikoittain pidettävään viikkokokoukseen, jota johtaa konsultoiva sosiaalityöntekijä. Systeemiseen viikkokokoukseen osallistuva perheterapeutti tuo työskentelyyn perheterapeuttisia ja systeemisiä näkökulmia sekä työskentelytapoja. Systeemistä asiakastyötä tehdään sekä tiimikokouksissa että muussa asiakastyössä. Siten systeeminen toimintamalli on samaan aikaan lastensuojelun omaa työskentelyä jäsentävä toimintatapa, mutta sen ydintä on myös monitoimijaisen ja moninäkökulmaisen, yhteisen ja yhtenäisen avun ja tuen tarjoaminen lapsille ja perheille. (Civil ym. 2019, 9).

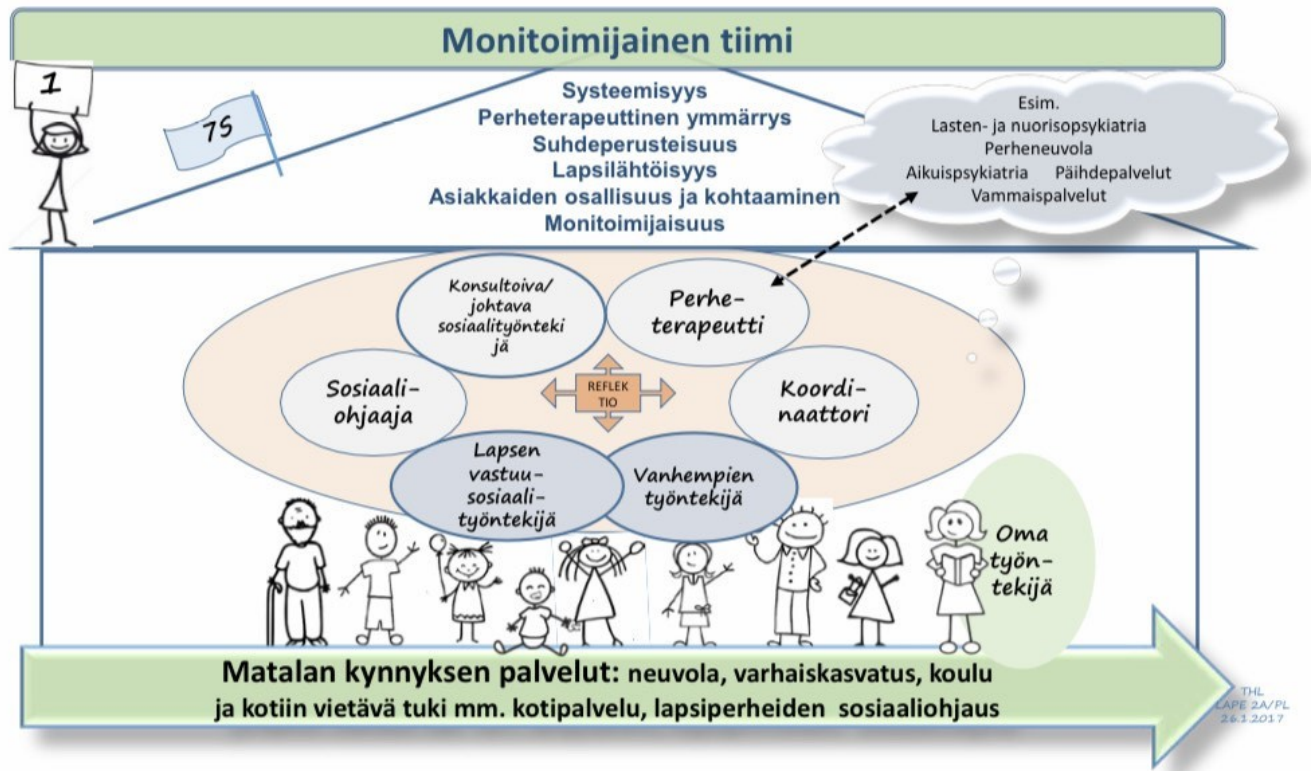
Systeeminen tiimi muodostuu kahdesta tai kolmesta lastensuojelun sosiaalityöntekijästä, konsultoivasta sosiaalityöntekijästä, perheterapeutista ja koordinaattorista. Lisäksi tiimiin voi kuulua sosiaaliohjaajia ja perhetyöntekijöitä, joiden asiakaskunta on sama kuin sosiaalityöntekijöiden (ks. kuva 2). (Aaltio & Isokuorti 2019b, 14.) Systeemisen tiimin tehtävä on auttaa työntekijöitä ja asiakkaita muodostamaan kokonaisvaltaisempi kuva perheen tilanteesta ja toimia erilaisten ratkaisuehdotusten ponnahduspaikkana. Systeeminen tiimi tarjoaa myös rakenteen, jossa tilanteita voidaan ymmärtää ja tarkastella useasta näkökulmasta. Keskeisenä periaatteena on asiakkaan auttaminen koko tiiminä. (Alhanen ym. 2019, 30.)

Lastensuojelun sosiaalityöntekijä systeemissä tiimissä tekee systeemistä asiakastyötä ja osallistuu aktiivisesti oman tiiminsä yhteiseen asiakastapausten käsittelyyn systeemissä viikkokokouksessa (Aaltio & Isokuorti 2019b, 14). Konsultoivan sosiaalityöntekijän tehtävänä on tarjota lastensuojelun sosiaalityöntekijöille asiakastyön ohjausta, johtaa tiimin asiakastyötä, rakentaa ja ylläpitää systeemistä toimintakulttuuria sekä toimia puheenjohtajana viikkokokouksissa. Konsultoiva sosiaalityöntekijä varmistaa yhdessä perheterapeutin kanssa, että asiakastapausten käsittely on reflektointia ja moninäkökulmaista. Konsultoiva sosiaalityöntekijä tukee myös sosiaalityöntekijöitä sen arvioimisessa, milloin on turvallista pysähtyä pohtimaan tilannetta ja etenemisvaihtoehtoja rauhassa ja milloin taas on välttämätöntä toimia. (Aaltio & Isokuorti 2019b, 15.) Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa konsultoivana sosiaalityöntekijänä toimii tällä hetkellä lapsi- ja perhepalveluiden johtava sosiaalityöntekijä (Järvi 2020).

Systeemissä tiimissä perheterapeutin tehtävänä on vahvistaa ja varmistaa systeemisen lähestymistavan ylläpito tiimin työskentelyssä. Perheterapeutti osallistuu viikkokokoukseen tiimin jäsenenä ja auttaa esimerkiksi työntekijöitä tutkimaan omaa suhdettaan perheeseen ja pohtimaan, millä tavoin työntekijät ja perhe voivat työskennellä ja käsitellä vaikeita asioita turvallisesti ja arvostavasti. (Aaltio & Isokuorti 2019b, 15.) Kuntayhtymä Kaksineuvoisen systeemissä tiimissä työskentelee kaksi perheterapeuttia vuorotellen (Järvi 2020).

Koordinaattorin tehtävänä on vapauttaa sosiaalityöntekijöiden aikaa kohtaavaan asiakastyöhön. Koordinaattorin tehtäviin kuuluu mm. viikkokokouksen muistiinpanojen kirjaaminen, ajanvarauksien hoitaminen ja asiakirjojen postittaminen. Koordinaattorilla tulee olla ymmärrystä lastensuojelutyöstä ja häneltä edellytetään sosiaalialan koulutusta, jotta hän kykenee suoriutumaan asiakas- ja kirjaamistyöstä itsenäisesti ja itseohjautuvasti sekä hallitsee asiakastietojen luovuttamiseen liittyvän lainsäädännön. (Aaltio & Isokuorti 2019b, 15–16.) Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa koordinaattorina toimii vuorotellen työntekijä, joko lastensuojelun tai

lapsiperheiden sosiaalityön tiimistä ja hänen tehtäviinsä kuuluu viikkokokousten muistiinpanojen kirjaaminen (Järvi 2020).



Kuva 2. Systemisen lastensuojelun monitoimijainen tiimi (Lahtinen ym. 2017, 21).

### 4.3.3 Systeminen viikkokokous

Systeminen tiimi pitää viikkokokouksia, joiden tarkoituksena on tarkastella asiakastapauksia yhdessä. Systemisen tiimin jäsenet osallistuvat aktiivisesti sekä omien että toisten asiakastapausten käsittelyyn. Viikkokokouksen rakenne on aina tietynlainen, ja kokouksessa suurin osa ajasta käytetään asiakastapausten yhteiseen reflektointiin, seuraavien toimenpiteiden suunnitteluun ja niistä päättämiseen. Jokainen systemiseen tiimiin kuuluva sosiaalityöntekijä tuo yhteiseen käsittelyyn sellaisen asiakastapauksen, johon hän tarvitsee tiimin reflektointitukea. Tämä vastuusosiaalityöntekijä esittelee viikkokokouksessa asiakastapauksen muulle tiimille tiiviisti ja informatiivisesti. Koordinaattori voi auttaa vastuusosiaalityöntekijää tarvittavien tietojen kokoamisessa. Viikkokokousta johtaa konsultoiva sosiaalityöntekijä, joka vastaa yhdessä perheterapeutin kanssa siitä, että keskustelu täyttää systemisen case-keskustelun tunnusmerkit (systemic case discussion). Case-keskustelun tunnusmerkkejä ovat esimerkiksi

perhesuhteiden asettaminen laajempaan systeemiin, selkeästi näkyvillä olevat lapsen kohdistuvat riskit sekä hypoteesien käyttäminen ja niiden pohjalta kehitetty jatkosuunnitelma. (Aaltio & Isokuortti 2019b, 16.)

Järvi (2020) toteaa haastattelussa, että Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa systeemisessä toimintamallissa keskeisimpinä elementteinä näyttäytyvät perheterapeuttinen lähestymistapa sekä menetelminä sukupuoli ja aikajana. Sukupuun tekeminen onkin otettu käyttöön jokaisen asiakkaan kohdalla, eikä ainoastaan niiden asiakkaiden kohdalla, jotka päätyvät varsinaisiin viikkokokouksiin. Kaksineuvoisessa on alusta asti toteutettu viikkokokous, ja se toteutuu edelleen suunnitellusti joka viikko. Viikkokokouksissa käsitellään aina ainoastaan yhtä asiakastapausta ja jokaiselle viikkokokoukselle on etukäteen määritelty sosiaalityöntekijä, joka tuo tiimiin oman asiakastapauksensa. Oleellista on myös, että työntekijä valmistautuu viikkokokoukseen huolellisesti, jotta tehokas systeeminen työskentely mahdollistuu. Viikkokokouksissa hyödynnetään aina sekä sukupuuta että aikajanaa. Sukupuun ja aikajanana tekeminen onkin osoittautunut todella merkityksellisiksi keinoksi nähdä asiakkaiden kokonaistilanne syvemmällä tasolla, ja ne antavat mahdollisuuden nähdä asiakkaan elämänkaaren ja erilaiset vaikuttavat tekijät yhdellä vilkaisulla. Sukupuuta ja aikajanaa hyödynnetään monipuolisesti myös esimerkiksi erilaisissa moniammatillisissa tapaamisissa. (Järvi 2020.)

Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa asiakkaat eivät ole vielä osallistuneet systeemiin viikkokokouksiin, mutta se on luultavasti seuraava askel toimintamallin kehittämisessä. Asiakkaiden mukaan ottamiselle ei ole enää pitkä matka, sillä asiakkaat ovat nyt jo hyvin tietoisia systeemisestä toimintamallista ja työtavasta. Vaikka asiakkaat eivät osallistu viikkokokouksiin, hyödynnetään heidän kanssaan kuitenkin laajasti systeemistä työskentelyä ja perheterapeuttisia menetelmiä, kuten sukupuuta ja aikajanaa. (Järvi 2020.)

Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa tehdään tiiviisti yhteistyötä moniammatillisesti. Systeemisessä toimintamallissa korostetaan monitoimijaista yhteistyötä ja tiimin tukea. Kaksineuvoisessa on aina panostettu tiimityöskentelyyn, eli ns. yksin tekemisen kulttuuri ei ole Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa näyttäytynyt niin merkittävästi. Myös yhteistyötahojen mukaan ottaminen viikkokokouksiin olisi hyödyllistä, eikä sille ole olemassa varsinaista kynnystä. Järvi näkee, että omasta organisaatiosta moniammatillisuutta voisi hyödyntää viikkokokouksissa, kutsumalla mukaan perheen moniammatillista verkostoa esimerkiksi perheneuvolasta ja aikuissosiaalityöstä. Yhteistyötahojen kanssa on kuitenkin jo tässä vaiheessa hyödynnetty systeemisen toimintamallin menetelmiä erilaisissa tapaamisissa. (Järvi 2020.)

#### 4.4 Systeminen toimintamalli osaksi lastensuojelutyötä

Systeminen toimintamalli voi parhaimmillaan tuoda lastensuojelutyön kentälle jo pitkään kaivattua muutosta ja uudistusta. Systemisen toimintamallin juurruttaminen osaksi lastensuojelutyötä edistää perheiden ja perheenjäsenten osallisuutta, yksilöllisyyttä, ainutlaatuisuutta ja lastensuojelun vaikuttavuutta. Systeminen toimintamalli tuo myös lastensuojelun työntekijöille uusia näkökulmia, toimintatapoja ja jaettua vastuuta. Lastensuojelu on jo pitkään ollut ylikuormittunutta ja asiakasmäärät työntekijää kohden ovat suuria. Lastensuojelussa on myös usein ollut tapana työskennellä yksin, mikä puolestaan voi lisätä kuormittumista, uupumista ja työntekijöiden vaihtuvuutta. Toimintamallin odotetut vaikutukset ovat Hackneyn mallissa saavutettujen tulosten kaltaisia, eli sijoitusten ja huostaanottojen vähentyminen sekä sairaspöissaolujen ja työntekijöiden vaihtuvuuden väheneminen. Lisäksi intensiivisellä ja tehostetulla lastensuojelutyöllä perheet tulevat autetuiksi ja asiakkuuksia pystytään vaikuttavuuden kautta myös sulkemaan. (Eriksson, [viitattu 30.4.2020].)

Systemisessä toimintamallissa korostuu moniammatillinen työskentely. Moniammatillisen yhteistyön tarkoituksena on koota lapsen ja vanhempien tarvitsema tuki eheäksi palvelukokonaisuudeksi. (Malja ym. 2019, 9). Lastensuojelussa tulisi toimia niin, että työntekijän ja lastensuojelun asiakkaana olevan lapsen ja hänen perheensä sekä muiden osallisten tai lapselle tärkeiden ihmisten välillä olisi mahdollisuus jatkuvaan ja luottamukselliseen vuorovaikutukseen. Sosiaali- ja terveysministeriö suosittelee tämän vuoksi lastensuojelun sosiaalityön organisointia systemisen tiimityöskentelyn periaatteiden mukaisesti aina kun se on mahdollista. (Malja ym. 2019, 22, 78.) Moniammatillinen työote on siis olennainen ja välttämätön osa lastensuojelutyötä ja systemistä työskentelyä. Moniammatillinen työskentely ei kuitenkaan itsessään takaa toivottuja tuloksia, vaan olennaista tulosten saavuttamiseksi on, millä tavalla ja miten systemisesti eri toimijat työskentelevät yhdessä. Systemisessä toimintamallissa keskeistä onkin tavoitella hyvin toimivaa, systemisen ajattelun ja lähestymistapojen jäsentämää, aidosti yhteistoiminnallista monitoimijaista työskentelyä. (Petrelus & Uutela 2020, 12.)

Systemisessä toimintamallissa monitoimijainen asiantuntijuus on keskiössä, sillä lastensuojelutyön tueksi tarvitaan yhä enemmän ja useammin myös monia lasten ja aikuisten erityistason ja vaativan tason palveluita. (Lahtinen ym. 2017, 11). Systeminen toimintamalli perustuu monitoimijaiseen rakenteeseen, systemiseen ajatteluun sekä sen pohjalta tapahtuvaan ihmishdeperustaiseen työskentelyyn. Monitoimijuus käsittää lastensuojelutyön monitoimijaisen tiimin, jolla on uudenlaista jaettua osaamista sekä lapsen ja perheen osallistumisen tiimiin

ja työskentelyn läpinäkyvyyden. Kiinnostus lapsen ja perheen elämään ohjaa työskentelyä ja erilaisten perheterapeuttisten menetelmien avulla onkin tarkoitus saada kokonaisvaltainen kuva perheen systeemistä ja siellä toimivista ja vaikuttavista elämänvaiheista, vuorovaikutuskuvioista ja tapahtumista. Näitä menetelmiä ovat esimerkiksi sukupuu ja aikajana. (Civil & Myllyniemi 2019, 7.)

Lastensuojelutyön tulisi olla lapsille ja perheille leimaamatonta. Tämän lisäksi palveluiden tulisi olla perheille saatavilla matalla kynnyksellä ja lähellä heitä. Systeemisen toimintamallin käyttöönottamisen ja toimivuuden edellytykset ovatkin siinä, että eri tasojen palvelurakenteiden ja yhteisen ymmärryksen systeemisestä ajattelusta sulautuisivat yhteen. Lastensuojelutyön onnistumisen ytimessä on osaava, lapsiin ja perheisiin sitoutuva lastensuojelun sosiaalityö. Tavoitteena on, että lastensuojelupalveluista vastaavat organisaatiot ja henkilöt tunnistavat oman roolinsa vaativan lastensuojelutyön mahdollistajana ja muokkaavat organisaation eri tasojen toimintaa ja johtamista tukemaan erityistä suojelua tarvitsevan lapsen kokonaisvaltaista auttamista. (Lahtinen ym. 2017, 11.)

