



Sosiaalityöntekijän ja sosiaaliohjaajan välinen työnjako sosiaaliasemilla Helsingin sosiaalivi- rastossa - Sosiaaliohjaajien näkökulma



Sirén Siru

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Tikkurila

Sosiaalityöntekijän ja sosiaalihoajaan välinen työnjako
sosiaaliasemilla Helsingin sosiaalivirastossa - Sosiaaliho-
jaajien näkökulma

Siru Sirén
Sosiaaliala
Opinnäytetyö
Helmikuu 2010

Siru Sirén

Sosiaalityöntekijän ja sosiaaliohjaajan välinen työnjako sosiaaliasemilla Helsingin sosiaalivirastossa - Sosiaaliohjaajien näkökulma

Vuosi

2010

Sivumäärä

51

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millä tavalla sosiaaliohjaajat kokevat nykyisen työnjaon Helsingin sosiaalivirastossa aikuisten palvelujen sosiaalisen- ja taloudellisen tuen sosiaaliasemilla. Tutkimuskysymysten avulla haettiin vastauksia siihen, mikä on sosiaaliohjaajan työnkuva moniammatillisessa tiimissä ja miten tiimien toimintaa voisi kehittää. Alueellisten erojen tarkastelun lisäksi huomiota kiinnitettiin siihen, millä tavalla sosiaalityöntekijän työnkuva eroaa sosiaaliohjaajan työnkuvasta toimipisteissä aineiston perusteella.

Laadullisen tapaustutkimuksen tärkeimmät käsitteet liittyivät sosiaalialan työhön sisältyviin aikuissosiaalityöhön ja sosiaaliohjaukseen. Tutkimusstrategia oli surveyn ja tapaustutkimuksen yhdistelmä. Pyrkimyksenä oli osana Tehty2 -hanketta sosiaaliasematyön kehittäminen. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin sähköistä kyselylomaketta, joka lähetettiin sosiaaliohjaajille kahteen idän toimipisteeseen ja lännen toimipisteeseen. Kerätyn aineiston lisäksi hyödynnettiin Tehty -hankkeen tuottamaa valmista materiaalia aiheesta. Aineisto teemoiteltiin analysoitaessa seuraavasti: asiakasnäkökulma, työn sisältö, moniammatillisuus ja koulutus.

Sosiaaliohjaajille suunnatun kyselyn mukaan palvelut ovat parantuneet Tehty -mallin myötä ja tilanne on selkeämpi aikaisempaan organisaatioon verrattuna. Keinotekoisuus on ilmiö, joka sosiaaliohjaajien mielestä esiintyy työnjaossa riippumatta alueellisista eroista tiimien järjestämisessä. Työ on samaa mutta palkka on eri. Työn sisältö itsessään on oikeanlainen, mutta mahdollisuudet lähityöhön ovat liian vähäiset. Painopisteasiakkaat ovat selkeä tapa jakaa asiakkaat vastuutyöntekijöiden kesken, mutta asiakkuuksien siirrot toimivat liikaa vain yhteen suuntaan. Moniammatillisen tiimin toiminnan kannalta yhteistyötä tulee kehittää. Asiakkaista tulee ottaa vastuu monella eri taholla ja siirtoja pohtia yhteisissä kokouksissa tarkemmin.

Jos sosiaaliohjaajilta kysytään, he kuuluvat ehdottomasti sosiaaliasemille juuri asiakastyöhön. Nyt olisi tarpeellista miettiä molempien ammattiryhmien profiilia ja mikä heidän roolinsa on asiakasprosessissa. Sosiaalityöntekijän ja sosiaaliohjaajan koulutukset ovat kuitenkin erilaisia lähtökohdiltaan. Hierarkkinen ajattelu koulutustaustojen pohjalta on vaarallista ja sitä tulisi mahdollisuuksien mukaan välttää. Myös etuuskäsittelijöiden rooli asiakasprosessissa tulee muistaa ja heidän hyödyntämisensä toimeentulotuen päätöksenteossa varmistaa myös laajemmasta näkökulmasta. Viraston sisällä tapahtuvan koulutuksen näkökulmasta olisi edelleenkin aiheellista korostaa moniammatillisuutta ja toisaalta ammatti-identiteetin vahvistamista eri ammattiryhmien sisällä. Yhteiskunta ja sen myötä sosiaalityön tarpeet muuttuvat. Organisaatiokulttuuria tulisi suunnata muutosmyönteisempään suuntaan ja sosiaalityölle tulisi suunnata resursseja.

Siru Sirén

Work distribution between social worker and social adviser at social welfare office in Helsinki Social Department - Social adviser's point of view

Year 2010

Pages 51

The purpose of this thesis was to study how social advisers experience the current work distribution in Helsinki Social Services Department at adult services social welfare office. Through the research questions the aim was to get answers to what is the work profile of a social adviser in multiprofessional teams and how the teams could be developed. In addition to regional differences, the attention was drawn also on to how social workers work profile differs from social advisers work profile in the work units according to the data.

The most important concepts of this qualitative study were related to social work with adults and social counselling that are included in the field of social work practice. The research strategy was a combination of survey and case study. The aim of this study was to develop social office work as a part of Tehty2 project. The data was collected through electronic questionnaires that were sent to social advisers in two units at east and one at west. In addition to collected data, the ready material of the subject from Tehty project was also used. During analyzing the data was themed as following: client point of view, content of work, multiprofessionality and education.

The services have improved due to Tehty model, and the situation is more explicit when compared with the previous organization. However, despite of regional differences, a certain type of artificiality is still present when social advisers consider the work distribution. Basically, the work itself is same but the salary different. The content of the work is found relevant but the opportunities to conduct it close to clients are too scarce. Dividing clients to so called focus-on-clients is a clear way to distribute clientele among workers in charge but the transfer of clients is too one directional. To promote the functions of multiprofessional teams, collaboration and its optimizing is required. Client responsibility needs to be manifold and the transfers ought to be thought about more thoroughly during collective meetings.

Social advisers consider themselves to clearly belong to social work units and especially to client work. At this point, it would be necessary to reconsider the profile of both professions and their role during the client process. After all, the educational profiles of social advisers and social workers are different. Hierarchic thinking based on educational backgrounds is dangerous and should be avoided when possible. Also, the role of benefit settlers should be remembered in client the process and their know-how should be utilized more extensively during living allowance decision making. Multiprofessionality, and simultaneously, reinforcing the occupational identity between different groups of professionals need to be emphasized in Social Services Department training. Society and along with it the needs for social work are changing. Organizational culture should be developed to a more favourable direction, and social work resources need to be increased.

Key words Social work, social advisers, social work units, multiprofessionality

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	SOSIAALITYÖ AIKUISTEN PALVELUISSA SOSIAALIASEMILLA	7
3	SOSIAALIOHJAAJA SOSIAALIASEMALLA	10
4	HELSINGIN SOSIAALIVIRASTO JA ORGANISAATIOMUUTOS	12
5	HELSINGIN SOSIAALIVIRASTON ORGANISAATIOMALLI	14
5.1	Aikuisten palvelujen vastuualue	15
5.2	Organisaatiokulttuuri	15
5.3	Moniammatilliset tiimit	16
5.4	Muutoksen johtaminen sosiaaliasemilla	19
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	20
7	TUTKIMUKSEN EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS	25
8	TULOKSET	26
8.1	Alueelliset erot vastauksissa	26
8.2	Organisaatiomuutos asiakasnäkökulmasta	28
8.3	Työn sisällöt	30
8.4	Sosiaaliohjaajien työn sisältö ja kehitys	31
8.5	Moniammatillisen tiimin työnjako	32
8.6	Koulutus	36
8.7	Yhteenveto	36
9	JOHTOPÄÄTÖKSET JA TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT	38
9.1	Opinnäytetyön prosessista	38
9.2	Kehittämistarpeita	39
9.2.1	Moniammatillisuuden tarpeellisuus ja sen edellytykset	39
9.2.2	Organisaatiokulttuurin vaikutuksen korostaminen	41
9.2.3	Johtavien sosiaalityöntekijöiden merkitys toimipisteissä muutoksen aikana	42
9.3	Yhteiskunnan tarpeet sosiaalityölle	43
9.4	Kiteytys	44
	LÄHTEET	46
	LIITE 1	49
	LIITE 2	50
	LIITE 3	51

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, millä tavalla sosiaaliohjaajat kokevat nykyisen työnjaon Helsingin sosiaalivirastossa aikuisten palvelujen sosiaalisen- ja taloudellisen tuen sosiaaliasemilla. Tutkimuskysymysten avulla haettiin vastauksia siihen, mikä on sosiaaliohjaajan työnkuva moniammatillisessa tiimissä ja miten tiimien toimintaa voisi kehittää. Yhtenä tutkimuksen aiheena oli selvittää alueellisesti vertailemalla, vaikuttavatko erilaiset tavat järjestää palveluita toimipisteiden toimintaan.

Sosiaalialan ammatillisen henkilöstön tehtävärakennesuosituksessa on jäsennetty sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien tehtäväjakoa asiakasprosessin aikana. Ideana on se, että kun prosessi toimii, asiakkaan saama palvelu on vaikuttavampaa. Tavoitteena on toteuttaa työtä yhteistyönä tiimeissä ja käyttää eri ammattiryhmien osaamista samanaikaisesti. Suositusten mukaisesti sosiaalityöntekijöillä on kokonaisvastuu prosessista ja sosiaaliohjaajan tehtävänä on työskentely asiakkaan kanssa palveluverkostossa. (Sarvimäki & Siltaniemi 2007: 3; 40.)

Tehtävärakenteen ja työmallien kehittäminen sosiaalialan työssä -hankkeen (Tehty) avulla on vuodesta 2005 lähtien selvennetty ja mallinnettu sosiaalialan eri ammattiryhmien tehtävänkuvia ja sosiaalialan eri toimijoiden välistä työnjakoa. Vuonna 2005 Helsingin sosiaalivirastossa toteutettiin mittava organisaatiomuutos. Tehty -hankkeen ensimmäisen version aikana luotiin tiimimallit, jossa työskentelevät sosiaalityöntekijä, sosiaaliohjaaja ja etuuskäsitteijä. Hanketta rahoitti Etelä-Suomen lääninhallitus ja Helsingin kaupungin sosiaalivirasto. Tehty2-hankkeessa kehitettiin vuoden 2009 loppuun saakka edelleen tehtävärakenteita ja toimintamalleja sosiaaliviraston eri osa-alueilla. Hankkeen yleisenä tavoitteena oli, että sosiaalivirastossa on käytössä ja kuvattuna selkeät tehtävärakenteet ja toimintamallit eri sosiaalialan ammattilaisten ja toimijoiden välillä sovituisissa yksiköissä. (Heinonen & Väisänen 2008; Liukonen 2007: 57; 63-64; Tehty.)