Saastamoinen (2016, 57) kuvailee lastensuojelun menestystekijäksi viranomaisten ja muiden lasten kanssa työskentelevien toimijoiden välistä saumatonta ja toimivaa yhteistyötä. Tämän lisäksi kaikilta lapsen läheisiltä aikuisilta vaaditaan lujaa tahtotilaa, jotta lapsen oikeudet ja lapsen suojele pystytään turvaamaan. Systeeminen toimintamalli ja systeeminen työtapa on kokonaisvaltainen toimintakulttuurin muutos, ei vain yksittäinen menetelmä. Muutoksen onnistuminen edellyttää, että ammattilaiset ymmärtävät, minkä tulee muuttua nykyisessä palvelujärjestelmässä ja millaisten vaiheiden kautta muutos etenee. (Alhanen ym. 2019, 18.)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 5.1 Opinnäytetyön prosessi

Opinnäytetyöni prosessi lähti liikkeelle ensimmäisen työharjoitteluni aikana alkuvuodesta 2020. Olin silloin työharjoittelussa Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa lapsiperheiden sosiaalityössä ja perhetyössä. Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa oli tällöin melko hiljattain otettu käyttöön systeemisen toimintamallin mukainen työskentely laajasti lapsi- ja perhepalveluissa. Sain ajatuksen tehdä opinnäytetyöni systeemisestä toimintamallista, ja myös yhteistyötahoni vahvasti ajatukseni opinnäytetyön hyödyllisyydestä. Aiheen valinnan jälkeen olin vielä yhteydessä yhteistyötahooni saadakseni vahvistuksen opinnäytetyölleni ja aiheen valinnalle. Tutkimusluvan saatuani aloin kartoittamaan ja keräämään teoretietoa systeemisestä toimintamallista.

Saadakseni lähdetietoa systeemisestä toimintamallista Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa haastattelin lapsi- ja perhepalveluiden johtavaa sosiaalityöntekijää, Terhi Järveä. Terhi Järvi toimii myös systeemisessä tiimissä konsultoivana sosiaalityöntekijänä. Haastattelussa oli tarkoitus kerätä tietoa Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa toteutuvasta toimintamallista ja miten toimintamallin keskeiset toimintatavat näyttäytyvät Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa. Haastattelu toteutui lokakuussa 2020, jolloin tapasin Terhi Järven hänen työpaikallaan. Haastattelua on käytetty lähdetietona opinnäytetyön eri osioissa, tuomaan näkökulmia siihen, miten systeeminen toimintamalli toteutuu käytännössä juuri Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa.

### 5.2 Laadullinen tutkimus

Tämä opinnäytetyö on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus, ja kerään sitä kautta kokemuksiin perustuvaa tietoa työntekijöiltä, jotka työskentelevät systeemisen toimintamallin mukaisesti Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa. Laadullinen tutkimusmenetelmä tarkoittaa, että tutkimuksessa tarkasteltavaa ilmiötä pyritään tyypillisesti ymmärtämään tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta. Tällöin ollaan kiinnostuneita tutkimuksessa olevien henkilöiden ajatuksista, kokemuksista, tunteista sekä niistä merkityksistä, joita ihmiset tutkimuksen kohteena olevalle ilmiölle antavat (Puusa & Juuti 2020, 9.)

Laadullinen tutkimusmenetelmä soveltuu tähän tutkimukseen erinomaisesti, sillä laadullinen tutkimus kerää tietoja, jotka pyrkivät kuvailemaan aihetta mittaamisen sijaan. Tällaisia tietoja ovat esimerkiksi mielikuvat, mielipiteet ja näkökulmat. Tässä tutkimuksessa työntekijöiden kokemukset ja näkökulmat ovatkin keskiössä. Laadullinen tutkimus pyrkii määritelmiin, tulkintaan ja toimijoiden näkökulman ymmärtämiseen sekä tutkimaan merkityksiä, ilmiöitä ja ihmisten suhdetta ympäristöönsä. Laadullisen tutkimuksen avulla pystyn tutkimaan käsiteltävää aihetta syvällisemmin saadakseni selville mm. tietoja ihmisten motivaatioista, ajattelutavoista ja asenteista. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 22–23, 27.)

Laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä, että siinä pyritään tuottamaan yksityiskohtaista ja rikkasta tietoa jostakin ilmiöstä, kuten tässä opinnäytetyössä, jossa kerätään työntekijöiden kokemuksiin pohjautuvaa tietoa systeemisen toimintamallin käyttöönotosta. Tietoa pyritään hankkimaan ihmisiltä, jotka toimivat luonnollisissa ympäristöissään, eli tässä tutkimuksessa työntekijöiltä, jotka työskentelevät systeemisen toimintamallin mukaisesti, samassa työyhteisössä. Laadullisen tutkimuksen yhteydessä puhutaan usein aineistolähtöisyydestä. Hyvin tyypillistä on myös ns. vuoropuhelu teorian ja aineiston välillä aineistojen hankinnan suunnittelussa, analysoinnissa ja tulkinnassa, mutta kuitenkin siitä näkökulmasta, että teoria ei ole lähtökohta, vaan paremminkin apuväline eri vaiheille. (Puusa & Juuti 2020, 11.)

Hirsjärvi ja Hurme (2015, 23) kirjoittavat, että Glesnen ja Peshkinin (1992) mukaan laadullinen tutkimus ottaa huomioon osallisen näkökulman, kun taas määrällinen tutkimus ulkopuolisen näkökulman. Laadullinen tutkimus tarkoittaa mitä tahansa tutkimusta, jonka avulla tavoitellaan "löydöksiä" ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja. Laadullisessa tutkimuksessa sanat ja lauseet ovat keskeisiä, kun taas määrällisessä tutkimuksessa perustana toimii luvut. Laadullisessa tutkimuksessa tavoitellaan syvällisempää ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä (Kananen 2017, 35). Laadullinen tutkimus soveltuu parhaiten silloin, kun halutaan selvittää käyttäytymisen merkitys ja sen konteksti, sillä se tuo esille tutkittavien havainnot tilanteista ja antaa mahdollisuuden mm. menneisyyden ja kehityksen liittyvien tekijöiden huomioimiseen. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 27).

### 5.3 Tutkimusaineiston keruu

Tämän tutkimuksen aineiston systemisen toimintamallin käyttöönoton kokemuksista keräsin Webropol-kyselylomaketta hyödyntäen. Kyselylomake on monella tavalla organisaation työntekijöiden kannalta paras ja toimivin vaihtoehto suorittaa aineiston keruu. Työntekijöillä on usein kiireitä ja aikaan sidottujen henkilökohtaisten haastattelujen sopiminen jokaisen kanssa voisi osoittautua haasteelliseksi. Kyselyn kautta jokainen työntekijä saa vastata itselleen parhaiten sopivana aikana ja kyselylomake takaa anonymiteetin, sillä edes minä en voi yhdistää työntekijöitä vastauksiin. Opinnäytetyöprosessin aikana vallitsee myös koronapandemia, joten kasvokkain tapahtuvat haastattelut jokaisen työntekijän kanssa olisi ollut lähes mahdotonta järjestää.

Kyselylomaketta voidaan Hirsjärven ja Hurmeen (2011, 44) mukaan käyttää esim. silloin, kun voidaan olettaa, että kysymyksillä on sama merkitys kaikille ja kun tutkimus kohdistuu tiettyyn rajattuun yhtenäiseen ryhmään. Opinnäytetyössäni tutkimukseni keskittyy saman työyhteisön jäseniin, eli Kuntayhtymä Kaksineuvoisen työntekijöihin, jotka ovat kaikki sosiaalialan ammattilaisia. Suurin osa tutkimukseen osallistuvista on myös saanut koulutuksen systemisen toimintamallin mukaiseen työskentelyyn ja kaikki työyhteisön jäsenet työskentelevät systemisen toimintamallin mukaisesti. Tällöin voin olettaa, että kaikki ymmärtävät esitetyt kysymykset samalla tavalla.

Toteutin tutkimukseni Webropolin kyselylomakkeella. Lähetin kyselyyn osallistuville kutsukirjeen, joka sisälsi myös sähköisen linkin (ks. liite 1). Kyselylomakkeeni tutkimukseen muodostui yhteensä 13 kysymystä. Monivalintakysymyksiä oli yhteensä 6, joihin tuli valita jokin vastausvaihtoehdoista. Muutamassa kohdassa vastausta tuli perustella tarkemmin. Tämän lisäksi kysymyksissä oli 6 avointa kysymystä, johon työntekijät saivat vapaasti kirjoittaa haluamansa vastauksen. Jokaiseen kysymykseen tuli vastata tai valita jokin vastausvaihtoehto. Jokaisella tutkimukseeni osallistuvalla oli myös mahdollisuus kysyä minulta opinnäytetyöhöni tai kyselyyni liittyviä kysymyksiä.

Webropol-kyselylomakkeen kysymykset muodostuivat teoriaani viitaten ja pohjautuivat tämän opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin, joihin halusin tällä kyselyllä saada vastauksia. Muodostin kysymykset siten, että niihin olisi mahdollisimman helppoa vastata ja siten, että jokainen ymmärtäisi kysymykset samalla tavalla. Kyselyyn halusin sekä monivalintakysymyksiä, että avoimia kysymyksiä. Suljettuihin monivalintakysymyksiin pyrin muodostamaan selkeitä

vaihtoehtoja ja muodostamaan avoimet kysymykset siten, että niihin olisi helppoa kirjoittaa omia ajatuksia, kokemuksia ja mielipiteitä. Halusin, että kyselyn ulkoasua on selkeä ja teksti helppolukuista ja koen onnistuneeni siinä. Ennen kyselyn lähettämistä vastaajille, annoin sen luettavaksi muutamalle ystävälleni sekä kahdelle opettajalleni, jotta sain varmistuksen sille, että kysely on asianmukainen, helppolukuinen ja selkeä.

#### **5.4 Eettisyys ja luotettavuus**

Tutkimuksessa eettisyys tarkoittaa sitä, että tutkija on noudattanut eettisiä periaatteita koko tutkimusprosessin ajan. Tutkimus ei missään vaiheessa saa aiheuttaa vaarantaa sen kohteena olevien ihmisten elämän kulkua, etenkin silloin kun tutkimus kohdistuu arkaan aiheeseen. Tutkimus ei myöskään saa aiheuttaa haittaa sen kohteena oleville tai muille tutkimukseen liittyville tahoille. (Puusa & Juuti 2020, 175.)

Eettisesti kestävien tutkimustapojen lähtökohtana on ihmisarvon kunnioittaminen ja se ilmenee tavoitteena turvata tutkittavien itsemääräämisoikeus, vahingoittumattomuus ja yksityisyys. Itsemääräämisoikeutta kunnioitetaan sillä, että tutkittava itse päättää osallistumisestaan tutkimukseen. (Hakala 2016, 9.) Tässä opinnäytetyössä kohderyhmän anonymiteettiä on kunnioitettu siten, että heidän nimensä ei tule missään vaiheessa näkyviin tutkimuksessa, ja heitä ei voi siten siitä tunnistaa. Kyselylomakkeeseen vastaaminen tapahtuu nimettömänä, eikä niistä pysty tunnistamaan yksittäistä vastaajaa. Tutkimustuloksia on kuvattu siten, että vastauksia ei koodata numeroin, jotta vastauksia ei voi liittää yksittäisiin henkilöihin. Tutkimukseen osallistuminen on myös täysin vapaaehtoista. Jokainen työntekijä saa tuoda omat mielipiteensä ja ajatuksensa julki siinä määrin ja siten, miten itse haluavat ja kokevat tarpeelliseksi. Kaikki Webropol-kyselylomakkeen vastaukset on käsitelty luottamuksellisesti ja niitä käsittelee ainoastaan tutkimuksen suorittaja.

Hakala (2016, 7–8) toteaa, että tutkimusaineistoa kerätessä on aina kiinnitettävä huomiota tutkimukseen osallistuvien ihmisten oikeuksiin ja kohteluun. Lähtökohtana tulee aina olla tutkittavien kohteleminen rehellisesti ja kunnioittavasti. Tutkimukseen osallistujaa tulee informoida hyvin tutkimuksesta, antaa mahdollisuus tietoiseen suostumukseen sekä mahdollisuus kieltäytyä tutkimuksesta tai keskeyttää se. Tämän lisäksi tulee taata, että tutkittavan anonymiteetti säilyy koko tutkimuksen ajan. Tässä tutkimuksessa aineisto on kerätty kyselylomaketta

hyödyntäen. Kyselyn kutsukirjeessä ja kyselyssä on kuvattu tutkimuksen tarkoitus rehellisesti. Kaikki tähän tutkimukseen liittyvä aineisto säilytetään vastuullisesti ja siten, että ulkopuoliset eivät pääse niihin käsiksi. Kaikki aineisto hävitetään heti, kun niille ei ole enää tarvetta.

Perinteinen luotettavuuden arviointi perustuu useimmiten realistiseen luotettavuuskäsitykseen eli ajatukseen siitä, miten pätevästi tutkimus onnistuu kuvaamaan tutkittavaa ilmiötä. Hankalaa siitä tekee sen, että kielellisille kuvauksille ei ole löydettävissä yhtä oikeaa tulkintaa. Tästä syystä laadullisessa tutkimuksessa kokonaisuuden arvioinnissa on kyse enemminkin käytyyn aineiston ja siitä tehtyjen havainnointien sekä tulkintojen perusteellisesta kuvaamisesta sekä esitettyjen tulkintojen ja johtopäätösten istuvuudesta. Tutkimuksen kokonaisuuden uskottavuus on siis laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arvioinnin kohteena. (Puusa & Kuitinen 2011, 169–170.) Laadullisen tutkimusotteen eettiset vaatimukset edellyttävät tutkijalta eettistä vastuullisuutta. Se pitää sisällään laadullisen tutkimusaineiston hankinnan ja tutkimuksen eri vaiheiden rehellisen toteuttamisen. Tutkijan on muun muassa kuvattava tutkimustaan koskevat valinnat ja niiden perustelut. (Hakala 2016, 9.)

## 5.5 Aineiston analysointi

Tässä tutkimuksessa on kerätty tietoa Webropol-kyselylomakkeen muodossa. Kyselylomakkeen avulla on kerätty työntekijöiden kokemuksiin pohjautuvaa tietoa systeemisen toimintamallin käyttöönoton kokemuksista. Tässä tutkimuksessa aineisto on analysoitu aineistolähtöisen sisällönanalyysin mukaisesti. Sisällönanalyysi on tekstianalyysia ja menetelmällä voidaan analysoida dokumentteja objektiivisesti ja systemaattisesti. Sisällönanalyysilla pyrin saamaan tutkittavasta ilmiöstä kuvauksen yleisessä ja tiivistetyssä muodossa. Sisällönanalyysin avulla kerätty tietoaineisto tiivistetään niin, että voidaan tarkastella tutkittavien ilmiöiden ja asioiden merkityksiä, seurauksia ja yhteyksiä. Tutkimuksen aineisto kuvaa tutkittavaa ilmiötä ja analyysin tarkoitus on luoda selkeä ja sanallinen kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87, 91.) Sisällönanalyysin avulla pyrin järjestämään aineiston selkeään ja tiiviiseen muotoon kadottamatta sen sisältämää informaatiota. Sisällönanalyysilla pyrin luomaan selkeyttä aineistoon, jotta pystyn tekemään myös luotettavia ja selkeitä johtopäätöksiä.

Puusa ja Juuti (2020, 148–149) toteavat, että sisällönanalyysi on yksi yleisimmistä sovelletuista metodeista laadullisen aineiston tarkastelussa, pääosin sen vuoksi, että se soveltuu

käytettäväksi monenlaiseen laadulliseen tutkimukseen. Sisällönanalyysin tavoitteena onkin auttaa järjestämään aineisto aluksi tiiviiseen ja selkeään muotoon kadottamatta sen sisällä olevaa keskeistä tietoa.

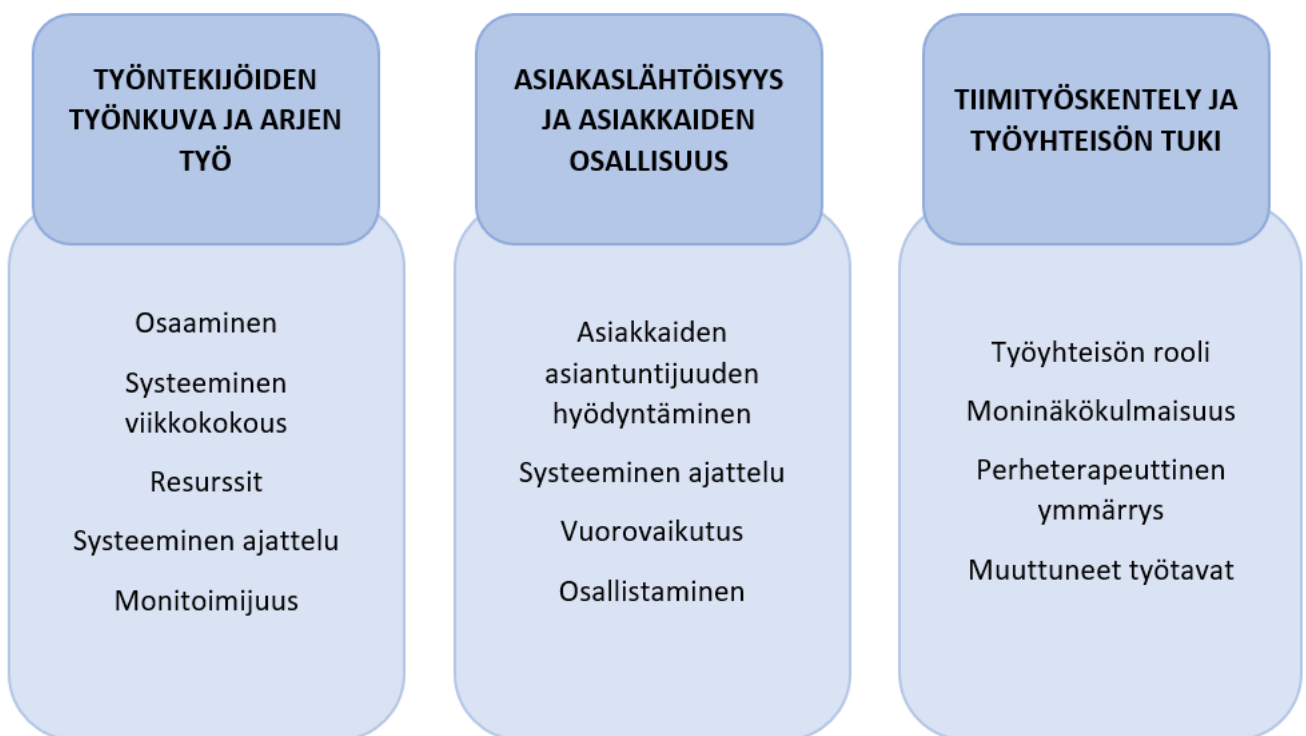
Laadullisen aineiston sisällönanalyysi voidaan tehdä aineistolähtöisesti, teoriaohjaavasti tai teorialähtöisesti (Tuomi & Sarajärvi 2006, 110). Tässä opinnäytetyössä aineisto on analysoitu aineistolähtöisesti. Aineistolähtöinen analyysi voidaan jaotella kolmeen vaiheeseen, jotka ovat aineiston pelkistäminen, ryhmittely ja teoreettisten käsitteiden luominen. Pelkistämässä analysoitava tieto voi olla aukikirjoitettu haastatteluaineisto tai jokin muu dokumentti, josta karsitaan tutkimukselle epäolennainen pois. Toisin sanoen saadun tiedon tiivistämistä. Pelkistäminen voi tapahtua siten, että auki kirjoitetusta aineistosta etsitään tutkimustehtävän kysymyksillä kuvaavia asioita, jotka esimerkiksi alleviivataan tekstistä näkyviin. (Tuomi & Sarajärvi 2006, 111–112.) Puusa & Juuti (2020, 152, 149) toteavat, että aineiston pelkistämistä ohjaa tutkimustehtävä, joka auttaa rajaamaan laajaa ja rikasta aineistoa. He toteavat, että pelkistämisen tavoitteena on aineiston informaatioarvon lisääminen.

Aineiston ryhmittelyssä alkuperäisilmaukset käydään tarkasti läpi ja aineistosta etsitään samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Samaa tarkoittavat käsitteet ryhmitellään ja yhdistellään luokaksi sekä nimetään luokka sisältöä kuvaavalla käsitteellä, joka voi olla esimerkiksi tutkittavan ilmiön ominaisuus. (Tuomi & Sarajärvi 2006, 112–113.) Ryhmittely viittaa siihen, että aineiston analyysivaiheessa keskitytään tarkastelemaan mm. niitä piirteitä, jotka ovat yhteisiä usealle haastateltavalle. Ryhmittely voidaan tehdä monella tavalla, mutta tärkeintä on varata tälle tutkimusprosessin vaiheelle riittävästi aikaa. (Puusa & Juuti 2020, 152–153.) Viimeisenä vaiheena on teoreettisten käsitteiden luominen eli abstrahointi. Siinä erotetaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja näiden perusteelta muodostetaan teoreettisia käsitteitä. Käsitteitä yhdistelemällä saadaan vastaus tutkimustehtävään. (Tuomi & Sarajärvi 2006, 110–115). Yleisesti ottaen analyysin ajatus on siis nostaa olennainen esiin aineistosta ottaen huomioon tutkimuksen tavoitteet. (Puusa & Juuti 2020, 154).

Oman aineistoni analysointi eteni siten, että luin ja perehdyin aineiston sisältöön kattavasti, jotta pystyisin ymmärtämään sekä jäsentämään sen sisältöä paremmin. Luettuani aineiston useaan kertaan värikoodasin aineistosta tutkimuskysymyksiini liittyvät olennaiset asiat, merkitsemällä samaa aihepiiriä käsittelevät vastaukset samenvärisillä alleviivauskynillä. Värikoodaus oli hyvä apukeino tiedon taulukoinnissa ja pelkistämässä. Tämän jälkeen tein mind mapin, johon järjestin kyselyssä saamani tiedot teemoittain eri kategorioihin. Huomasin, että kyselyn

vastauksissa joihinkin kysymyksiin oli annettu vastaus esimerkiksi edellisen kysymyksen kohdalla. Alleviivaus teki kyselyn analysoinnista ja vertailusta tällöin helpompaa. Luokittelin alleviivatut aineistot omiin aihepiireihin ja jaottelin ne sen mukaan, mihin kategoriaan vastaukset kuuluivat. Ryhmittely voidaan tehdä monella tavalla, mutta tärkeintä on varata tälle tutkimusprosessin vaiheelle riittävästi aikaa. Sain myös huomata tämän käytännössä, sillä tämä vaihe vei yllättävän paljon aikaa, mutta vaihe oli myös todella mielenkiintoinen. Viimeisenä vaiheena on teoreettisten käsitteiden luominen, ja siinä erottelin tutkimuksen kannalta olennaisen tiedon ja näiden perusteelta muodostin teoreettisia käsitteitä.

Hirsjärvi ja Hurme (2015, 217) toteavat, että laadullisessa tutkimuksessa analyysi on aineistoon sidonnaista ja siksi aineistosta nousevia teemoja ja tuloksia täytyy tarkastella tutkimuskysymysten valossa. Tutkimustuloksia on kuvailtu tässä opinnäytetyössä tutkimuskysymyksien pohjalta luokiteltuna ja teoriaan peilaten. Päädyin muodostamaan aineistosta seuraavat teemat eli kategoriat: Työntekijöiden työnkuva ja arjen työ, asiakaslähtöisyys ja asiakkaiden osallisuus sekä tiimityöskentely ja työyhteisön tuki. Kuviossa 2 on kuvattuna tutkimustulosten teemat ja niiden keskeisimmät sisällöt.



Kuvio 2. Käsitekartta analyysin teemoista.

## 6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

### 6.1 Tutkimuksen taustatietoja

Tässä luvussa kuvaan tutkimustuloksia. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää systemisen toimintamallin käyttöönoton kokemuksia Kuntayhtymä Kaksineuvoisen lastensuojelutyössä. Tutkimus kohdistui keräämään kokemukseen pohjautuvaa tietoa työntekijöiltä, jotka toimivat Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa lastensuojelussa, perhetyössä, lapsiperheiden sosiaalityössä sekä perheterapeuteilta, jotka toimivat systemisessä tiimissä. Suoritin tutkimuksen kohderyhmälle joulukuussa 2020 Webropol-kyselylomaketta hyödyntäen. Kysely oli avoinna 7.12–31.12.2020 ja kysely lähetettiin yhteensä 21 työntekijälle. Vastauksia kyselyyn tuli yhteensä 11 kpl. Webropol-kyselylomakkeessa oli käytetty sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Kyselylomakkeen kysymykset on suunniteltu tutkimuskysymyksiin ja teoriaan peilaten. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kerätä työntekijöiltä kokemuksiin pohjautuvaa tietoa ja sen myötä tuottaa uutta tietoa, jota voidaan käyttää systemisen toimintamallin mukaisen työskentelyn kehittämiseen Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa. Tutkimuksessa nousseita kehittämis-kohteita on kuvailtu tarkemmin vielä johtopäätökset -osiossa.

Kuten tässä opinnäytetyössä, myös kyselyssä lastensuojelutyö käsittää sekä lastensuojelun että ehkäisevän lastensuojelun ja tätä on myös kuvattu tarkemmin kyselyn alussa kyselyyn osallistuville. Halusin avata käsitettä tarkemmin, sillä osa tutkimuksen kohderyhmän työntekijöistä työskentelee sosiaalihuoltolain mukaisten asiakkuuksien parissa. Kuvailin asiaa seuraavasti: Lastensuojelutyö tässä opinnäytetyössä tarkoittaa sekä lastensuojelua että ehkäisevää lastensuojelua. Ehkäisevä lastensuojelu tarkoittaa lastensuojelulain (L 13.4.2007/417) 3 a §:n mukaan kunnan järjestämää ehkäisevää lastensuojelua lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi silloin, kun lapsi tai perhe ei ole lastensuojelun asiakkaana.

Tuloksia esitellessäni puhun rinnakkain työntekijöistä ja vastaajista, ja tarkoitan heillä tutkimukseen osallistuvia työntekijöitä. Tuloksissa on esitetty myös suoria lainauksia työntekijöiden vastauksista. Tuloksien esittelyssä en kohdenna vastaajia numeroin työntekijöiden yksityisyyden suojaamiseksi.

## 6.2 Työntekijöiden työnkuva ja arjen työ

Kyselyn alussa kartoitettiin vastaajien työkokemusta lastensuojelutyössä. Tutkimuksessa kävi ilmi, että työkokemus lastensuojelutyössä jakaantui vastaajien kesken kahteen ryhmään. Vastaajista 55 %, eli kuudella vastaajalla oli lastensuojelutyön työkokemusta 1–4 vuotta ja 45 %, eli vastaajista viidellä oli 11–20 vuoden työkokemus lastensuojelutyössä (ks. kuvio 3).

### 1. Työkokemukseni lastensuojelutyössä (sekä lastensuojelu että ehkäisevä lastensuojelu)

Vastaajien määrä: 11



Kuvio 3. Työkokemus lastensuojelutyössä.

Vastaukset jakautuivat melko tasaisesti ja voin päätellä, että kyselyyn on vastannut tasapuolisesti työntekijöitä, joilla on runsaasti työkokemusta sekä työntekijöitä, joilla on vähemmän työkokemusta lastensuojelutyön kentältä. Systemisen toimintamallin mukainen työskentely on kuitenkin kaikille työntekijöille yhtä tuore toimintatapa.

**Osaaminen.** Lastensuojelutyön yksi tärkein voimavara on työntekijöiden ammattitaito. Systemisen toimintamallin avulla lastensuojelun työskentelyä ja osaamista on pyritty edistämään kouluttamalla työntekijöitä systeemiseen työskentelyyn. SyTy-hankkeen (Systemisen lastensuojelun levittäminen ja juurruttaminen) aikana Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa järjestettiin oma systeemisen toimintamallin koulutuskokonaisuus. Kuuden päivän kestävään systeemisen toimintamallin koulutukseen osallistui suurin osa tutkimukseen osallistuvista työntekijöistä. Kaikki kyselyyn vastanneet eivät kuitenkaan ole päässeet osallistumaan koulutukseen vallitsevan koronapandemian vuoksi. (Järvi 2020.)

Kyselylomakkeessa selvitettiin, olivatko työntekijät saaneet systeemisen toimintamallin mukaisen koulutuksen. Vastaajista 73 % (8 kpl) oli saanut koulutuksen ja 27 % (3 kpl) eivät olleet saaneet koulutusta. Tämän jälkeen kyselyssä selvitettiin, oliko systeemisen toimintamallin mukainen koulutus vastaajien mielestä riittävän kattava. 54 % (6 kpl) vastasi, että koulutus oli riittävän kattava. 45 % (5 kpl) vastaajista kokivat, että koulutus ei ollut riittävän kattava. Tässä kysymyksessä vastatessaan ei, tuli se myös omin sanoin perustella vastaukseen. Tämän toiminnon kautta selvisi, että koulutuksen riittämättömyyteen vaikutti se, että uusille työntekijöille suunnattu systeemisen toimintamallin koulutus oli koronapandemian vuoksi peruuntunut viime syksynä. Yksi vastaajista kuvaili, että koulutus antoi hyvän pohjan suhdeperustaiselle työlle, mutta kertoi käytännön kokemuksen opettavan enemmän.

Koulutus piti olla tänä syksynä, mutta se siirtyi koronan vuoksi ensi keväälle.

Koulutuksesta on kulunut aikaa jo puolitoista vuotta. Kaipaisin ehkä jonkinlaista lyhyttä päivitystä koulutukseen.

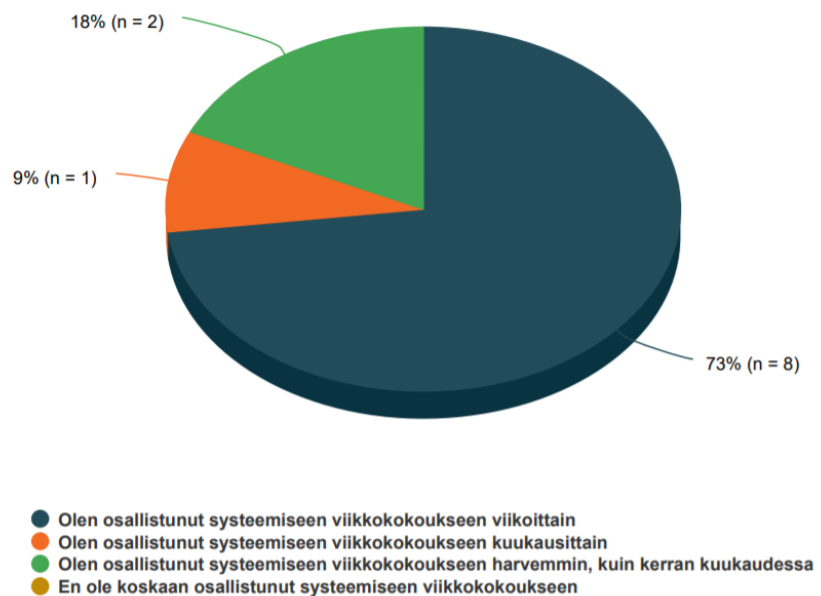
Yllä olevassa sitaatissa käy ilmi, että systeemisen toimintamallin mukaiseen työskentelyyn jonkinlainen koulutuksen päivittäminen voisi olla tarpeen. Vastauksessa työntekijä kuvailee, että systeemisen toimintamallin mukaisesta koulutuksesta on kulunut jo sen verran aikaa, että hän kaipaisi koulutukseen jonkinlaista lyhyttä päivitystä.

**Systeminen viikkokokous.** Systemiseen toimintamalliin kuuluu systemiset viikkokokoukset, joihin osallistuu systeminen tiimi. Systemisessä tiimissä on keskeistä auttaa asiakasta koko tiimin voimin ja tarkastella perheen tilannetta moninäkökulmaisesti. Systemisen tiimin tehtävä

on auttaa työntekijöitä ja asiakkaita muodostamaan kokonaisvaltaisempi kuva perheen tilanteesta sekä etsiä yhdessä erilaisia ratkaisuehdotuksia perheen tilanteeseen. Systemisessä viikkokokouksessa voidaan käsitellä asiakkaiden tilanteita joko systemisen tiimin kesken tai siten, että lapsi osallistuu viikkokokoukseen läheistensä kanssa. Systemiseen viikkokokoukseen voidaan kutsua myös muita verkoston jäseniä, joiden ajatukset ovat tärkeitä kulloinkin käsiteltävän asian näkökulmasta. Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa systemistä viikkokousta kutsutaan nimellä alkutiimi, joten sen vuoksi olen maininnut myös sen kyselyssä, jotta työntekijät osaavat yhdistää systemisen viikkokokouksen alkutiimi-käsitteeseen (ks. kuvio 4).

#### 7. Miten usein olet osallistunut systemiseen viikkokokoukseen (alkutiimi)?

Vastaajien määrä: 11



Kuvio 4. Osallistuminen systemiseen viikkokokoukseen.

Kyselylomakkeessa kartoitettiin, kuinka usein työntekijät ovat osallistuneet systemiseen viikkokokoukseen. Vastaajista 73 % (8 kpl) oli osallistunut systemiseen viikkokokoukseen viikoittain. Vastaajista 9 % (1 kpl) oli osallistunut systemiseen viikkokokoukseen kuukausittain, ja 18 % (2 kpl) oli osallistunut systemiseen viikkokokoukseen harvemmin, kuin kerran

kuukaudessa. Järvi (2020) kertoi haastattelussaan, että Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa systeemiseen viikkokokoukseen osallistuu työntekijöitä perhetyöstä vain kutsuttuna silloin, kun heidän asiakasperheiden tilannetta käsitellään systeemisessä viikkokokouksessa. Haastattelussa kävi myös ilmi, että perheterapeutit osallistuvat vuorotellen systeemiseen viikkokokoukseen, eli molemmat perheterapeutit eivät ole paikalla viikoittain systeemisessä viikkokokouksessa. Uskon näiden seikkojen vaikuttaneen siihen, että kaikki työntekijät eivät ole osallistuneet systeemiseen viikkokokoukseen säännöllisesti, kerran viikossa.

Tutkimustulosten perusteella näyttäisi, että systeeminen toimintamallin käyttöönoton jälkeen erityisesti systeemisestä viikkokokousta (alkutiimiä) pidetään merkittävänä muutoksena verrattuna aiempaan lastensuojelutyöhön. Vastajat kuvailevat, että viikkokokouksista on tullut osa viikoittaista käytäntöä, jossa tarkastellaan yhtä asiakas-casea kerrallaan systeemisen toimintamallin mukaisesti. Vastauksissa nousi esille myös perhetyön rooli systeemisessä viikkokokouksessa, kun eräs vastaajista kuvaili, että hän osallistuu viikkokokouksiin silloin, kun hänen asiakasperheen tilannetta tarkastellaan systeemisessä viikkokokouksessa.

Systeemisen tiimit ovat tulleet joka viikottaiseksi käytännöksi.

Osallistun lastensuojelun tiimikokoukseen, jossa käydään systeemisen mallin mukaisesti asiakascaseja läpi.

Osallistun Alku-tiimiin silloin, kun siellä keskustellaan sellaisen perhetyön asiakkaan asioista, jonka luona itse työskentelen.

Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa systeemisessä viikkokokouksessa käsitellään aina vain yhtä asiakas-casea kerralla. Vastauksissa käy ilmi, että eräs työntekijä kokee, että kaikkia asiakasperheitä, joihin tarvittaisiin tiimin moniammatillista tukea, ei ehditä käsittelemään systeemisessä viikkokokouksessa.

Systeemisen toimintamallin mukainen Alku-tiimi kokoontuu kerran viikossa ja tiimissä käsitellään aina vain yhden perheen asiaa. Alku-tiimissä ei mielestäni ehditä käsitellä kaikkien sellaisten perheiden asioita, joiden kanssa työskentelyyn toivoisin moniammatillisen tiimin tukea.