Olin itse Tehty2 -hankkeessa suorittamassa ammattikorkeakoulututkintoon sisältyvän Ammatityön ja palveluinnovaatioiden harjoittelun ja keskustelimme harjoitteluni ohjaajan kanssa tutkimuksen tarpeellisuudesta käytännön työn kehittämiseksi. Aihe on minulle itselleni myös kiinnostava, sillä tavoitteenani on työllistyä Helsingin sosiaalivirastoon sosiaaliohjaajaksi. Tämän lisäksi yleisessä keskustelussa kentällä on huomattu, että sosiaaliohjaajia koskevaa tutkimusaineistoa käytännön työstä on melko vähän, joten tämä seikka saattaa nostaa opinnäytetyön arvoa hyödyllisyyden näkökulmasta. On aina aiheellista toteuttaa tutkimusta, joka keskittyy käytännön työn tutkimukseen ja työntekijöiden näkemykseen työnjaon toimivuudesta silloin, kun on kehittämisen tasolla mahdollisuus puuttua epäkohtiin ja korostaa hyviä asioita. Sosiaaliohjaus on kuitenkin vielä melko tuore ammattiryhmä, joka hakee paikkaansa sosiaalityön kentällä.

Tärkeimmät käsitteet, jotka tässä tutkimuksessa tulevat esille liittyvät sosiaalialan työhön sisältyviin aikuissosiaalityöhön ja sosiaaliohjaukseen. Nämä kaksi käsitettä on mahdollista erottaa toisistaan. Viinamäen (2008) mukaan sosiaalityötä tulisi käsitellä käsitteenä laajemmin siten, että se on työtä, jota myös sosionomit (AMK) voivat toteuttaa moniammatillisena tiimityönä yhdessä sosiaalityöntekijöiden kanssa virastoissa. Sosiaalityö ei saisi olla vain yhden ammatin yksinoikeus. Tämän määritelmän mukaan käsitteen laajentaminen helpottaisi kahden ammattiryhmän osaamisen yhdistämistä ja niiden erikoispiirteiden hyödyntämistä. (Viinamäki 2008: 76; 85; 88.) Tarkastelen työnjakoa moniammatillisen yhteistyön näkökulmasta rajaten käsittelyn kuitenkin koskettamaan ainoastaan sosiaalityöntekijöitä ja sosiaaliohjaajia. Yhdistävänä tekijänä on sosiaalialan yhteiskunnallinen tehtävä (Viinamäki 2008: 82). Tällä hetkellä on esillä jatkuva keskustelu sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien asiantuntijuuden eroavaisuuksista asiakastyössä ja pyritään korostamaan molempien ammattiryhmien erityistaitoja. Koulutukset tuottavat erilaista osaamista kentälle, jossa työnkuvat saattavat muistuttaa toisiaan paljonkin. Tämä on haastavaa työnjakojen määrittelyn näkökulmasta. Työelämän arjessa pyritään tasapainoilemaan ammattiryhmien oman osaamisen korostamisen ja yhteisen osaamisen rakentamisen välillä.

Opinnäytetyön ensimmäisessä ja toisessa luvussa kerron, mitä on aikuissosiaalityön suhde sosiaaliohjaukseen sosiaaliasemilla ja mikä on sosiaalialan työn yhteiskunnallinen konteksti. Tämän jälkeen hahmotan sitä, millä tavalla sosiaalipalvelut järjestetään Helsingin sosiaalivirastossa. Kerron siitä muutoksesta, jota on läpikäyty viime vuosien aikana sosiaalityön järjestämisessä organisaatiotasolla ja mikä on nykyinen organisaatiomalli nykyisessä moniammatillisessa yhteistyössä aikuisten palvelujen vastualueella. Tähän liittyen kerron tarkemmin Tehty-hankkeesta ja sen sijoittumisesta kehittämistyön kentälle.

Luvussa kuusi ja seitsemän kerron tutkimuksen toteutuksesta: mikä on ollut tutkimusmenetelmä ja millä tavalla aineisto on käsitelty. Kyseessä on soveltava laadullinen tutkimus. Aineisto kerättiin sosiaaliohjaajilta kyselylomakkeen muodossa, joka lähetettiin sähköisesti. Lomakkeet palautettiin ilman tunnistetietoja paperiversiona itselleni osoitettuun lokeroon kehittämispalveluihin, jonka jälkeen numeroin jokaisen lomakkeen ja muodostin niistä yhteisen tiedoston jälleen sähköiseen muotoon. Aineisto analysoitiin teemoittelemalla vastaukset seuraaviin ryhmiin: asiakasnäkökulma, työn sisältö, moniammatillisuus ja koulutus. Tämän jälkeen vastaukset tyypiteltiin niiden autenttisuuden ja yleistettävyyden perusteella. Oletuksena oli, että aineistosta löytyy eroja sen perusteella, ovatko ne idästä vai lännestä. Perustelen surveyn ja tapaustutkimuksen yhdistelmän muodostaman tutkimusstrategian valintaa ja millä tavalla tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus on käsitelty.