**Resurssit.** Kyselyssä selvitettiin vastaajien kokemusta siitä, onko heillä riittävät resurssit, kuten aikaa ja osaamista, toteuttaa suhdeperustaista ja lapsilähtöistä työtä. Nämä kaksi elementtiä ovat systeemisen toimintamallin tärkeitä periaatteita. Vastatessaan ei kysymykseen, tuli myös tässä vastauksessa perustella, miksi he kokevat, että heillä ei ole riittäviä resurssit toteuttaa suhdeperustaista ja lapsilähtöistä työtä. Vastaajista 81 %, eli 9 työntekijää koki, että heillä on riittävät resurssit toteuttaa suhdeperustaista ja lapsilähtöistä työtä. Vastaajista 18 %, eli 2 työntekijää koki, että heillä ei ole riittäviä resursseja toteuttaa suhdeperustaista ja lapsilähtöistä työtä. Vastaajat kokivat, että resurssien puutteellisuuteen vaikutti sekä suuri työmäärä että suurempi tarve keskittyä asiakkaan ihmissuhteisiin ja siihen, koska suhdeperusteista työtä todella tarvitaan.

Vielä enemmän olisi tarvetta pystyä keskittymään suhteisiin. Ja vielä enemmän pohtia sitä, missä olisi tarpeen suhdeperustainen työ.

Systeemisen toimintamallin mukaisessa työskentelyssä koettuja haasteita kuvailtiin etenkin ajankäytöllisiksi sekä kiireen tunteeseen. Ajan käyttöön liittyvät pulmat näyttäytyvät vastaajien kokemusten mukaan etenkin systeemisen viikkokokouksen asiakas-casen valmisteluissa ja siten, että systeeminen viikkokokous vie aina yhden iltapäivän viikosta, minkä vuoksi työntekijöiden kalenterit ovat usein täynnä. Useampi vastaaja koki haasteelliseksi sen, että systeemisen toimintamallin mukainen työskentely edellyttää viikoittaisen työpanoksen, kun on sovitettava yhteen systeeminen tiimityöskentely, kuten tiimit ja kokoukset sekä systeeminen asiakastyö, eli tiheämmät tapaamiset ja yhteydenpidot asiakkaiden kanssa.

Haasteet lähinnä ajankäytölliset, sillä vaatii viikoittaisen työpanoksen. Välillä haasteena se, ettei keissiä ole riittävästi valmisteltu ja esim. sukupuun piirtämiseen käytetään systeemisen kokouksen aikaa.

Aikapula ja kiire. Tiimi vie joka viikko työaika. Lisäksi systeemisen työskentelymallin mukaan asiakasta tulee nähdä säännöllisemmin, joten kalenteri on ajoittain todella täysi.

Eräissä vastauksessa nousi esille pohdintaa siitä, että systeemisen toimintamallin mukainen työskentely edellyttää suuren ajallisen työpanoksen. Systeeminen toimintamalli tosiaan edellyttää työntekijöiltä sitoutumista ja paneutumista systeemiseen työskentelyyn, jotta se voi onnistua ja toteutua sen edellyttämällä tavalla. Eräs vastaaja kuvailee myös, että tietyistä roolista puhuminen voi joskus tuntua teennäiseltä. Tässä yhteydessä vastaaja tarkoittaa

oletetusti sitä, että systeemisessä viikkokokouksessa jokainen työntekijä puhuu asiakkaan tai hänen läheistensä "roolissa", eli esittää asiat kulloisenkin perheenjäsenen näkökulmasta.

Haasteet enimmäkseen ajankäytöllisiä. Joskus mietityttää, että onko näin suuri työajallinen ja työntekijämäärällinen satsaus systeemiseen työskentelyyn järkevää, etenkin jos case ei ole mitenkään akuutti. Tietystä roolista käsin puhuminen on joskus teennäisen tuntuista.

Muutamassa vastauksessa nousee esille, että työntekijät kaipaavat systeemiseen työskentelyyn tehokkuutta. Tehokkuutta kaivataan etenkin viikkokokousten sujuvuuteen, asiakas-casen valmisteluissa sekä aikataulujen noudattamisessa. Työskentelyn tehokkuuteen vaikuttaa alentavasti työntekijöiden myöhästely systeemisistä viikkokokouksista ja valmistautumisen puutteellisuus. Systeeminen toimintamalli on melko tuore toimintatapa Suomessa, myös Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa. Eräässä vastauksessa käykin ilmi, että systeemisen viikkokokouksen rungon hioutuminen edistäisi tehokasta työskentelyä.

Kokous alkaisi silloin, kun on sovittu, eikä odotella niitä, jotka ovat myöhässä. Keissi olisi valmisteltu riittävän hyvin ja siitä kerrottaisiin olennaiset tiedot.

Varmasti aikatauluttaminen ja tiimin "rungon" hioutuminen sellaiseksi, että tiimi kulkee jouhevasti eteenpäin.

Tiimit ovat tehokkaita, mutta ehkä pieni tehostava kertaus voisi olla paikallaan. Välillä juttua riittää niin, että aikataulut paukkuu.

Systeeminen viikkokokous edellyttää käsiteltävän asiakas-casen vastuutyöntekijältä valmistautumista. Asiakkaan vastuutyöntekijän (ja mahdollisen työparin) tulee kerätä asiakkaan tilanteesta ja historiasta tietoa ja valmistella sen perusteella asiakkaan sukupuu ja aikajana niin, että systeeminen viikkokokous sujuu mahdollisimman tehokkaasti. Vastauksissa nousi esille, että valmistautuminen koetaan haasteelliseksi etenkin sellaisissa tilanteissa, kun työntekijä ei ehdi valmistella asiakas-casea riittävän hyvin. Valmistelujen puutteellisuutta kuvailtiin aikapulasta ja kiireestä johtuvaksi. Tämän lisäksi on voitu huomata liian myöhään, että asiakkaan verkostoja olisi voitu hyödyntää laajemmin, kuten kutsumalla heitä mukaan systeemiseen viikkokokoukseen.

Tavallaan se aikapula näkyy haastena. Jos esim. ei ole ehtinyt valmistautua hyvissä ajoin, huomaa valitettavasti asian äärellä, mitä olisi voinut tehdä toisin.

Esimerkiksi joitain kertoja on havahduttu liian myöhään, ketä viranomaisia meidän lisäksi olisi voinut kutsua paikalle (esim. perheneuvola, aikuissosiaalityö).

Eräessä vastauksessa kuitenkin todetaan, että valmisteluissa on edistytty ja menty parempaan suuntaan. Voidaan siis olettaa, että systeemisen toimintamallin mukaisen työskentelyn harjoittelu ja systeemisten viikkokokousten muodostuminen käytännöksi työyhteisössä on tuottanut myös tulosta.

Haasteena on usein valitettavasti aikapula, jonka vuoksi toisinaan valmistautuminen tapahtuu hätäillen. Nyt mielestäni ollaan menty kuitenkin parempaan suuntaan: aikajana ja sukupuu on paremmin valmisteltuna, kysymykset, mihin haetaan vastausta, ovat mietittynä.

Yhdessä vastauksessa nousee esille työntekijän kokemus siitä, että systeemisen toimintamallin mukaisessa työskentelyssä tulisi kehittää systeemisen viikkokokouksen dokumentointia asiakastietojärjestelmään. Systeemisessä tiimissä koordinaattorin tehtäviin kuuluu viikkokokouksen muistiinpanojen kirjaaminen. Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa koordinaattorina toimii sosiaaliohjaaja tai sosiaalityöntekijä lapsiperheiden sosiaalityön tai lastensuojelun tiimistä. Tämän lisäksi asiakkaan vastuutyöntekijä tekee asiakaskohtaiset kirjaukset asiakastietojärjestelmään. Dokumentointi on tärkeää etenkin sen kannalta, että työntekijä voi palata systeemisessä viikkokokouksessa käsiteltyjen asioiden äärelle sekä työparin että asiakkaan kanssa ja kerrata yhdessä pohdittuja asioita ja näkökulmia. Asioihin ja näkökulmiin palaaminen on tärkeää etenkin jatkotyöskentelyn kannalta.

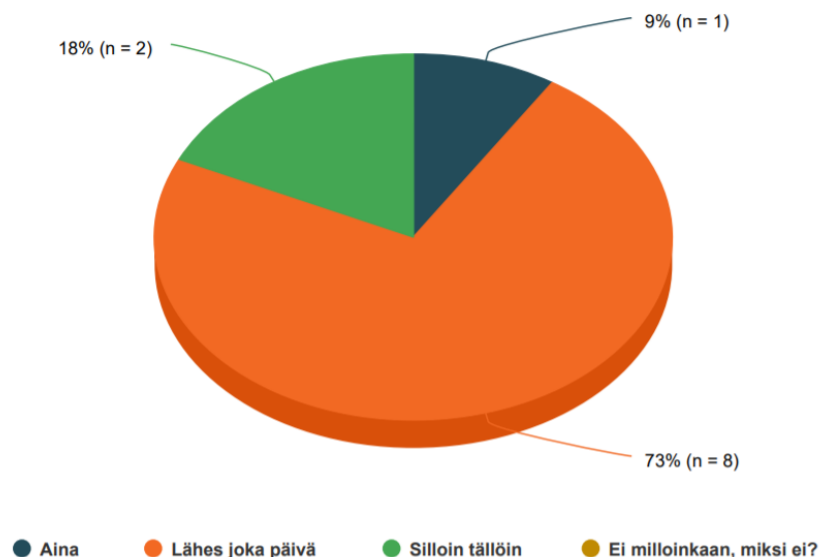
**Systeminen ajattelu.** Systeemisessä toimintamallissa systeminen ajattelu- ja työtapana on koko työskentelyn läpäisevä punainen lanka. Systeemisen toimintamallin tavoitteena on vahvistaa lastensuojelutyötä tuomalla lastensuojelutyön kaikille tasoille uudenlaista systemistä osaamista ja täysin uudenlaisen toimintakulttuurin. Systeminen toimintamalli edellyttää systeemisen ajattelun omaksumista. Systeemisessä toimintamallissa ei ole siis kyse pelkästään yksittäisestä uudesta menetelmästä, systeemisistä viikkokokouksista tai systeemisestä tiimistä. Eräs työntekijä kiteyttikin vastauksessaan organisaation kehittämiskohteita kysyttäessä hienosti systeemisen toimintamallin ytimen, eli sen, että systeemisessä toimintamallissa ajattelutavan muutos on keskeinen lähtökohta.

Muistetaan, että ei ole kyse vain tiimistä vaan ajattelutavan muutoksesta.

Kyselyssä kartoitettiin systeemisen työotteen näkyvyyttä jokapäiväisessä työssä. Vastaajista 9 %, eli yhdellä työntekijällä oli kokemus, että systeeminen työote näkyy hänen jokapäiväisessä työssään aina. Vastaajista 73 %, eli kahdeksan työntekijää kuvaili, että systeeminen työote näkyy heidän jokapäiväisessä työssään lähes aina. Vastaajista 18 %, eli kaksi työntekijää kuvailivat, että systeeminen työote näkyy heidän jokapäiväisessä työssään silloin tällöin (ks. kuvio 5). Kyselyssä käy ilmi, että kaikki vastanneet kokevat, että systeeminen työote on läsnä heidän työssään ainakin jossain määrin. Positiivista on kuitenkin se, että suurin osa vastaajista kokee, että systeeminen työote näyttäytyy heidän jokapäiväisessä työssään lähes aina.

#### 8. Systeeminen työote on läsnä jokapäiväisessä työssäni

Vastaajien määrä: 11



Kuvio 5. Systeeminen työote.

Tutkimuksessa oli tarkoitus selvittää työntekijän kokemuksia omasta työkuvasta ja arjen työstä systeemisen toimintamallin käyttöönoton jälkeen. Kyselyssä pyydettiin työntekijöitä kuvailemaan, millä tavalla heidän oma työkuvansa on muuttunut systeemisen toimintamallin käyttöönoton myötä. Useassa vastauksessa nousi esille, että systeeminen toimintamalli on tuonut arjen työhön etenkin lisää näkökulmia ja siten myös kokonaisvaltaisemman käsityksen asiakkaan ja perheen tilanteesta. Moninäkökulmaisen työskentelyn pohjalla on systeeminen työskentelytapa. Lasta ei siis koskaan nähdä irrallisena osana perhettä ja yhteisöä, vaan lapsen tilannetta tarkastellaan aina osana laajempaa systeemiä. Työntekijät kuvailevat, että systeeminen toimintamalli tuo asiakkuuksiin enemmän näkökulmia ja laajemman ymmärryksen asiakkaan tilanteesta, kun asioita pystyy pohtimaan ja tarkastelemaan yhdessä moniammatillisen tiimin kanssa. Voidaan siis vastauksien perusteella ajatella, että yksin tekeminen on näyttäytynyt vahvemmin ennen systeemisen toimintamallin käyttöönottoa.

Itse olen lähtenyt työskentelemään laajemmin ja asiakkaan verkostoja enemmän hyödyntäen. Aikaisemmin sitä jumittui enemmän tekemään "yksin" ja vain yhdestä näkökulmasta. Nyt verkostojen hyödyntämisen myötä näkökulmat ovat laajentuneet

Ehkä juuri se, että kaikessa pyritään näkemään perhe kokonaisuutena, mutta en osaa kuvitella perheohjausta niin, että sitä ei jo lähtökohtaisesti huomioitaisi.

Eräs työntekijä kuvailee vastauksessaan, että systeemisen toimintamallin mukainen työskentely mahdollistaa myös asioiden ääreen pysähtymisen sekä moninäkökulmaisen pohdinnan, ja näin ollen hätiköityjen ja kiireessä tapahtuvien päätösten tekeminen on vähentynyt.

Asiakkaiden tilannetta tulee pohdittua eri tavoin, syvällisemmin ja monelta kantilta. On aikaa pysähtyä ja vähentää "hätiköityjen" päätösten tekoa.

Eräessä vastauksessa työntekijä kuvailee, että perheohjauksen lastensuojelutyössä toimintatavat eivät ole paljon muuttuneet systeemisen toimintamallin käyttöönoton jälkeen. Työntekijä kuitenkin kertoo, että muutos näkyy konkreettisemmin sosiaalityön puolella, josta tulee myös tavoitteet perhetyölle, joten siten kokonaisvaltainen vaikutus näkyy myös perhetyössä.

**Monitoimijuus.** Käsitteellä monitoimijainen viitataan ammattilaisten sekä asiakkaan ja muiden läheisten yhteistyöhön. Moniammatillisuus taas liittyy olennaisesti monitoimijaiseen työskentelyyn. Monitoimijainen yhteistyö voi mahdollistaa sekä lasten ja perheiden että heidän kanssaan työskentelevien ammattilaisten näkökulmien yhteensovittamisen. Systeemisen toimintamallin mukaisessa työskentelyssä on tärkeää hyödyntää moniammatillisuutta sekä asiakkaan verkostoja ja läheisiä työskentelyn tukena. Tällöin puhutaan monitoimijuudesta. Systeemisen toimintamallin vahvuudeksi onkin usein kuvailtu sitä, että asiakkaan vastu-utyöntekijät saavat usean eri ihmisen näkökulman avuksi asiakkaan tilanteen tarkastelussa ja tällöin lapsen ja perheen tilanteesta rakentuu kokonaisvaltaisempi ja rikkaampi näkemys. Työntekijät kuvailevat, että systeemisen toimintamallin käyttöönotto on edistänyt asiakkaan verkostojen huomioimisen ja hyödyntämisen laajemmin. Verkostojen ja moniammatillisuuden hyödyntäminen näkyy vastauksien perusteella muun muassa asiakkaan verkoston huomiomisella sekä perheterapeutin konsultoisessa ja myös erilaisten perheterapeuttien menetelmien käyttämisessä yhdessä asiakkaan kanssa.

Työssäni huomioin vahvemmin asiakkaan verkostoa ja käytän sukupuuta, konsultoin herkemmin perheterapeuttia.

Systeemisen toimintamallin mukainen työskentely edellyttää systeemistä työtettä. Systeemisen työskentelyn tulisi tapahtua koko asiakasprosessin ajan, eikä sen tulisi ulottua ainoastaan systeemiseen viikkokokoukseen. Asiakkaiden tilanteita pohditaan erään työntekijän kokemuksen mukaan moniammatillisesti myös systeemisten viikkokokousten ulkopuolella, esimerkiksi lastensuojelun ja lapsiperheiden sosiaalityön viikkotiimeissä. Näihin tiimeihin kutsutaan mukaan myös moniammatillista verkostoa, kuten perhetyön työntekijöitä.

Lisäksi systeeminen toimintamalli on mielestäni näkynyt moniammatillisuuden lisääntymisenä siten, että perhetyön työntekijöitä kutsutaan useammin lastensuojelun ja sosiaalihuollon viikkotiimeihin keskustelemaan asiakkaan tilanteesta. (Viikkotiimit eivät noudata systeemisen Alku-tiimin rakennetta)

Eräissä vastauksissa nousee esille, että systeemisen toimintamallin käyttöönoton jälkeen perhe- ja pariterapiaan ohjautuu enemmän asiakkaita ja täten myös perhe- ja pariterapia-asiakkuudet ovat lisääntyneet. Järvi (2020) kertoi haastattelussaan, että Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa systeeminen toimintamalli on tuonut vaikutteita myös sosiaalihuollon mukaisiin palveluihin ja lastensuojelun avohuollon tukitoimiin, sillä uutena avohuollon tukitoimena

tarjotaan tarpeen mukaan sekä lastensuojelulain että sosiaalihuoltolain mukaisten asiakkuuksien perheille pari- ja perheterapiaa.

### 6.3 Asiakslähtöisyys ja asiakkaan osallisuus

Toinen tutkimuskysymys pyrkii selvittämään, miten asiakslähtöisyys ja asiakkaan osallisuus toteutuu systeemisen toimintamallin mukaisessa työskentelyssä. Asiakkaan osallisuuden nostamista keskiöön korostetaan paitsi systeemisessä toimintamallissa myös lastensuojelulaissa (L 13.4.2007/417) ja sosiaalihuoltolaissa (L 30.12.2014/1301). Lapsen asioista vastaavan työntekijän tuleekin varmistaa lapsen osallisuus ja lapsen äänen esillä pitäminen. Työntekijöiden kokemuksia kartoitettiin kyselyssä selvittämällä, miten vastaaja kuvailisi asiakslähtöisyyden ja asiakkaan osallisuuden toteutumisen systeemisen toimintamallin mukaisesti omassa työssään.