Lopussa esittelen tulokset sekä sen, minkälaista suuntaa ne antavat tulevaisuuden tavoille järjestää sosiaalityötä sosiaaliasemilla aikuisten palveluissa. Avaan myös hieman sitä prosessia, jonka aikana tämä opinnäytetyö on syntynyt ja arvioin omaa oppimistani sen aikana.

Tämän aineistolähtöisen tutkimuksen tavoite on kartoittaa nykyisen työnjaon toimivuutta organisaatiossa, ja miten sitä mahdollisesti tulisi muuttaa. Tarve nousee käytännön työelämästä ja tarpeesta kehittää sosiaalityötä siten, että asiakas saa parhaimman mahdollisen palvelun Helsingin sosiaalivirastossa. Taustateoria on johdettu sosiaalityön moninaisesta kentästä ja tulkintateoria moniammatillisesta yhteistyöstä on ohjannut aineiston käsittelyä ja tulkintaa.

Tällä hetkellä jokaisella toimipisteellä on omat räätälöidyt tiimimallinsa, jotka vastaavat alueiden tarpeita. Helsingin sosiaalivirasto on alueellisesti jakaantunut pohjoiseen, eteläiseen, läntiseen ja itäiseen. Näillä edellä mainituilla alueilla on suuruudesta riippuen oma määränsä toimipisteitä, jotka palvelevat sen alueen asukkaita. Opinnäytetyön yhtenä oletuksena oli, että tiimimallien rakenteelliset erot vaikuttavat työnjaon toimivuuteen. Tämän vuoksi tutkimukseen valittiin toimipisteet idästä ja lännestä, joihin kyselyt lähetettiin. Aineistosta ei kuitenkaan noussut vahvasti esille sellaisia seikkoja, jotka olisivat selittyneet pelkästään rakenteellisilla eroilla. Olisi syytä selvittää, millä tavalla ne eroavat toisistaan ja mitä alueet voisivat oppia toistensa hyvistä käytännöistä. Koska itse valmistun sosionomiksi (AMK), lähtökohtaisesti näkökulma koskettaa pelkästään sosiaaliohjaajia työssään. Tästä syystä myöskään sosiaalityöntekijöiden työnkuvaan sosiaaliasemilla ei paneuduta niin syvästi.

Haluan kiittää ohjaavaa opettajaani tuesta ja kannustuksesta, ja työelämän ohjaajaa ajasta ja ammatillisen näkökulman jakamisesta tämän prosessin aikana. Kiitokseni kuuluvat myös johtavalle sosiaalityöntekijälleni ymmärryksestä ja mahdollisuuksien antamisesta. Teidän ansiostanne tämä työ on nyt valmis.

2 SOSIAALITYÖ AIKUISTEN PALVELUISSA SOSIAALIASEMILLA

Sosiaalityö on ollut 2000 -luvulla jatkuvan kehittämistyön kohteena ja myös sosiaalialan koulutus on läpikäynyt perusteellisen muutosprosessin. Yhteiskunta muuttuu ja sen vaikutus näkyy työn toteuttamisessa. Sosiaalialan ammattilaisten välinen työnjako on tällä hetkellä akuutti aihe, jota pyritään kehittämään. (Uusitalo 2005: 33; Viinamäki 2008: 76.) Kentällä on kaksi ammattiryhmää, sosiaalityöntekijä ja sosiaaliohjaaja, jotka tekevät hyvin samankaltaista työtä erilaisilla menetelmillä. Näihin ammattiryhmiin tulisi saada eroa palvelun toimivuuden ja sujuvuuden kannalta. Sosiaalityön toteuttajille moniammatillisessa arjessa pitäisi löy-

tää koulutukseen perustuvat ja tarkoituksenmukaiset työnkuvat, joista on asiakkaille suurin hyöty.

Sosiaalityö käsitteenä on hyvin haastava kuvattava sen moninaisuuden ja laaja-alaisuuden vuoksi. Sitä voidaan tarkastella tieteenalana, yhteiskunnallisena käytäntönä, osajärjestelmänä yhteiskunnassa ja liikkeenä. (Kananoja 2007: 18.) Tässä opinnäytetyössä sosiaalityötä aikuisten parissa tarkastellaan ammattina ja ammatillisena käytäntönä, koska kyseessä on työelämälähtöinen tutkimus, jonka tarkoituksena on saada tietoa arjen työn toimivuudesta ja sen kehittämismahdollisuuksista.