**Asiakkaan asiantuntijuuden hyödyntäminen.** Lähes jokainen työntekijä kuvaili asiakslähtöisyyden ja osallisuuden näyttäytyvän asiakkaan ja/tai perheen tiiviimmällä mukaan ottamisella työskentelyyn sekä heidän oman asiantuntijuudensa esille nostamisena työssä. Työntekijöistä monet kokivat, että systeemisen toimintamallin vahvuuksiin kuului juuri se, että asiakkaan kokemus omasta tilanteestaan nousee keskiöön. Useassa vastauksessa nousee esille, että lapsen ja perheen osallisuutta edistetään nostamalla lapsen ja perheen kokemukset etualalle ja korostamalla heidän toimijuuttaan omassa tilanteessaan. Perheille annetaan mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa siihen, minkälaisin tavoittein muutostyöskentelyyn lähdetään. Eräs työntekijä kertoo, että systeemisen toimintamallin käyttöönotto on edistänyt asiakkaan asemaa, sillä asiakas on tullut lähemmäksi ja asiakkaan rooli on aktiivisempi.

Pyrin siihen, että asiakas pysyy työn keskiössä ja hänellä/ koko perheellä on mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa siihen, millaiseen muutostyöskentelyyn lähdetään. Tavoitteiden asettamisen kannalta, on tärkeää, että ne lähtevät asiakkaasta itsestään.

Asiakas on tullut lähemmäksi ja aktiivisempaan rooliin, mikä mielestäni on enemmän kuin hyvä asia.

Systeemisessä toimintamallissa korostetaan perheenjäsenten omia kokemuksia ja perheen asiantuntijuutta omassa tilanteessaan.

Uskon, että asiakaskohtainen ja syvällinen paneutuminen asiakkaan/asiakasperheen tilanteeseen auttaa erityisesti siinä, että voidaan tukea oikeissa asioissa ja oikeita ihmisiä.

Useat työntekijät pitävät systeemisessä toimintamallissa vahvuutena ja erityisen tärkeänä asiakkaan huomioimisen niin mielipiteiden selvittämisessä kuin päätöksenteossakin. Systeemisen toimintamallin mukaisessa työskentelyssä pyrkimyksenä on ennen kaikkea luoda perheen kanssa jaettu ymmärrys tilanteesta. Toimintamallin mukaisessa työskentelyssä onkin oleellista, että perheitä kannustetaan tietoisemmin miettimään ja etsimään ratkaisuja ongelmiansa. Näin ollen he saavat mahdollisuuden osallisuuteen sekä heille kuuluvaan vastuuseen ja valtaan oman elämänsä ratkaisuista. Systeemisessä toimintamallissa perhe nähdään kokonaisuutena, missä jokaisella toimijalla on oma roolinsa ja vaikutuksensa muutosten aikaansaamiseksi. Tämän vuoksi on tärkeää huomioida jokainen yksilö, myös ne hiljaisimmat perheenjäsenet, kuten alla olevissa sitaateissa on kuvailtu.

Omassa työssäni pyrin kysymään ja kuuntelemaan minkälaisia asioita perhe itse pitää haastavana ja mikä heidän arjessaan toimii hyvin. Kiinnitän huomiota myös siihen, että hiljaisemmatkin perheenjäsenet saavat äänensä kuuluviin.

Asiakasta ja koko perhettä verkostoineen pyritään kuulemaan ja heidän toiveitaan ja näkökulmiaan pyritään huomioimaan mahdollisuuksien mukaan lasta koskevilla ratkaisuilla. Systeeminen työote merkitsee tiiviimpää asiakastyötä.

Asiakkaan ja perheen mielipiteet ja kokemukset pyritään selvittämään ja ottamaan mahdollisuuksien mukaan huomioon myös päätöksenteossa.

Koko ajan enemmän ja enemmän tietoisesti pyrin kannustamaan perheitä miettimään/etsimään itse ratkaisua ongelmiin ja jos ratkaisu koetaan yhteisesti sel-laiseksi, mikä perhettä tukee, järjestetään tarvittavat tukitoimet.

**Systeeminen ajattelu.** Systeemisen ajattelun kautta perhe nähdään systeeminä, jossa yhden osan muutos käynnistää muutoksen koko systeemissä. Systeemisen työskentelyn tavoitteena onkin muun muassa tukea lasta ja perhettä erilaisiin perhesuhteiden ja vuorovaikutuksen muutoksiin. Vastauksissa käy ilmi, että työntekijät pitävät tärkeänä sitä, että systeemisen

toimintamallin mukaisessa työskentelyssä asiakas ja perhe nähdään yksilöinä, mutta perhe huomioidaan myös kokonaisuutena. Suhteet voidaan nähdä voimavarana ja myös hyödyntää muutostyössä ja perheen tilanteen edistämiseksi. Eräässä vastauksessa työntekijä kuvailee, että perheen haasteet eivät koskaan ole ainoastaan jonkun yksilön omia, vaan haaste on nimenomaan koko perheen eli systemin yhteinen. Työntekijöiden vastauksista voidaan siis päätellä, että muutoksia voidaan saada aikaan, kun huomio kiinnitetään koko systeemiin ja erilaisten suhteiden tarkastelemiseen.

Suhteiden näkeminen voimavaroina ja niiden hyödyntäminen perheen tilanteen paranemisessa. Keskittyminen suhteisiin, joissa tarvitaan tukea.

Sen, että kaikki perheenjäsenet huomioidaan erikseen. Vaikka asiakkuuteen tul-taisiin jonkun tietyn perheenjäsenen toiminnan vuoksi tai haasteet näkyisivät muuten lähinnä jonkun perheenjäsenen kohdalla, niin systeemisen toimintamallin mukaan tarkastelussa on koko perhe ja se, miten oireilu vaikuttaa perheeseen kokonaisuutena.

Se, mikä perheessä koetaan haasteena, on aina nimenomaan koko perheen, eikä vain jonkun sen yksilön oma. Se on se lähtökohta, josta käsin työskentelen.

**Vuorovaikutus.** Asiakaslähtöisyys tarkoittaa muun muassa sitä, että asiakas tulee kuulluksi ja nähdäksi sekä voi vaikuttaa häntä koskevissa asioissa. Systeemisen toimintamallin mukainen työskentely edellyttää tiivistä systeemistä asiakastyötä. Kyselyssä nousi vahvasti esille, että systeemisen toimintamallin käyttöönotto on lisännyt työntekijöiden yhteydenpitoa asiakkaisiin. Työntekijät kuvailivat, että asiakkaita pyritään tapaamaan useammin ja asiakastapaamisia aikataulutetaan kalenteriin tiiviimmin.

Sosiaalityössä on systeemisen ajattelumallin mukaisesti tavattu asiakasta tai pidetty tiheämmin yhteyttä asiakkaaseen (ei pelkästään esim. perhetyöntekijä tai tukihenkilö).

Aikataulun asiakkaiden tapaamisia kalenteriini säännöllisin väliajoin.

Tiiviimpi asiakastyö on mahdollistunut esimerkiksi siten, että sosiaalityöntekijöiden resursseja on lisätty. Resurssien puute on ollut pitkään todellinen uhka lastensuojelussa. Lastensuojelun suuret asiakasmäärät voivat aiheuttaa esimerkiksi sen, että sosiaalityöntekijä ajautuvat

kauemmaksi lapsesta ja perheestä. Eräissä vastauksessa on nostettu esille myös, että valitseva koronatilanne on vaikuttanut asiakastapaamisiin ja niiden toteutumiseen.

Tapaan tietoisesti asiakasta enemmän. Tämä onnistuu nyt, sillä sosiaalityöntekijöiden resurssia on lisätty. Toki vallitseva koronatilanne vaikuttaa nyt asiakkaiden tapaamisiin.

Tiheämmät tapaamiset asiakkaan kanssa edistävät hyvän ja luottamuksellisen vuorovaikutussuhteen syntymisen työntekijän ja asiakkaan välille. Sosiaalityön ytimessä on nimenomaan työntekijän ja asiakkaiden kohtaaminen, sillä työntekijän ja asiakkaan suhde rakentuu ennen kaikkea heidän välisessä vuorovaikutuksessaan. Eräs työntekijä kuvailee, että systeeminen toimintamalli edellyttää hyvän suhteen luomista asiakkaaseen ja asiakasperheeseen onnistuakseen. Toinen työntekijä kuvailee, että hyvä vuorovaikutussuhde edistää asioista puhumisen syvästi ja rohkeasti. Hyvä ja luotettava vuorovaikutussuhde antaa uskallusta heittäytyä rohkeasti työskentelyyn. Vastauksessaan eräs työntekijä korostaa, että hyvän suhteen luominen asiakkaan kanssa edellyttää, että työntekijän asiakasmäärät eivät ole liian suuret.

Tiheät tapaamiset mahdollistavat asiakkaan kanssa tutustumisen ihan uudella tavalla ja luottamus suhde syntyy helpommin.

Mielestäni systeeminen toimintamalli vaatii onnistuakseen hyvän suhteen asiakkaaseen ja asiakasperheeseen. Hyvä suhde vaaditaan siihen, että vaikeista asioista voidaan ja uskalletaan puhua syvästi ja työskentelyyn uskalletaan "heittäytyä" luottavaisesti ja uskaliaasti. Hyvän suhteen luomisen kannalta asiakasmäärän/työmäärän pitää olla kohtuullinen.

Eräissä vastauksessa työntekijä kuvailee, että systeemisen toimintamallin mukainen työskentely edellyttää sitä, että asiakasta tavataan säännöllisesti ja myös kohtalaisen tiheästi. Työntekijä kokee haasteelliseksi sen, että aina asiakasta ei kuitenkaan pystytä ajan puutteen tai kiireen vuoksi tapaamaan riittävän usein.

Toteutuakseen toivotunlaisesti systeemisyyden edellyttää säännöllisiä ja kohtuu tiheästi tapahtuvia tapaamisia asiakkaan kanssa. Tähän ei aina valitettavasti riitä aikaa.

**Osallistaminen.** Asiakkaiden ja erilaisten yhteistyötahojen osallistaminen työskentelyyn mahdollistaa monitoimijaisen työskentelyn. Vastauksissa asiakkaiden ja hänen verkostonsa osallistaminen nousi esille etenkin systeemisen viikkokokouksen näkökulmasta. Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa asiakkaat eivät ole vielä osallisena systeemisissä viikkokokouksissa. Vastauksissa kävi ilmi, että asiakkaiden mukaan ottamista ja osallistamista systeemisessä viikkokokouksessa odotetaan. Työntekijät kokevat, että asiakkaiden ja yhteistyötahojen mukaan ottamista systeemiseen työskentelyyn ja systeemiin viikkokokouksiin pidetään tärkeänä ja kiinnostavana sekä lastensuojelutyöhön lisäarvoa tuovana elementtinä.

Muiden yhteistyötahojen ja asiakkaiden osallisuus toisi työskentelyyn "lisäpontta".

Odotan innolla, että pääsisimme siihen vaiheeseen, että asiakkaita osallistettaisiin (osallistamalla) systeemiseen työskentelyyn.

Mielenkiintoista olisi myös kokeilla jossain vaiheessa sitä, että tiimissä olisi mukana asiakas itse. Myös muiden viranomaistahojen mukaan ottaminen on ollut mielenkiintoista, sitä voisi myös olla enemmän.

Toisaalta kahdessa vastauksessa käy myös ilmi, että asiakkaiden mukaan ottamista systeemiseen viikkokokoukseen ei koeta vielä olevan ajankohtaista. Eräs työntekijöistä kuvailee, että oman kokemuksen kartuttua ja varmuuden kasvettua olisi ajankohtaista kutsua asiakkaat mukaan systeemiseen viikkokokoukseen. Toinen työntekijä kuvailee, että kokee asiakkaiden ja muiden yhteistyötahojen osallistamisen systeemiseen työskentelyyn vielä haastavaa tässä vaiheessa systeemisen toimintamallin käyttöönottoa. Työntekijä uskoo, että tilanne muuttuu ajan kuluessa, ja asiakkaiden sekä yhteistyötahojen osallistaminen on ajankohtaista, kun systeemisen toimintamallin mukaista työskentelyä on ensin harjoiteltu riittävästi oman työyhteisön kesken.

Kun saamme lisää varmuutta, ajankohtaiseksi tulee asiakkaan itsensä kutsuminen mukaan.

Asiakkaiden ja muiden yhteistyötahojen mukaan ottaminen haastavaa vielä tässä alkuvaiheessa. Ajan myötä varmasti tilanne muuttuu, kun toimintamallia tarpeeksi ensin harjoiteltu ns. omalla porukalla.

Asiakkaiden osallisuus työskentelyssä mieitytti myös erästä vastaajaa. Vastauksessa nousi esille, että asiakkaan osallisuuteen vaikuttaa myös asiakkaan kokemus omasta roolistaan työskentelyssä. Vastaaja kuvaili myös, että osallisuuden puutteellisuus voi joskus johtua myös ns. tutusta tavasta toimia, vaikkakin puolesta tekeminen johtuisi hyvästä syystä. Työntekijän vastauksesta voisi päätellä, että pitkään jatkuneiden asiakkuuksien parissa osallisuuden lisääminen voi olla hankalaa, mikäli asiakas on ”tottunut” ja ikään kuin kasvanut siihen, että hänen roolinsa työskentelyssä ei ole keskiössä.

Koen työn pohjautuvan siihen, mikä koetaan juuri sille asiakkaalle tarpeelliseksi. Osallisuuden toteuminen on asia, joka mietityttää välillä. Ajattelen, että se on paljon kiinni asiakkaan näkemyksestä ja tottumuksesta, mikä tulisi olla hänen roolinsa muutoksessa. On kuitenkin myös asiakkuuksia, joissa totutusti työ on painotunut puolesta tekemiseen vaikkakin hyvästä syystä.

Perhetyön rooli systeemisessä viikkokokouksessa nousi myös esille työntekijöiden vastauksissa. Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa perhetyön työntekijät osallistuvat systeemiseen viikkokokoukseen kutsuttuna silloin, kun perhetyön työntekijän asiakasperheen tilannetta tarkastellaan viikkokokouksessa. Vastauksissa käy ilmi, että muutamat työntekijät kokevat, että perhetyön osallisuus viikkokokouksissa olisi hyödyllistä, sillä se toisi viikkokokoukseen uusia näkökulmia ja edistäisi täten moniammatillisen ja monitoimijaisen yhteistyön toteutumista. Erään työntekijän vastauksessa nouseekin esille ehdotus siitä, että systeemisessä viikkokokouksessa voisi aina olla yksi perhetyön työntekijä paikalla.

Perhetyö on mukana Alku-tiimissä vain silloin, kun tiimissä käsitellään perhetyön asiakasperheen asioita. Mielestäni tiimissä voisi olla perhetyön edustaja aina. Tiimin on tarkoitus olla moniammatillinen ja perhetyön jatkuva edustus lisäisi moniammatillisuutta.

Eräs työntekijä toteaa, että systeemisessä viikkokokouksessa joudutaan pohtimaan palvelut asiakkaan tuen tarpeeseen sen perusteella, mihin kunnalla on sillä hetkellä taloudellisesti varaa. Työntekijä kuvailee vastauksessaan, että taloudellisen tilanteen pohtiminen vie pohjan niin asiakaslähtöisyydeltä kuin systeemiseltä toimintamalliltakin.

Haasteena pidän sitä, että esim. alkutiimissä joudutaan miettimään se, mistä perhe hyötyisi, sen mukaan, mihin kuntayhtymällä on taloudellisesti varaa. Se vie pohjaa toimintamallilta ja asiakaslähtöisyydeltä.

## 6.4 Tiimityöskentely ja työyhteisön tuki

Kolmantena tutkimuskysymyksenä tässä tutkimuksessa on pyritty selvittämään työntekijöiden kokemuksia systeemisen toimintamallin mukaisesta tiimityöskentelystä ja työyhteisön tuesta. Systeemisessä toimintamallissa tiimityöskentely ja työyhteisön tuki ovat tärkeitä elementtejä ja tiimityöskentely ei ulotu pelkästään systeemiin viikkokokouksiin. Systeeminen tiimi toimii monitoimijaisessa yhteistyössä, etsien asiakkaan ja perheen tilanteeseen ratkaisuehdotuksia. Systeemisen tiimin tehtävä on ennen kaikkea auttaa työntekijöitä ja asiakkaita muodostamaan kokonaisvaltaisempi kuva perheen tilanteesta ja täten auttaa asiakasta koko tiiminä.

**Työyhteisön rooli.** Kyselylomakkeessa pyydettiin vastaajia kuvailemaan, minkälaisena työntekijät kokevat työyhteisön tuen ja tiimityöskentelyn systeemisen toimintamallin mukaisessa työskentelyssä. Kysymyksessä kuvaitiin, että kokemukset voivat liittyä esimerkiksi yhteistyön, hyötyihin, haasteisiin ja työn sujuvuuteen. Lähes jokaisessa vastauksessa tiimityöskentelyä ja työyhteisön tukea pidettiin hyvänä ja tärkeänä. Työntekijät kuvailevat, että systeemiset tiimit ovat olleet alusta alkaen todella hyviä. Työyhteisöltä saadaan vastauksien perusteella uusia näkökulmia ja ideoita työskentelyn tueksi. Työyhteisön yhteistyötä kuvataan myös aina olleen sujuvaa. Vastaaja kuvailee, että työyhteisön jäsenillä on aina aikaa kuunnella ja kuulla työtovereita, kiireestä huolimatta.

Koen työyhteisön tuen ja tiimityöskentelyn erittäin hyvänä ja tärkeänä. Systeemiset tiimimme ovat olleet alusta saakka todella hyviä ja niistä on saanut hyvin uusia ideoita ja näkökulmia työn eteenpäin viemiseksi.

Meidän työyhteisössä yhteistyö on mielestäni aina ollut sujuvaa. Työntekijät kunnioittavat toistensa näkökulmia ja ammattitaitoa. Kiireisenäkin päivänä meidän työyhteisön työntekijöillä on aikaa kuunnella ja kuulla toisiaan.

Useassa vastauksessa nousi esille myös, että työntekijät pitävät tärkeänä systeemisen toimintamallin mukaisen työskentelyn yhdessä opettelua ja harjoittelua. Työyhteisössä systeemisen toimintamallin harjoittelussa tärkeänä pidetään sitä, että harjoittelu on työyhteisön yhteinen asia ja toimintamallin harjoittelussa ollaan samassa vaiheessa. Tämän lisäksi työyhteisössä koetaan olevan ymmärtäväinen ja kannustava asenne toimintamallin harjoittelussa.

Se on hyvä, että olemme omassa tiimissä kaikki aika lailla samassa tilanteessa toimintamallin käyttöönotossa, jolloin asia on yhteinen ja toimintamallin harjoittelussa on ymmärtäiväinen ja kannustava ote.

Olemme samassa veneessä ja tahtotila systeemiseen työskentelyyn on hyvä.

Muutamassa vastauksessa nousi esille systeemisen toimintamallin mukaiseen työskentelyyn sitoutuminen. Kuten Hackneyssakin, systeemisessä toimintamallissa kaiken toiminnan takana on yhteinen arvopohja, johon jokainen työntekijä sitoutuu. Työntekijät kuvailevat, että työyhteisö on sitoutunut erinomaisesti systeemiseen työskentelyyn, ja eräässä vastauksessa todetaan myös, että jokaisen työntekijän on sitouduttava työskentelyyn.

Työyhteisö on sitoutunut erinomaisesti systeemiseen työskentelyyn.

Työyhteisön tuki tärkeää. Jokaisen sitouduttava työskentelyyn.

Systeemisen toimintamallin onnistuminen edellyttää ennen kaikkea yhteistä tai yhteensovittavaa johtajuutta. Työntekijöiden lisäksi, myös johdon tulee sisäistää systeeminen lähestymistapa, jotta organisaatiota voidaan johtaa systeemisen toimintamallin periaatteiden mukaisesti. Eräs työntekijä pohti vastauksessaan, että ilman johdon ja työyhteisön sitoutumista toimintamallin mukainen työskentely jää puutteelliseksi. Systeemisen toimintamallin mukainen työskentely edellyttääkin sitoutumista sekä työyhteisöltä että esimiehiltä.

Vaatii työyhteisön sitoutumista ja asialle omistautuneita esimiehiä. Muuten hiipuu tai jää vajaaksi?

Goodmanin ja Trowlerin (2012, 17) mukaan organisaation muutosprosessi kestää kolmesta viiteen vuoteen. Eräässä vastauksessa työntekijä toivoi lisää tietoista käytännön harjoittelua systeemisen toimintamallin ja systeemisen ajattelun käyttöönotossa. On oletettua, että uuden toimintamallin ja täten myös uudenlaisen ajatusmallin omaksuminen vie aikaa, joten systeemisen toimintamallin mukaisen työskentelyn harjoittelu on hyvin oleellinen vaihe tässä prosessissa. Harjoittelun kautta myös asiakkaiden ja muiden yhteistyötahojen mukaan ottaminen voi tuntua työntekijöistä helpommalta, kun systeeminen työskentely on ensin tullut työntekijälle itselle ja työyhteisölle tutuksi toimintatavaksi.

Lisää tietoista käytännön harjoittelua toiminta/ajatusmallin käyttöönottoon.

Eräs vastaaja kuvaili, että työyhteisössä tiimityöskentely on hyvää, mutta kaipaavansa tiimityöskentelyyn tehostamista siten, että asiakkaille myönnettyjä palveluja seurattaisiin tiiviimmin. Vastauksessa kuvaillaan, että palveluiden seuraaminen tulisi olla aktiivista ja sosiaalityöntekijöistä lähtevää. Palveluiden seuraamisella tarkitaan oletetusti tässä yhteydessä sitä, että asiakkaan tuen tarpeisiin myönnettyjä palveluja ja niiden vaikuttavuutta tulisi seurata sen vuoksi, että palvelu on myönnetty asiakkaalle, hänen tilanteensa ollessa jollain tapaa akuutti. Seuraamalla palvelun vaikutuksia voidaan nähdä, onko asiakas saanut apua tuen tarpeeseen vai onko hänen tilanteensa edelleen jollain tapaa akuutti.

Palvelujen vielä tiiviimpi seuraaminen. Jos palveluja myönnetään jonnekin, se on sen merkki, että tilanne siellä on akuutti jollain tavalla, koska muutenhan tarvetta palveluille ei ole. Silloin myös seuranta tulee olla aktiivista ja sosiaalityöntekijästä lähtevää. Eli tiimityöskentelyn tehostamista kaipaamme vielä lisää. Se on jo hyvää, mutta vielä voisi tehostaa.

**Moninäkökulmaisuus.** Systemisessä toimintamallissa työn keskiössä on systeminen ajattelu ja moninäkökulmaisuus. Useassa vastauksessa työntekijät korostivat moninäkökulmaisuuden ja moniäänisyyden merkityksellisyyttä. Moninäkökulmaisuus ja yhteinen pohdinta koettiin rikkaudeksi ja sen koettiin myös edistävän uusien ideoiden syntymistä ja asiakkaan tilanteen reflektointia yhdessä tiimin kanssa. Moninäkökulmaisuus edistää asiakkaan tilanteen reflektiivisen pohdinnan yhdessä tiimin kanssa.

Tiimityöskentely on tärkeää systemisessä työskentelyssä. Tiimin moniäänisyys on rikkautta.

Ylipäätään työyhteisön tuki ja tiimityöskentely on todella tärkeää. Omaan päätä on saatava purkaa ja yhdessä ajattelu tuo näkökulmia.

Työntekijät kuvailevat, että moninäkökulmainen työskentely on antanut heille uusia työkaluja ja näkökulmia työn tueksi. Tiimityöskentelyn koettiin antavan lisäarvoa jatkotyöskentelyyn asiakkaan ja perheen kanssa uusien jaettujen näkökulmien ja työkalujen ansiosta. Eräissä vastauksissa työntekijä kuvailee, että systemisessä toimintamallissa erityisen tärkeää on yhteinen ihmettely, erilaisten vaihtoehtojen pohtiminen ja asiakaskohtaisuus. Eräissä vastauksissa työntekijä pohtii myös sitä, että moninäkökulmainen työskentely tuo lisäarvoa etenkin silloin, kun asiakkaat saadaan mukaan työskentelyyn.

## Uusia työkaluja ja näkökulmia jatkotyöskentelyyn

Kaikissa Alku-tiimeissä, joissa olen ollut mukana, työntekijät ovat kokeneet saavansa uusia työkaluja/näkökulmia jatkaa työskentelyä perheen kanssa.

Laajempi näkökulma asiakkaan tilanteeseen, vahvuutena myös se että kun asiakkaat saadaan mukaan voi se olla työskentelyn kannalta todella hedelmällistä.

Systeeminen toimintamalli pyrkii vaikuttamaan työntekijöiden kuormittumisen vähentämiseen korostamalla tiimityöskentelyn merkitystä. Lastensuojelu on jo pitkään ollut ylikuormittunutta ja asiakasmäärät työntekijää kohden ovat suuria. Lastensuojelussa on myös usein ollut tapana työskennellä yksin, mikä puolestaan voi lisätä kuormittumista ja uupumista sekä työntekijöiden vaihtuvuutta. Työntekijät saavat systeemisen toimintamallin mukaisen työskentelyn ansiosta ympärilleen tiimin, jonka kanssa voi jakaa asiakkuuksia ja etsiä yhdessä ratkaisuja asiakkaiden tilanteisiin. Systeemisen toimintamallin mukaisen työskentelyn nähtiinkin vähentävän yksittäisen työntekijän kuormittumisen. Vastauksissa korostuu kokemus siitä, että systeemisen toimintamallin mukainen moninäkökulmainen työskentely koettiin tiimityötä syventävänä sekä vastuuta jakavana. Työyhteisön tuki ja vastuun jakaminen voivat edistää myös työhyvinvointia ja näin ollen myös esimerkiksi työntekijöiden vaihtuvuutta.

Koen systeemisen toimintamallin tukevan ajatusta siitä, että asiakkuuksiin osallistuu koko tiimi.

Asioita tulee pohdittua syvällisesti, monesta näkökulmasta, helpottaa omaa vastuuta.

Toimintamalli voi vähentää yksittäisen työntekijän kokemaa kuormittuneisuutta, sillä omaan asiakastyöhönsä saa moniammatillisen tiimin tuen. Tiimin tuki on toki ollut läsnä aiemminkin, mutta systeemisen toimintamallin avulla tiimi on moniammatillisempi ja sen antama tuki on paremmin organisoitunutta kuin ennen.

**Perheterapeuttinen ymmärrys.** Systeemisen toimintamallin yksi keskeinen periaate on perheterapeuttinen lähestymistapa. Järvi (2020) kuvaili haastattelussa, että Kuntayhtymä Kaksineuvoisen etuna on ehdottomasti se, että työyhteisössä on perhe- ja pariterapeutti jatkuvasti läsnä. Perheterapeutti osallistuu lapsiperheiden sosiaalityön tiimiin ja lastensuojelun tiimiin kerran viikossa ja systeemisessä viikkokokouksessa toimii kaksi perheterapeuttia

vuorotellen. Perhe- ja pariterapeutti on tuonut tiimitapaamisten lisäksi myös kaikkeen arjen työskentelyyn systeemistä ajattelua ja omaa osaamistaan. Kyselyssä nousi myös esille perheterapeuttisen näkökulman merkityksellisyys lastensuojelutyössä. Usea työntekijä kokee, että perheterapeutin näkökulma systeemisen tiimin työskentelyyn on tärkeää ja antaa paljon uusia näkökulmia myös lastensuojelutyölle. Uusia näkökulmia työskentelyyn ovat tuoneet esimerkiksi erilaiset perheterapeuttiset menetelmät. Terapeutin osaaminen on koettu tärkeäksi myös sen vuoksi, että työntekijöillä ei välttämättä ole terapeuttista osaamista.

Sen, että systeeminen toimintamalli pakottaa huomioimaan koko läheisverkoston työskentelyssä. Terapeutin näkökulma myös tärkeä, koska itsellä ei ole terapeuttista osaamista.

Perheterapeuttisen työskentelyn merkitys on korostunut. Myös se, että esitetään hypoteeseja, avaa aivan toisenlaisen näkökulman itsellenikin caseen, missä olen työskennellyt esim. vuosia.

Perheterapeuttisessa lähestymistavassa hyödynnetään muun muassa erilaisia perheterapiassa käytettyjä keskeisiä menetelmiä, kuten hypoteeseja, sukupuuta ja aikajanaa. Uudet perheterapeuttiset menetelmät ovat työntekijöiden mukaan avanneet perheen tilanteesta ja vuorovaikutussuhteista uusia puolia. Yksi työntekijä kuvaili systeemisen toimintamallin vahvuudeksi hypoteesien käytön ja perheterapeuttisen näkemyksen hyödyntämisen asiakkuuksissa. Menetelmistä sukupuun käyttäminen nousi keskeisenä esille työntekijöiden vastauksista, ja sitä pidetään erityisen hyödyllisenä. Eräässä vastauksessa kuvaillaan, että sukupuutyöskentely voi nostaa sekä työntekijän ymmärrystä asiakkaan tilanteesta että asiakkaan ymmärrystä omasta tilanteestaan ja edistää näin ollen erilaisten vaikutusten ymmärtämistä. Vaikutuksia voivat olla esimerkiksi sukupolvelta toiselle siirtyneet haasteet.

Sukupuuta piirtäessä myös asiakas saattaa havahtua tiettyihin asioihin, kun ne tulevat ns. uudella tavalla esiin työskentelyssä. Sukupuun myötä myös joistakin vaikeammista asioista voi olla helpompi puhua, kun ne tulevat luontevasti siinä esiin.

Sukupuutyöskentelyn avulla ymmärrys asiakkaan tilanteeseen ja eri vaikutuksiin on selvinnyt paremmin.

Työntekijät pohtivat sitä, että sukupuutyöskentelyssä olisi hyvä syventyä vielä perusteellisemmin siihen, mitä kaikkea sukupuoli voi itsessään kertoa ja mihin tarkoituksiin sitä voisi hyödyntää. Eräässä vastauksessa nousi esille, että haasteeksi systeemisen toimintamallin mukaisessa työskentelyssä on noussut hypoteeseihin palaaminen työparin kanssa siten, että niitä voisi käsitellä yhdessä asiakkaan kanssa.

Haasteeksi on osottautunut se, että systeemisen tiimin hypoteeseihin palaamme työparin kanssa siten, että käsittelemme niitä asiakkaan kanssa. Tähän toivon muutosta, jotta uudet näkökulmat voidaan käydä lävitse.

Perheterapeutin roolia systeemisessä tiimissä pidetään siis lähes kaikkien työntekijöiden vastausten mukaan merkityksellisenä ja tärkeänä. Eräs työntekijä pohti myös sitä, että perheterapeutilla on suuri ja vastuullinen rooli systeemisessä viikkokokouksessa sekä kysymysten esittäjänä että loppuyhteenvedon tekijänä.

Terapeutilla on poikkeuksellisen iso rooli sekä kysymysten esittäjänä että loppuyhteenvedon tekijänä.

**Muuttuneet työtavat.** Tutkimuksen toteuttaminen ajoittui koronapandemian aikaan, jolloin etätyöskentely on yleistynyt yhteiskunnallisesti merkittävästi. Koronapandemian vaikutukset näyttäytyvät työntekijöiden vastauksien mukaan etenkin haasteena. Useat kokevat, että koronavuosi on vaikuttanut tiimityöskentelyyn etenkin siinä mielessä, että kanssakäyminen tapahtuu usein etäyhteyksien varassa ja näin ollen kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus ja asioiden reflektointi yhdessä on haasteellisempaa. Koronapandemian aikana myös systeemiset viikkokokoukset on Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa pidetty Teams-alustalla. Vastauksissa kuvaillaan, että etäyhteyksien varassa toimiminen on koettu haasteelliseksi, mutta systeemiset viikkokokoukset ovat kuitenkin toteutuneet.

Koronavuosi ja etätyö on heikentänyt nimenomaan yhdessä ajattelua, sillä puhelimitse se ei ole yhtä vapaata ajatustyötä. Tilanne muuttuu, jos ajattelu pitää kanavoidsa puhelimeen ja puheenvuoroihin sen sijaan, että voisi vapaasti assosoida työkaverin kanssa keissin äärellä.

Haasteena myös korona- aikana tiimin pitäminen Teamsilla. Tiimit on kuitenkin toteutettu.

Koronatilanne keväällä aiheutti tiimin siirtymisen etäyhteydeksi mutta onneksi nyt jo itselläni on tunne, että Teamsin kauttakkin sujuu ja me onnistumme!

Yllä olevassa sitaatissa on kuvattu koronapandemian vaikutuksia esimerkiksi siihen, että systemiset viikkokokoukset ja tiimityöskentely ovat toteutuneet Teamsin välityksellä. Vastauksista välittyy kuitenkin positiivinen asenne ja usko siihen, että etäyhteyksistä huolimatta asiat ovat järjestyneet ja työyhteisö on onnistunut etätyöskentelyn lisääntymisestä huolimatta.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä tutkimuksessa on kerätty tietoa siitä, minkälaisena systeemisen toimintamallin käyttöönotto on koettu Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa ja miten toimintamalliin pohjautuvat ydinelementit näkyvät käytännön työssä. Toimintamallin käyttöönoton tuomia kokemuksia olen pyrkinyt tutkimaan systeemisen toimintamallin mukaisten tavoitteiden ja periaatteiden pohjalta. Tämän vuoksi myös tutkimuskysymykseni ovat muodostuneet systeemisen toimintamallin tärkeimpiin periaatteisiin ja ydinelementteihin peilaten. Tutkimustulokseni vastasivat hyvin tutkimuskysymyksiini ja tutkimuksessa ilmenee, työntekijöiden kokemukset siitä, miten systeemisen toimintamallin käyttöönotto näkyy lastensuojelutyössä Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa ja miten systeemistä toimintamallia voisi tulevaisuudessa kehittää.

Tässä tutkimuksessa nousi esille, että systeeminen toimintamalli on vaikuttanut työntekijöiden työnkuvaan ja arjen työhön pääasiassa systeemisen ajattelun omaksumisena, monitoimijaisen työskentelyn lisääntymisenä sekä systeemisten viikkokokousten muotoutumisena osaksi viikoittaista käytäntöä. Kaikki työntekijät nostivat esille systeemisen viikkokokouksen (alkutiimin) jollain tapaa, joten sen muotoutuminen osaksi viikoittaista käytäntöä näyttäisi olevan yksi keskeisimpiä muutoksia aikaisempaan lastensuojelutyöhön verrattuna Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa.

Useassa vastauksessa nousi esille, että systeeminen toimintamalli on tuonut arjen työhön etenkin lisää näkökulmia ja siten myös kokonaisvaltaisemman käsityksen asiakkaan ja perheen tilanteesta. Työntekijät kuvailivat, että systeemisen toimintamallin käyttöönotto on edistänyt asiakkaan verkostojen laajempaa huomioimista ja hyödyntämistä. Monitoimijuus korostui vastauksissa, sillä työntekijät nostivat esille positiiviset kokemukset siitä, että asioita pystyy pohtimaan ja tarkastelemaan yhdessä moniammatillisen tiimin ja asiakkaiden kanssa. Vastauksien perusteella voidaan ajatella, että yksin tekeminen on näyttäytynyt vahvemmin lastensuojelutyössä ennen systeemisen toimintamallin käyttöönottoa. Kyselyssä nousi esille, että työntekijöiden kokemat haasteet arjen työssä ja omaan työnkuvaan liittyivät etenkin ajankäyttöön ja kiireeseen. Ajan käyttöön liittyvät pulmat näyttäytyvät vastaajien kokemusten mukaan etenkin systeemisen viikkokokouksen asiakas-casen valmisteluissa ja siten, että systeeminen viikkokokous vie aina yhden iltapäivän viikosta, minkä vuoksi työntekijöiden kalenterit ovat usein täynnä.