Sosiaalialan työn perinteinen tehtävä on ihmisten hyvinvoinnin lisääminen sosiaalisen muutoksen, ihmisongelmien ratkaisujen ja itsenäisen elämänhallinnan edistämisen kautta. Aikuisosiaalityön käsite on viimeisten vuosien aikana vakiintunut yleiseen käyttöön osana tiettyä kunnallista sosiaalityötä. Aikuisosiaalityöstä puhutaan silloin, kun yli 18 vuoden ikäisen väestön ongelmiin liitetään sosiaalipalvelujen tai sosiaalityön tarve. Se määritellään asiakkaan tukemisena tavoitteiden ja välineiden kautta, kun asiakkaan elämän ongelmat tarvitsevat yksilölähtöisyyttä ja suunnitelmallisuutta. Tämänkin vuoksi työ asiakkaiden parissa on pitkäjänteistä. Osana suunnitelmallista työskentelyprosessia tehdään määrittelyjä ja yhteisiä sopimuksia, joilla palveluita lähdetään toteuttamaan. Tavoitteena on sosiaalisen turvallisuuden ja toimintakyvyn edistäminen. Sosiaalityö aikuisten parissa koostuu siis arvioinnista, suunnitelmista ja kuntouttamisesta. (Jokinen 2008: 15-18; 22-24; Sarvimäki 2007: 40.) Sosiaalinen ulottuvuus antaa sosiaalityölle sen keskeiset piirteet. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että yksilön lisäksi asiakas on elänyt elämäänsä tilanteissa, jotka ovat vaikuttaneet elämänsä kulkuaan omalla tavallaan suhteessa muihin ihmisiin. Yksilö, elämäntilanne ja sosiaaliset olot muodostavat yhdessä kokonaisuuden, jossa taloudellinen näkökulma heijastelee. (Kananoja 2007: 105.)

Sosiaalityö on tietoa ja taitoa jota sosiaalialan ammattilaiset käyttävät, kun kohteena on vuorovaikutus ihmisen ja hänen ympäristönsä välillä. Työ perustuu vahvasti kansainvälisesti tunnustettuihin ihmisoikeuksiin ja oikeudenmukaisuuden periaatteisiin. (Kananoja 2007: 19.) Sosiaalialan ammattilaisten eettisissä ohjeissa mainitaan myös yhteistyön merkitys asiakkaan sosiaalisen oikeudenmukaisuuden toteutumiseksi ja palvelujen turvaamiselle. Työn on oltava moniammatillista ja verkostoitunutta, jotta asiakasta voidaan auttaa mahdollisimman hyvin. (Talentia 2005: 26.)

Sosiaalityö on kansainvälisesti tunnustettu ammatti, johon on vaikuttanut paljon vakuutusperustainen sosiaalipolitiikka historian aikana. Ajatus jäsentyneestä ammatillisesta kokonaisuudesta sosiaalityössä on muotoutunut, kun ajatus sosiaaliturvasta ihmisten oikeutena on siirtynyt entistä enemmän sosiaalityön toimintakentälle. (Emt 2007: 17.)

Sosiaalityö vahvistaa hyvinvointia edistäviä olosuhteita, yhteisöjen toimivuutta sekä yksilöiden toimintakykyä. Se on kokonaisvaltaista muutostyötä, joka perustuu sosiaalisten ongelmien tilannearviointeihin ja niiden ratkaisuprosesseihin. Ideaalina on psykososiaalisen työn, asiakkaan kohtaamisen ja auttamisen yhdistäminen. Tavoitteena on kumppanuussuhde, jossa asiantuntijuutta jaetaan toimimalla rinnakkain. Sosiaalityö on toisaalta työtä, jota yliopistokoulutuksen saaneet sosiaalityöntekijät toteuttavat, toisaalta sen voi nähdä työalueena, jolla moniammatillinen tiimi toimii yhdessä. (Juhila: 2006: 103-104; Liukonen 2007:66; Viinamäki 2008; 78.)

Käytännön tehtävät painottuvat kunnalliseen sosiaalihuoltoon eli juuri asiakastyöhön, mutta sosiaalityön tehtävät näkyvät myös eri tason kehittämistehtävissä. Tällä hetkellä esimerkiksi korostuu sosiaalitoimen ja työhallinnon yhteistyö, sillä pitkäaikaistyöttömien kuntoutumisen ja työllistymisen edistämiseksi myös sosiaaliset tekijät ovat usein pääosassa. Sosiaalialan ammattilaiset auttavat asiakasta elämänhallinnassa yleisellä tasolla, jotta työllistämispalvelut muissa tahoissa onnistuisivat. (Kananoja 2007: 20.) Riippuen näkökulmasta sosiaalityö on lakisääteisten palveluiden toteuttamiskeino tai vastaavasti nämä palvelut ja etuudet voivat toimia sosiaalityön instrumentteina. Kun sosiaalityö toimii palveluiden välittäjänä, lakisääteisten oikeuksien ja järjestelmien tunteminen on oleellinen osa työtä, jotta asiakasta voidaan ohjata oikeanlaisten palveluiden piiriin. Ensisijaisten etuuksien, kuten työttömyysetuuksien ja asumiseen liittyvien tukien, myöntämisperiaatteet on osattava, jotta työntekijä pystyy neuvomaan tarvittaessa, miten niitä haetaan. Sosiaalityöllä on kuitenkin tehtävänsä myös hyvinvointipolitiikan toteuttajana niin yksilö- kuin yhteisötasolla. (Emt. 2007: 21-22.) Aikuissosiaalityön näkökulmasta sosiaalityö on tarveharkintainen palvelu, joka liittyy ongelmaan esimerkiksi taloudessa, työssä, koulutuksessa, elämän kriiseissä tai asuntoasioissa. (Jokinen 2008: 20.) Arjessa tämä toteutuu auttamalla asiakasta esimerkiksi löytämään kiinnostavia koulutuksia tai ottamalla yhteyttä vuokranantajaan asiakkaan puolesta. Jokaisen asiakkaan kohdalla tehdään yksilöllistä työtä kokonaistilanne huomioon ottaen. Kunnallista aikuissosiaalityötä on kritisoitu siitä, että työntekijät eivät käytä tarpeeksi harkintaa päätöksenteossa eikä toimeentulotuen suuruus aina riitä. Arvomaailma on kiristynyt aktiivoinnin nimissä samalla kun syrjäytyneet joutuvat kauemmas yhteiskunnan reuna-alueille. (Jokinen ym. 2008: 71-74.)