Työntekijät kuvailevat, että asiakaslähtöisyys ja asiakkaiden osallisuus näyttäytyy systeemisen toimintamallin mukaisessa työskentelyssä etenkin asiakkaan aseman ja asiantuntijuuden korostumisena. Systeemisen toimintamallin mukainen työskentely edellyttää, että työtä tehdään asiakaslähtöisesti ja asiakkaan osallisuutta edistäen. Asiakaslähtöisyyden perustana on ihmisarvon kunnioittaminen ja keskeisiä arvolähtökohtia ovat osallistuminen, itsemääräämisoikeus, tasavertainen vuorovaikutus ja tiedon saanti (Pehkonen ym. 2019, 89–90). Useat työntekijät pitävät systeemisessä toimintamallissa vahvuutena ja erityisen tärkeänä asiakkaan huomioiden niin mielipiteiden selvittämisessä kuin päätöksenteossakin. Tutkimuksessa käy ilmi, että systeemisen toimintamallin käyttöönoton jälkeen työntekijät varaavat myös enemmän aikaa asiakkaiden tapaamisiin ja yhteydenpitoon. Vastauksissa nousee esille, että asiakkaita pyritään pääsääntöisesti tapaamaan useammin ja asiakastapaamisia aikataulutetaan kalenteriin tiiviimmin. Asiakkaan tilanteen tarkastelua kokonaisvaltaisesti edistää etenkin systeeminen ajattelu. Työntekijät pitävät tärkeänä sitä, että systeemisen toimintamallin mukaisessa työskentelyssä asiakas ja perhe nähdään yksilöinä, mutta samalla perhe huomioidaan myös kokonaisuutena. Muutoksia voidaan näin ollen saada aikaan, kun huomio kiinnitetään koko systeemiin ja erilaisten suhteiden tarkastelemiseen.

Systeemisessä toiminnassa keskeistä on, että pyritään ymmärtämään lapsen ja perheen elämässä esiin tulevien yksittäisten tapahtumien taustalla vaikuttavia syvempiä syitä ja tekijöitä. Pysyvä muutos edellyttää, että työntekijät pyrkivät yhdessä lasten ja perheiden kanssa ymmärtämään tekijöitä, jotka saavat aikaan ja ylläpitävät pinnalle näkyviä ilmiöitä, toimintaa, vuorovaikutusta ja tapahtumia. Tällöin arvostava kohtaaminen ja luottamus sekä lapsilta ja perheiltä lupaa pyytävä, voimaannuttava ja osallisuutta edistävä työote on pysyvän muutoksen avain. On tärkeää, että lapset läheisineen saavat työskentelyn myötä uudenlaisen, toimijuutta, toiveikkautta ja voimavaroja vahvistavan kokemuksen itsestään. (Petrelius & Uutela 2020, 53.)

Systeemisen työskentelyn tavoitteena onkin muun muassa tukea lasta ja perhettä erilaisiin perhesuhteiden ja vuorovaikutuksen muutoksiin. Useat työntekijät odottavat sitä, että asiakkaita ja muita yhteistyötahoja osallistetaan vielä laajemmin yhteiseen työskentelyyn esimerkiksi siten, että asiakkaat ja heidän verkostonsa ovat osallisena systeemisessä viikkokokouksessa. Työntekijät kokivat asiakkaiden ja yhteistyötahojen mukaan ottamisen systeemiseen työskentelyyn ja systeemiin viikkokokouksiin tärkeänä ja kiinnostavana sekä lastensuojelutyöhön lisäarvoa tuovana elementtinä. Työntekijöiden vastauksissa käy myös ilmi, että toiset

kaipaavat toimintamallin harjoittelua vielä omassa työyhteisössä, ennen muiden yhteistyötahojen ja perheen mukaan ottamista.

Tutkimuksessa kartoitettiin työntekijöiden kokemuksia systeemisen toimintamallin mukaisesta tiimityöskentelystä ja työyhteisön tuesta. Työntekijät pitävät tiimityöskentelyä ja työyhteisön tukea hyvänä ja tärkeänä. Useassa kyselyn vastauksessa nousi esille, että työntekijät pitävät tärkeänä systeemisen toimintamallin mukaisen työskentelyn yhdessä opettelua ja harjoittelua sekä systeemisen toimintamallin mukaiseen työskentelyyn sitoutumista ja tehokasta työskentelyä. Vastauksissa nousi esille, että tiimityöskentelyn koettiin antavan lisäarvoa jatkotyöskentelyyn asiakkaan ja perheen kanssa uusien jaettujen näkökulmien ja työkalujen ansiosta. Systeemisen toimintamallin mukainen työskentely nähtiin myös vähentävän yksittäisen työntekijän kuormittumisen. Vastauksissa korostuu kokemus siitä, että systeemisen toimintamallin mukainen moninäkökulmainen työskentely koettiin tiimityötä syventävänä sekä vastuuta jakavana.

Moninäkökulmaisuus on tuonut työskentelyyn yhteistä pohdintaa, jaettua vastuuta sekä perheterapeuttista osaamista ja uusia perheterapeuttisia menetelmiä. Uudet perheterapeuttiset menetelmät ovat työntekijöiden mukaan avanneet perheen tilanteesta ja vuorovaikutussuhteista uusia puolia. Perheterapeuttisista menetelmistä etenkin sukupuuta pidettiin merkittävänä. Perheterapeutin roolia voidaankin pitää systeemisen toimintamallin mukaisessa työskentelyssä tärkeänä, sillä systeeminen toimintamalli on perheterapiaan nojautuva interventio. Hackneyn mallin käyttöä sekä sitä käyttäneiden sosiaalityöntekijöiden kokemuksia on tutkittu laajasti etenkin Isossa-Britanniassa. Tutkimuksen keskeiset havainnot liittyivät systeemiin viikkokokouksiin, joiden kuvailtiin olevan systeemisen mallin sydän. Viikkokokouksissa tärkeimmäksi tekijäksi todettiin perheterapeutin läsnäolo, sillä hän ylläpiti systeemistä keskustelua viikkokokouksen aikana. Systeemisen keskustelun toteutumisella todettiin olevan suurempi vaikutus työhön kuin systeemisen mallin käytöllä itsessään. (Bostock ym. 2017, 46–47.) Myös tässä tutkimuksessa perheterapeutin rooli on koettu korostuneeksi ja tärkeäksi.

Etätyöskentely on lisääntynyt huomattavasti koronapandemian vuoksi, ja sen vaikutukset näytettyvät työntekijöiden vastauksien mukaan etenkin haasteena. Useat työntekijät kokevat, että koronapandemia on vaikuttanut tiimityöskentelyyn etenkin siinä mielessä, että kanssakäyminen tapahtuu usein etäyhteyksien varassa, ja näin ollen kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus ja asioiden reflektointi yhdessä on haasteellisempaa. Koronapandemia on vaikuttanut myös asiakkaiden tapaamisiin.

Tässä tutkimuksessa korostui se, että systeeminen toimintamalli on tuonut Kuntayhtymä Kaksineuvoisen lastensuojelutyön kentälle mallin, joka edistää systeemisen ajattelun, moninäkökulmaisen ja moniammatillisen työskentelyn toteutumisen. Kohderyhmän kokemuksen mukaan etenkin työyhteisön tuki ja tiimityöskentely on systeemisen toimintamallin onnistumisen kannalta todella tärkeää. Systeemisen toimintamallin mukaista työskentelyä on edistänyt se, että kaikki työntekijät ovat olleet ns. samassa veneessä ja toimintamallin käyttöönottoa on saatu harjoitella yhdessä, tiiminä. Systeeminen ajattelu on systeemisen toimintamallin läpäisevä punainen lanka ja voin todeta, että systeeminen ajattelu korostui myös tutkimustuloksissa. Systeemisen ajattelun näkyvyys ei varsinaisesti minua yllättänyt, mutta on hienoa huomata, että työntekijät ovat omaksuneet systeemisen ajattelun osaksi omaa toimintaansa, ja sen näkyminen käytännön työssä puoltaa ajatusta siitä, että systeemisen toimintamallin mukainen työskentely ja etenkin systeeminen ajattelu on muodostunut käytännöksi Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa. Lasta ja perhettä pyritään kohtaamaan osallistaen ja heidän systeeminsä huomioon ottaen. Perheen tilannetta tarkastellaan moninäkökulmaisesti, ja työn keskiössä on suhteiden merkitys. Järvi (2020) toteaaakin, että systeemisen toimintamallin koulutukseen osallistuessaan hän ei olisi osannut ajatella, että toimintamallin mukainen työskentely tulee näkyväksi niin suuresti ja konkreettisesti lastensuojelussa arjen työssä, kuin se nyt näkyy.

Lähes jokaisen työntekijän mukaan systeeminen toimintamalli on tuonut haasteita etenkin ajankäytöllisesti. Systeemisen toimintamallin mukaisessa työskentelyssä haasteet näkyvät pääasiassa työmäärässä ja kiireessä. Kiire näkyy joskus siten, että esimerkiksi viikkokokouksiin ei ehditä valmistautua riittävästi ja sen edellyttämällä tavalla. Useampi vastaaja koki haasteelliseksi myös sen, että systeemisen toimintamallin mukainen työskentely edellyttää viikoittaisen työpanoksen, kun työntekijän on sovittava yhteen sekä systeeminen tiimityöskentely (tiimit, kokoukset) että systeeminen asiakastyö (tiheämmät tapaamiset ja yhteydenpidot). Työntekijöistä monet nostivat esille myös asiakkaiden ja moniammatillisen verkoston osallistamisen systeemiseen työskentelyyn, ja se koettiin tärkeiksi kehittämiskohteeksi. Vastauksissa nousi esille perhetyön roolin pohtiminen systeemisessä työskentelytavassa ja asiakkaiden osallisuuden lisääminen. Muutamassa vastauksessa nousi myös esille työskentelyn tehostamisen tarpeellisuus, esimerkiksi aikataulussa pysymistä korostettiin vastauksissa.

## 8 POHDINTA

Tämä opinnäytetyö on ollut hyvin opettavainen, innostava ja mielenkiintoinen kokemus. Olen saanut mahdollisuuden syventyä systeemiseen toimintamalliin ja sen teoreettiseen viitekehykseen monipuolisesti ja kattavasti. Olen koko opinnäytetyön prosessin ajan pyrkinyt työskentelemään eettisten periaatteiden mukaisesti. Tutkimuksessa tutkittavien määrä olisi voinut olla suurempi, ja näin tulokset olisivat olleet myös vieläkin kattavampia. Olen kuitenkin hyvin tyytyväinen, että sain näinkin hyvin vastauksia kyselyyni ja työntekijät kuvailivat kokemuksiaan monipuolisesti ja kattavasti.

Opinnäytetyötäni tehdessä maailmanlaajuisesti vallitsi poikkeukselliset ajat Covid-19-viruksen aiheuttaman pandemian vuoksi. Omaan työhöni koronapandemia vaikutti lähinnä siten, että opiskelut ovat toteutuneet pääasiassa etäyhteyksien varassa. Pääsin kuitenkin toteuttamaan haastattelun lapsi- ja perhepalveluiden johtavan sosiaalityöntekijän kanssa, turvaväliä ja maskisuositusta noudattaen. Webropol-kyselylomakkeen laatiminen oli myös koronapandemian vuoksi hyvä valinta, sillä kyselyyn tekeminen ja siihen vastaaminen ei edellyttänyt kasvokkain tapahtuvaa kanssakäymistä. Webropol-kyselylomake oli sopiva menetelmä tähän tutkimukseen myös siten, että työntekijät saivat vastata kyselyyn heille parhaiten sopivana ajankohtana ja täten tutkimuksen tiedonkeruu ei vienyt liikaa aikaa heidän kalenteristaan.

Haastavinta tässä opinnäytetöprosessissa on ollut teorian tiedon rajaaminen, sillä vaikka opinnäytetyön alkuvaiheessa ajattelin, että teorian tietoa ei välttämättä helposti löydy, osoittautui tämä oletamus vääräksi. Ajankohtaista ja tuoretta teorian tietoa on kokemukseni mukaan löytynyt kiitettävästi, sillä systeeminen toimintamalli on ollut Suomessa hyvin ajankohtainen aihe tätä opinnäytetyötä tehdessäni. Systeemisen toimintamallin ajankohtaisuudesta kertovat myös useat systeemiseen toimintamalliin liittyvät hankkeet. Esimerkkinä ajankohtainen MONNI – hanke, lastensuojelun monialainen kehittämishanke, joka toteutetaan Kanta-Hämeessä, Pirkanmaalla ja Etelä-Pohjanmaalla vuosina 2020–2022. MONNI-hankkeen päämääränä on, että lastensuojelun asiakasperheet saisivat tulevaisuudessa nykyistä parempaa ja koordinoitumpaa monialaista apua. Hankkeen yhteisinä punaisina lankoina ovat asiakkaiden osallisuus, systeemisen työotteen orientaatio ja systemaattisuus. (MONNI – Lastensuojelun monialainen kehittäminen 2020, 1, 6–8.)

Tämän opinnäytetyöni matkan aikana olen oppinut, että systeemistä toimintamallia voi tarkastella monesta näkökulmasta. Ollessani työharjoittelussa eräässä lastensuojeluyksikössä

yksityisellä sektorilla yksikössä kouluttauduttiin juuri samanaikaisesti systeemiseen työskentelyyn. Oli hyvin mielenkiintoista huomata, mitä elementtejä yksityisellä sektorilla nousee esille ja miten toimintamallia pyritään ottamaan käyttöön lastensuojeluyksikössä, sillä omat käytännön kokemukseni systeemisestä toimintamallista pohjautuvat etenkin julkiseen sektoriin ja avohuoltoon.

Koen, että mahdollisuus ja kokemus tutustua systeemiseen toimintamalliin myös toisesta näkökulmasta oli hyvin opettavainen ja edisti refleктоimaan toimintamallin monipuolisuutta. Koen hyvin tärkeäksi sen, että systeemistä toimintamallia otetaan laajasti käyttöön lastensuojelutyön kentällä, niin julkisella kuin yksityiselläkin sektorilla. Laaja-alainen systeeminen osaaminen takaa juuri sen, että monitoimijainen ja suhdeperustainen työskentely mahdollistuu ja työskentelyn tavoitteet ja yhdenmukaisuus ovat näin ollen myös helpommin saavutettavissa. Systeemisen toimintamallin laaja-alainen käyttöönotto mahdollistaa myös toimintamallin ydinajatuksen toteutumisen. Yliruka ym. (2020, 17) kuvailee systeemisen toimintamallin ydinajatuksen olevan, että lastensuojeluviranomaisena toimiva työntekijä tarvitsee työn toteuttamiseen syvällistä teoreettista systeemistä ymmärrystä ja suhdeperustaisen työskentelyn taitoja. Työntekijän tulee tällöin myös sitoutua asiakkaiden, niin lasten kuin heidän läheistensäkin osallisuuden vahvistamiseen.

Covid-19-viruksen aiheuttama pandemia vaikuttaa tällä hetkellä maailmanlaajuisesti monella tasolla ja jää nähtäväksi, miten pandemian vaikutukset tulevat näkymään lastensuojelutyössä tulevaisuudessa. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisussa (2021, 49–50) on todettu, että koronakriisi ja poikkeusaikana tehdyt päätökset ovat vaikuttaneet lastensuojelun asiakkaiden tilanteeseen monella tavalla, ja useat selvitykset ovatkin osoittaneet, että haavoittuvassa asemassa olevat väestöryhmät kärsivät epidemian vaikutuksista kaikista eniten. Koronan ensimmäisen aallon aikana keväällä 2020 lastensuojeluilmoitusten raportoitiin vähentyneen, ja tällöin nousi myös huolta siitä, jääkö lasten avun tarve näkymättömiin ja millä tavoin erilaiset sosiaaliset ongelmat korostuvat kriisiaikana ja sen jälkeen.

Syksyn 2020 aikana koronakriisin vaikutuksista lastensuojeluun kartoitettiin Lastensuojelun Keskusliiton ja Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen kyselyllä, joka oli suunnattu kunnille. Kyselyssä selvitettiin, millä tavalla koronavirus ja poikkeuksellinen ajanjakso ovat vaikuttaneet lastensuojeluun syksyn 2020 aikana. Kuntakyselyssä selvisi muun muassa, että 71 % vastaajista arvioi perheenjäsenten vuorovaikutushaasteiden lisääntyneen lastensuojelun asiakkaiden arjessa koronakriisin aikana. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2021, 49–50.) Koronakriisi ja sen

vaikutukset tulevat varmasti jollain tasolla näkymään lastensuojelutyössä tulevaisuudessa. Systemisen toimintamallin mukainen työskentely voi osaltaan edistää tulevien haasteiden kohtaamista, mutta se edellyttää kuitenkin, että lastensuojelussa on riittävät resurssit toteuttaa monitoimijaista, suhdeperusteista sekä lapsi- ja perhelähtöistä työtä.

Tätä opinnäytetyötä tehdessäni on ajatus jatkotutkimuksista käynyt mielessäni useasti. Jatkotutkimukset voisivat kohdistua esimerkiksi asiakkaiden osallistamiseen systemisen toimintamallin mukaisessa työskentelyssä. Tällä hetkellä esimerkiksi Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa asiakkaat eivät vielä ole osallistuneet systemiseen viikkokokoukseen, joten asiakkaiden osallisuutta systemisessä viikkokokouksessa olisi mielenkiintoista tutkia siinä vaiheessa, kun se on kyseisessä organisaatiossa ajankohtaista.

Tämä opinnäytetyö on hyödynnettävissä sekä Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa että muilla paikkakunnilla, joissa lastensuojelun systemistä toimintamallia otetaan käyttöön tai kehitetään. Haluan vielä opinnäytetyöni lopussa kiittää Kuntayhtymä Kaksineuvoisen lapsi- ja perhepalveluiden johtavaa sosiaalityöntekijää ja kaikkia kyselyyn vastanneita työntekijöitä yhteistyöstä ja heidän antamastaan arvokkaasta kokemustiedosta.