Sosiaaliasemilla aikuissosiaalityössä korostuu kuntouttavan sosiaalityön työorientaatio. Kuntouttava sosiaalityö pyrkii muutokseen yksilössä ja yhteiskunnassa siten, että voimaantuminen mahdollistuu. Se liittyy vahvasti työttömyyden seurausilmiöihin ja sosiaaliseen syrjäytymiseen. (Kananoja 2007: 124-126.) Myös tämän opinnäytetyön vastauksissa sosiaaliohjaajat toivat esille monipuolista työkuva, johon sisältyy asiakkaiden neuvonta ensisijaisten sosiaaliturvan etuuksien suhteen, tukeminen tapaamisten aikana ja tiivis yhteistyö työllistävän sosiaalityön kanssa. Tehtävänä on asiakkaan subjektiivisuuden lisääminen ja täysivaltaisen kansalai-

suuden mahdollistaminen. Aikuissosiaalityö on luonteeltaan kuntouttavaa sosiaalityötä, joka käsitteen tasolla luo pohjaa moniammatillisten työkäytäntöjen kehittämiseksi. Aktivointitoimet edellyttävät kuntouttavaa toimintaa, joka ottaa sosiaaliset ja psykososiaaliset elementit huomioon. Ihminen on aina osa ympäristöään ja todellisuus määräytyy arjen kokemusten kautta. Panostus kuntouttavaan sosiaalityöhön ehkäisisi pitkäaikaisten asiakkaiden syntyä ja syrjäytymistä yhteiskunnasta. Kun ensin kuntouttaa, voidaan suunnitella asiakasprosessin jatkoa. Se on yhteistyötä ja verkostoitumista asiakkaan hyväksi. (Emt. 2007: 124-126; Raunio: 2008: 172.)

Jo viimeisen vuosikymmenen toimeentulotukityö on kuitenkin ollut sosiaalityön suurin haaste, sillä se hallitsee asiakasprosessia. Ajan jakamisella toimeentulotukipäätöksien tekemiselle ja varsinaisen sosiaalityön välillä on kiinteä sidos. Aikuissosiaalityössä monet asiakkaiden ongelmat liittyvät usein taloudellisiin ongelmiin. Toimeentulotuki korvaa ensisijaisten etuuksien ja heikon perusturvan puutteita ja käsittelystä johtuvia viipymisiä. Tämä korostuu erityisesti työttömällä, joiden työttömyysturva on pieni. Vaikka toimeentulotuki on tarkoitettu kriisiaikojen hätäavuksi ja väliaikaiseksi tukimuodoksi, on kuitenkin yhä yleisempää, että asiakkuudet pitkittyvät ja ongelmat moninaistuvat myös muusta näkökulmasta kuin toimeentulon turvaamiseksi. Koska toimeentulotuki täydentää muuta sosiaaliturvaa ensisijaisten etuuksien ollessa riittämättömiä, toimeentulotuella on lopulta myös köyhdyttävä vaikutus. (Raunio 2000: 114; 136-137.)

3 SOSIAALIOHJAAJA SOSIAALIASEMALLA

Sosiaaliohjauksen käsite on perinteisesti ollut jäsentymätön, koska sillä ei varsinaisesti ole omaa teoriaperustaa ja käsitteistöä. Sosiaaliohjauksen termit luotiin täydentämään sosiaalityön ammatillista kenttää ja se näkyy lähinnä käsitteellisenä erotteluna teoreettis pohjaisesta yliopistokoulutuksesta, josta sosiaalityöntekijät maistereina valmistuvat. Myös tästä johtuen sosiaalityöntekijöiden ammatti-identiteetti on vahvempi. Sosiaalialan ammattikorkeakoulutuksen suorittaneet ovat joutuneet etsimään paikkaansa työelämässä ja etsivät edelleen. (Viinamäki 2008: 77; 81; Vuorensyrjä ym. 2006: 290.)

Ammattikorkeakoulujen koulutusohjelmissa on osaamiskompetenssit, joita on sitouduttu noudattamaan: sosiaalialan eettinen osaaminen, asiakastyön osaaminen, sosiaalialan palvelujärjestelmän osaaminen, yhteiskunnallinen analyysitaito, reflektiivinen kehittämis- ja johtamisosaaminen, yhteisöllinen osaaminen ja yhteiskunnallinen vaikuttaminen. Ammattitaito muodostuu tekijöistä, jotka koostuvat ydin- ja erityisosaamisesta. (Kananaja 2007.) Myös Laurea-ammattikorkeakoulussa osaamiskompetenssit kytkeytyvät opiskeluun siten, että oppi-

misprosessi yhdistetään työelämälähtöisiin kehittämishankkeisiin tutkivalla ja kehittäväällä työotteella (Laurea-ammattikorkeakoulu).

Koulutuksensa kautta sosionomeilla on kyky kohdata asiakas ja kartoittaa tämän tarpeita eri näkökulmista. Koulutus luo siis sosionomeista nimenomaan sosiaalisen asiantuntijoita, joka näkyy asiakastyön prosessissa. Päämääränä on syvä teoreettisuus yhdistettynä laajaan näkemukseen sosiaalisen asiantuntijuudesta. Monitieteinen perusta ja yhteiskunnallinen näkemys toimivat tiedon perustana, johon yhdistyy sitoutuminen sosiaalialan yleiseen viitekehykseen ja arvoihin. Tähän liittyy taito nähdä ihminen osana ympäristöään, mikä vaatii älyllistä osaamista. Heillä on myös valmiudet moniammatilliseen tiimityöhön sekä esimiesasemassa toimimiseen. Työ pohjautuu sosiaalityön eettisille, tiedollisille ja taidollisille sisällöille. Arvot näkyvät voimakkaina työn toteutuksessa. (Murto ym. 2004: 27; Viinamäki 2008: 81; 84.) Koulutus luo ymmärrystä sosiaalialalla kohdattaviin ilmiöihin, joten sosionomeilla on mahdollisuudet reagoida työelämän tarpeisiin verrattaen nopeasti. Heitä myös aloittaa vuosittain enemmän kuin sosiaalityön opiskelijoita yliopistossa. Vahva panostus vuorovaikutustaitoihin valmentaa sosionomit nimenomaan asiakastyöhön sosiaalialalla. (Murto 2004:50; Vuorensyrjä ym. 2006: 290; 294.)

Sosiaaliohjaajilla on sosiaalista osaamista koulutuksensa kautta, valmius itsenäiseen työskentelyyn ja välineitä konkreettiseen kohtaamiseen. Tässä vaiheessa erityisesti sosiaaliohjaajilla huollollinen työorientaatio korostuu. Ketään ei jätetä heitteille, vaikka työskentely ei olekaan niin aktiivista muutoksen suhteen. Tämä huollollisen sosiaalityön ja sosiaaliturvatyön yhdistelmä on vaativa ja laaja kokonaisuus, johon sosiaaliohjaajat saavat valmiudet koulutuksestaan. Aikuisten asiakkaiden toimintakyvyn ja vastuullisuuden vahvistaminen on osa sosiaalityötä, jota myös sosiaaliohjaajat toteuttavat. (Liukonen 2007: 66; 71-72; 79.)

Sosionomin työkenttä on laaja ja monipuolinen, ja työ on luonteeltaan uutta luovaa sekä uudistavaa. Se vaatii hyvin laaja-alaista osaamista yhteiskunnan palvelukentästä, sillä usein sosiaaliohjaajat koordinoivat ja toteuttavat arjessa asiakkaan aktivointisuunnitelmaa moniammatillisessa tiimissä. Kokonaisnäkemys palvelujärjestelmästä ja niiden palveluiden koordinoinnin osaaminen, jotka tukevat asiakkaan itsenäistä selviytymistä, ovat oleellisia ammatillisia taitoja. Työtä on kuvailtu myös henkilökohtaisen valmentajan tapaiseksi työksi. Sosiaalialalle tyypillisesti ammattinimikkeet ovat vähintäänkin monenkirjavia. Aikuistyössä sosionomit (AMK) ovat useimmiten nimikkeeltään sosiaaliohjaajia, palveluohjaajia, työvoiman palveluohjaajia tai asumisneuvoja. Työn painopiste kohdistuu asiakkaaseen ja lähiyhteisöön. Vaativissa ja laajoissa verkostoissa sosionomin tehtävänä on asiakkaan asian hoitaminen viranomaistaholla. (Mäkinen ym. 2009: 86; 91-91; Raunio 2000: 43; Vuorensyrjä ym. 2006: 290.) Sosiaaliohjaaja sosiaaliasemalla voi toimia yhteistyössä esimerkiksi sairaalan sosiaalityönteki-

jän, kiinteistön asumisneuvojan tai perhekeskuksen sosiaaliohjaajan kanssa elämäntilanteen selvittämiseksi.

Sosiaaliohjausta tarvitaan epäselvässä nyky-yhteiskunnassa niille kansalaisille, jotka tarvitsevat nimenomaan konkreettista ohjausta. Työn painopiste on siirtynyt entistä lähemmäs ihmisten elämää ja tarpeiden monimuotoisuus vaatii monenlaista osaamista. Tämä ajatus juontuu siitä, että elämänhallinta vaikuttaa kansalaisten hyvinvointiin, mutta kaikki eivät pysty vastaamaan aktiivisuuden vaatimuksiin. Sosiaaliohjauksen tehtävä sosiaalihuollossa on tukea niitä kansalaisia, joiden omat voimavarat eivät jostain syystä riitä elämänhallintaan. Ammatillisesti käsiteltynä sosiaaliohjauksen paikka on vahvistaa ja tukea ihmisiä, korjata ongelmia ja mahdollistaa toimintaa yhteiskunnassa. Se on muutostyötä arjessa ja kumppanuutta asiakkaan kanssa. Tähän liittyy ajatukset asiakkaan sisäisestä ja ulkoisesta muutoksesta. Asiakas kehittyy toiminnan ja tekojen kautta, sosiaaliohjaaja toimii tukijana ja mahdollistajana näillä areenoilla. Työ on haastavaa, sillä asiakkaan elämän subjektiivisuus on usein ristiriidassa sosiaalityön universaaliuden periaatteiden kanssa. Jokaisen asiakkaan elämä on yksilöllinen kokonaisuus, johon voi olla vaikeaa soveltaa tavoitetta yhdenvertaisesta kohtelusta. Sosiaalialan työ yleisesti on usein tasapainoilua yksilön kokemuksen ja yhteiskunnan määritelmien välillä. Myös tässä tutkimuksessa sosiaaliohjausta ajatellaan enemmänkin mahdollisuutena, jos se ymmärretään sosiaalisen asiantuntijuutena ja yhtenä tapana toteuttaa sosiaalityötä aikuisten palveluissa. Kenties se on myös jonkinlaista palveluohjausta kun sosiaaliohjaaja ohjaa asiakasta erilaisten palveluiden piiriin. (Honkakoski 2005: 212-216; Tehty on! 2009; Viinamäki 2008: 53-57.)