## LÄHTEET

- Aaltio, E. & Isokuortti, N. 2019a. Systeemisen lastensuojelun toimintamallin pilotointi: Valta-kunnallinen arviointi. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). [Viitattu 3.5.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-289-5>
- Aaltio, E. & Isokuortti, N. 2019b. Systeemisen lastensuojelun toimintamallin ydinelementit: Kuvaus asiakastason ydinelementeistä, tavoitteista ja toimintamekanismeista. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). [Viitattu 30.4.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-419-6>
- Alhanen, K., Lavila, P., Kangas, M., Lamppula, T. & Petrelius, P. 2019. Systeemisen muutok-sen johtaminen lastensuojelussa: Opas esimiehille ja johtajille. Helsinki: Terveyden ja hy-  
vinvoinnin laitos.
- Bostock, L., Forrester, D., Patrizo, L., Godfrey, T., Zonouzi, M., Antonopoulou, V., Bird, H. & Tinarwo, M. 2017. Scaling and deepening the Reclaiming Social Work model: Evaluation report. [Verkkojulkaisu]. Tilda Goldberg Centre for Social Work and Social Care: Univer-sity of Bedfordshire & CASCADE: Children’s Social Research and Development Centre: University of Cardiff Children’s Social Care Innovation Programme. Evaluation Report 45. [Viitattu 13.10.2020]. Saatavana: [https://static1.squarespace.com/static/596f59f5d2b857de696d3169/t/59a3df343e00be570b90ab43/1503911741256/Scaling\\_and\\_deepening\\_the\\_Reclaiming\\_Social\\_Work\\_model.pdf](https://static1.squarespace.com/static/596f59f5d2b857de696d3169/t/59a3df343e00be570b90ab43/1503911741256/Scaling_and_deepening_the_Reclaiming_Social_Work_model.pdf)
- Civil, T. & Myllyniemi, P. 2019. Kokemuksia systeemisestä työskentelystä Valkeakosken las-tensuojelun ja lapsiperheiden sosiaalityön tiimeissä. [Verkkolehtiartikkeli]. Perheterapia-lehti 4/2019, 6–16. [Viitattu 12.10.2020]. Vaatii käyttöoikeuden.
- Civil, T., Abrahamsson, O., Mäki-Fossi, S. & Miettunen, N. 2019. Systeeminen lastensuojelu monitoimijaisuuden ja osallisuuden varmistavana verkostotyönä. [Verkkojulkaisu]. Hel-sinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). Työpaperi 34/2019. [Viitattu 24.9.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-422-6>
- Eriksson, P. Ei päiväystä. Lastensuojelun systeeminen toimintamalli osana erityispalveluiden uudistamista. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). [Viitattu 30.4.2020]. Saatavana: <https://thl.fi/documents/605877/3375830/Pia+Eriks-son.pdf/abeda835-f881-4981-ad1f-0695045053f5>
- Fagerström, K. 2016a. Ihmissuhteita rakentava ja ylläpitävä lastensuojelu: Hackneyn malli ja systeeminen käytäntö lastensuojelutyössä. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Terveyden ja hyvin-voinnin laitos (THL). [Viitattu 3.5.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-302-778-7>
- Fagerström, K. 2016b. Systeeminen käytäntö lastensuojelutyössä Isossa-Britanniassa. [Verk-kolehtiartikkeli]. Perheterapialehti 1/16, 14-20. [Viitattu 13.10.2020]. Vaatii käyttöoikeuden.

- Forrester, D., Westlake, D., McCann, M., Thurnham, A., Shefer, G., Glynn, G. & Killian, M. 2013. Reclaiming Social Work? An Evaluation of Systemic Units as an Approach to Delivering Children's services. Final report of a comparative study of practice and the factors shaping it in three local authorities. [Verkkajulkaisu]. Tilda Goldberg Centre for social work and socialcare. University of Bedfordshire. [Viitattu 14.10.2020]. Saatavana: <http://uob-rep.openrepository.com/uobrep/bitstream/10547/594517/1/finalreport-systemicunits.pdf>
- Goodman, S. & Trowler, I. 2012. Social Work Reclaimed: Innovative Frameworks for Child and Family Social Work Practice. London: Jessica Kingsley Publishers.
- Hakala, T. 2016. Eettisyys laadullisessa tutkimuksessa - tutkijan näkökulma. [Verkkajulkaisu]. Tampere: Tampereen yliopisto, terveystieteiden yksikkö. Pro gradu. [Viitattu 28.9.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201612132789>
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hämeen-Anttila, L. 2017. Lasten ja perheiden sosiaalipalvelut. Teoksessa: A. Kananoja, M, Lähteinen, P. Marjamäki & K. Aho (toim.) Sosiaalityön käsikirja. 4., uudistettu laitos. Helsinki: Tietosanoma, 216 – 246.
- Järvi, T. 2020. Johtava sosiaalityöntekijä. Kuntayhtymä Kaksineuvoinen. Haastattelu 13.10.2020.
- Kaksineuvoinen. Ei päiväystä. Kuntayhtymä Kaksineuvoinen. [Verkkosivu]. [Viitattu 12.2.2021]. Saatavana: <https://www.kaksineuvoinen.fi/fi/kaksineuvoinen/>
- Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Koglek, R. & Wright, S. 2013. Hackney - Systemic Approaches to Social Work Practice. In Milowiz, W. & Judy, M. (toim). STEP - Systemic Social Work Throughout Europe. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 13.10.2010]. Saatavana: <http://www.asys.ac.at/step/zpapers/STEP%20manual%20mc2.pdf>
- Koikkalainen, M. 2020. Lastensuojelun systeemisen toimintamallin käyttöönotto: Työntekijöiden näkökulma toimintamallin käyttöönottoon ja sitä edistäviin sekä estäviin tekijöihin. [Verkkajulkaisu]. Savonia-ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. [Viitattu 8.2.2021]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2020092520714>
- L 13.4.2007/417. Lastensuojelulaki.
- L 190/2019. Laki lapsen huollosta ja tapaamisoikeudesta.
- L 30.12.2014/1301. Sosiaalihuoltolaki.

- Lahtinen, P., Männistö, L. & Raivio, M. 2017. Kohti suomalaista systeemiä lastensuojelun toimintamallia: Keskeisiä periaatteita ja reunaehtoja. [Verkkojulkaisu]. THL työpaperi 7/2017. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. [Viitattu 18.9.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-302-827-2>
- Lamberg, M. 2018. Kohtaava dialogisuus ja osallistava lastensuojelutyö. Teoksessa: J. Sundenlehti, I. Uusitalo, A. Joensuu, R. Soisalo, M. Lamberg, P. Nurhonen & N. Alfthan. Tulevaisuuden lastensuojelu. Joensuu: Suomen psykologinen instituuttiyhdistys ry, 87–102.
- Lapsen oikeuksien sopimus. Ei päivystä. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Suomen Unicef ry. [Viitattu 6.2.2021]. Saatavana: <https://www.unicef.fi/lapsen-oikeudet/sopimus-kokonaisuudessaan/>
- Lapsiperheiden sosiaalityö. 4.4.2020. [Verkkosivu]. Kuntayhtymä Kaksineuvoinen. [Viitattu 24.9.2020]. Saatavana: <https://www.kaksineuvoinen.fi/fi/palvelut/perhe-ja-sosiaalipalvelut-2/lapsiperheiden-sosiaalityo/>
- Lastensuojelu. 14.4.2020. [Verkkosivu]. Kuntayhtymä Kaksineuvoinen. [Viitattu 12.1.2021]. Saatavana: <https://www.kaksineuvoinen.fi/fi/palvelut/perhe-ja-sosiaalipalvelut-2/lastensuojelu/>
- Malja, M., Puustinen-Korhonen, A., Petrelius, P. & Eriksson, P. 2019. Lastensuojelun laatusuositus. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö. [Viitattu 10.10.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-4067-3>
- Metteri, A., Valokivi, H. & Ylinen, S. 2014. Terveys ja sosiaalityö. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Mikkonen, O. & Syvelä, K. 2019. Työntekijöiden kokemuksia systeemisestä toimintamallista lapsen palvelutarpeen arvioinnissa. [Verkkojulkaisu]. Opinnäytetyö. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu. [Viitattu 8.2.2021]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019090318122>
- Mitä on lastensuojelu?. Ei päivystä. Lastensuojelun käsikirja. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). [Viitattu 24.9.2020]. Saatavana: <https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/mita-on-lastensuojelu>
- MONNI – Lastensuojelun monialainen kehittäminen Kanta-Hämeessä, Pirkanmaalla ja Etelä-Pohjanmaalla 2020–2022. 2020. [Verkkojulkaisu]. Sosiaalialan osaamiskeskus Pikasos Oy & Sosiaalialan osaamiskeskus Sonet Botnia. Hankesuunnitelma 1.6.2020. [Viitattu 13.10.2020]. Saatavana: <http://dynweb.kaksineuvoinen.fi/kokous/2020221-5-1.PDF>
- Pehkonen, A., Martikainen, K., Kinni, R. & Mönkkönen, K. 2019. Asiakas moniammatillisessa kohtauksessa. Teoksessa: K. Mönkkönen, T. Kekoni & A. Pehkonen. Moniammatillinen yhteistyö: Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: Gaudeamus, 89–111.
- Perhekeskus Kaisla. 2021. [Verkkosivu]. Kuntayhtymä Kaksineuvoinen. [Viitattu 15.2.2021]. Saatavana: <https://www.kaksineuvoinen.fi/fi/perhekeskus/>

- Perhetyö ja tehostettu perhetyö. 18.6.2020. Lastensuojelun käsikirja. [Verkkosivu]. Helsinki: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. [Viitattu 24.9.2020]. Saatavana: <https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/lastensuojelun-avohuolto/lastensuojelun-avohuollon-tuki-toimet/perhetyo-ja-tehostettu-perhetyo>
- Perhetyö. 10.3.2020. [Verkkosivu]. Kuntayhtymä Kaksineuvoinen. [Viitattu 24.9.2020]. Saatavana: <https://www.kaksineuvoinen.fi/fi/palvelut/perhe-ja-sosiaalipalvelut-2/perhetyo/>
- Petreljus, P. & Uutela, A. 2020. Systemisen lastensuojelun toimintamallin käyttöönotto ja juurruttaminen - Konsultoitujen sosiaalityöntekijöiden kokemuksia. [Verkkojulkaisu]. Työpaperi 24/2020. Helsinki: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL). [Viitattu 11.10.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-511-7>
- Petreljus, P. 2019. Kohti systeemistä lastensuojelua – missä nyt mennään?. [Verkkolehtiartikkeli]. Perheterapialehti 2/2019, 39–43. [Viitattu 12.10.2020]. Vaatii käyttöoikeuden.
- Pohjola, A., Kemppainen, T., Niskala, A. & Peronius, N. 2019. Yhteiskunnallisen asemansa ottava sosiaalityö. Tampere: Kustannusyhtiö Vastapaino.
- Puusa, A. & Kuittinen, K. 2011. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus- ja arviointikysymyksistä. Teoksessa: Puusa, A., Juuti, P., Aaltio, I., Siltaoja, M. & Vehkaperä, M. Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Helsinki: JTO, 167-182.
- Puusa, A., Juuti, P. & Aaltio, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.
- Pälve, I. 2019. Perheterapeuttien rooli ja anti sosiaalityölle lastensuojelun systeemisessä toimintamallissa. [Verkkojulkaisu]. Pro gradu. Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta, Sosiaalityö. [Viitattu 12.10.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2019092429670>
- Pätäri, T., Ylikännö, M., Virtanen, P., Rousu, S. & Kurttila, T. 2018. Tahto tehdä toisin: Uusia toimintatapoja lastensuojeluun. Helsinki: Tietosanoma.
- Raivio, M. 2015. Lastensuojelun vallankumous. [Verkkojulkaisu]. Talentia 30 päivää –lehti. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. [Viitattu 11.10.2020]. Saatavana: <http://www.talentia.isintexas.com/mag/30paivaa12015.php>
- Rasa, M. & Vuolukka, K. 2019. Perhesosiaalityötä paikantamassa. Teoksessa: A. Pohjola, T. Kemppainen, A. Niskala & N. Peronius (toim.) Yhteiskunnallisen asemansa ottava sosiaalityö. Tampere: Kustannusyhtiö Vastapaino, 257–276.
- Rissanen, S. 2016. Sosiaalityön johtaminen. Teoksessa: M. Törrönen, K. Hänninen, P. Joutimäki, T. Lehto-Lundén, P. Salovaara & M. Veistilä (toim.) Vastavuoroinen sosiaalityö. Helsinki: Gaudeamus, 231–242.

- Saastamoinen, K. 2016. Lapsen suojeleminen: Viranomaisten ja muiden toimijoiden välisenä yhteistyönä: käsikirja arjen toimintaan. Helsinki: Edita.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2021. Lapset, nuoret ja koronakriisi: Lapsistrategian koronatyöryhmän arvio ja esitykset lapsen oikeuksien toteuttamiseksi. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Valtioneuvosto. [Viitattu 14.2.2021]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-674-7>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. Ei päiväystä. Lastensuojelu. [Verkkosivu]. [Viitattu 24.9.2020]. Saatavana: <https://stm.fi/lastensuojelu>
- Sosiaalihuoltolain soveltamisopas. 2017. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. [Viitattu 15.10.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3959-2>
- Sudenlehti, J. 2018. Systemin ja moninäkökulmainen ymmärrys. Teoksessa: J. Sudenlehti & I. Uusitalo. Tulevaisuuden lastensuojelu. Joensuu: Suomen psykologinen instituuttiyhdistys ry, 24–26.
- Systemin lastensuojelun levittäminen ja juurruttaminen (SyTy!). 28.4.2020. [Verkkosivu]. Helsinki: Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos (THL). [Viitattu 30.4.2020]. Saatavana: <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/systemin-lastensuojelun-levittaminen-ja-juurruttaminen-syty->
- SyTy – lastensuojelun systemin toimintamallin käyttöönotto ja juurrutushanke 2018–2019. 22.10.2018. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos (THL). [Viitattu 3.5.2020]. Saatavana: <http://www.sosiaalikallego.fi/hankkeet/lape/systemin-lastensuojelu/lape/systemin-lastensuojelu/syty-tarkoitus-ja-tavoitteet>
- Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos. 2017. Erityis- ja vaativan tason palvelujen työpajaprosessin raportit - Osana Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelmaa. Työpaperi 26/2017. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos. [Viitattu 11.2.2021]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-302-874-6>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2006. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi: Helsinki.
- Uusitalo, I. 2018. Mitä kokemusasiantuntijuus on ja miten sitä voisi soveltaa lastensuojelussa. Teoksessa: J. Sudenlehti & I. Uusitalo. Tulevaisuuden lastensuojelu. Joensuu: Suomen psykologinen instituuttiyhdistys ry, 107–117.
- Wright, S. & Koglek, R. 2015. Children and Young People's Services Hackney / London. Matilda Wrede Seminar 01.06.2015. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 10.2.2021]. Saatavana: <https://fskc.fi/Site/Data/2067/Files/Helsinki%20June%202015.pdf>

Yhteydenotto sosiaalihooltoon tuen tarpeen arvioimiseksi. 10.7.2020. Lastensuojelun käsikirja. [Verkkosivu]. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). [Viitattu 3.10.2020]. Saatavana: <https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/lastensuojeluilmoitus-ja-lastensuojeluasian-vireilletulo/yhteydenotto-sosiaalihooltoon-tuen-tarpeen-arvioimiseksi>

## LIITTEET

Liite 1. Kutsukirje tutkimuksen webropol-kyselyyn.

**Liite 1.****Kutsukirje tutkimuksen webropol-kyselyyn**

Olen Linda Mattila ja opiskelen sosionomiksi Seinäjoen ammattikorkeakoulussa. Tämä Webropol-kysely on osa opinnäytetyötäni: Systeeminen toimintamalli lastensuojelutyössä. Yhteistyötahonani toimii Kuntayhtymä Kaksineuvoinen ja tässä tutkimuksessa kerätään työntekijöiden kokemuksiin pohjautuvaa tietoa systeemisen toimintamallin käyttöönotosta.

Systeemisessä toimintamallissa keskiössä on systeeminen asiakastyö, systeeminen tiimi ja systeeminen viikkokokous. Systeemisen toimintamallin tärkeimmät periaatteet ovat kaiken toiminnan läpäisevä systeeminen ajattelu, perheterapeuttinen ymmärrys ja ihmissuhdeperusteisuus, asiakkaiden osallisuus ja kohtaaminen, lapsilähtöisyys, mallin toteuttamista tukevat rakenteet sekä yhteiset arvot ja yhteen sovittava johtaminen.

Kysely on avoinna 7.12-31.12.2020 välisenä aikana osoitteessa:

<https://link.webpolsurveys.com/S/E8CDBA472BEEB5E7>

Kyselyyn vastaaminen on täysin vapaaehtoista. Kyselylomakkeeseen vastataan nimettömänä eikä vastauksista pysty identifioimaan yksittäistä vastaajaa. Vastaamiseen kuuluu aikaa noin 30 minuuttia. Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja niitä käsittelee vain allekirjoittanut. Tutkimustulokset kirjaan opinnäytetyöhön, joka valmistuu keväällä 2021. Opinnäytetyö on sen valmistumisen jälkeen luettavissa Theseus -tietokannasta.

Toivon, että mahdollisimman moni teistä vastaisi tähän kyselyyn, sillä jokainen vastaus on tärkeä opinnäytetyölleni sekä systeemisen toimintamallin edistämiseen ja kehittämiseen Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa.

Mikäli teille herää kysymyksiä tutkimukseen liittyen, minut tavoittaa alla olevasta sähköpostiosoitteesta.

Kiitos yhteistyöstä!

Linda Mattila

[linda.mattila@seamk.fi](mailto:linda.mattila@seamk.fi)