4 HELSINGIN SOSIAALIVIRASTO JA ORGANISAATIOMUUTOS

Laman vaikutus 1990-luvun alussa sosiaalityöhön oli merkittävä, sillä sen aikana asiakasmäärät kasvoivat suhteessa työntekijöiden määrään huomattavasti. Laman seurauksena toimeentulotuki normitettiin eli perusosaan sisältyvät menot määriteltiin tarkemmin, ja samaan aikaan asiakkaiden ongelmat muotoutuivat entistä haastavammiksi ja pitkäaikaisemmiksi. Muodostui heterogeeninen asiakasryhmä, jonka sisällä esiintyy runsaasti eri tarpeita. Myös muiden palveluiden heikentyminen laman aikana nosti esille ohjauksen tarpeen asiakastyössä. Tarvittiin monitaitoisia työntekijöitä. Sosiaalialan koulutuksen tuottama ammattitaito ei kuitenkaan vastannut tehtäväkenteitä kentällä. Heräsi kysymys, mitä sosionomit (AMK) voisivat tehdä. Aikaisemmin aikuisten sosiaalityössä ei ollut lähityöntekijöitä, joihin sosionomeilla (AMK) oli valmiudet. Tosiasiassa kentällä oli kuitenkin jo sosionomeja (AMK) sosiaalityöntekijöiden tehtävissä epäpätevinä. Päätettiin asteittain muuttaa osa sosiaalityöntekijöiden viroista sosiaaliohjaajiksi, jonka jälkeen työ toteutettaisiin yhteistyönä asiakkaan edun mukaisesti. (Liukonen 2007: 18-20.)

Uusi kelpoisuuslaki, joka astui voimaan vuonna 2005, ottaa ensimmäistä kertaa sosionomien (AMK) ammatillisen osaamisen kokonaisuuden huomioon kelpoisuuksissa. Se tukee työnjaon määrittelyä sosiaaliasemilla eli tehtävärakennetta, vaikkakin hakee vielä paikkaansa sosiaalialan kentällä. (Mäkinen 2009: 93.) Kelpoisuusvaatimuksena sosiaaliohjaajan tehtäviin on tehtävään soveltuva sosiaalialalle suuntaava sosiaali- ja terveysalan ammattikorkeakoulututkinto (STM 2007: 22).

Vuonna 2005 Helsingin sosiaalivirastossa toteutettiin mittava organisaatiomuutos. Tehtävärakenteen ja työmallien kehittäminen sosiaalialan työssä -hankkeen (Tehty) aikana luotiin tiimimallit, jossa työskentelevät sosiaalityöntekijä, sosiaaliohjaaja ja etuuskäsittelijä. Lopullisen henkilöstö rakenneuudistuksen jälkeen toteutettiin nykytilan kartoitus vuonna 2006, mutta työnkuvien selkiyttäminen on edelleen kesken. Yksittäiset tehtäväkuvat toimivat vain suhteessa toisiinsa, sillä tiimit ovat moniammatillisia. Vuonna 2007 katsottiin tehtävärakenteiden ja mallien olevan valmiita. Näissä tiimeissä työ keskittyy alueen asiakaskuntaan, jonka tarvitsemää työtä jaetaan työntekijöiden osaamisen mukaan. Yhteistyö kehittää vuorovaikutustaitoja sekä luo uudenlaista tietämystä työyhteisön käyttöön. (Liukonen 2007: 57; 63-64.)

Tiimien luomisen tavoitteena oli organisaation kehittäminen ja tehokkuuden parantaminen (Lämsä ym. 2005: 127). Kun tarkastelee sosiaalihuoltolain (Sosiaalihuoltolaki 710/1982) kautta moniammatillista tiimiä, ei löydy vastauksia työnjakoon, sillä sen muotoutuessa koulutus rakenne oli täysin erilainen (Mäkinen ym. 2009: 80). Aulikki Kananoja (Tehty on! 2009) muistuttaakin puheenvuorossaan Tehty2 -hankkeen loppuseminaarissa, että koulutus on tähän mennessä ohjannut käytännön työn kuvaa. Tehty -hankkeessa uudistettiin työnkuvat vastaamaan koulutustasoa dualimallin mukaisesti.

Organisaatiomuutos vuonna 2005 oli reagoitua jo muuttuneeseen yhteiskuntaan. Sen pakotteet tulivat Helsingin sosiaalivirastolle ulkopuolelta ja niihin oli vastattava, jotta palveluiden laatu pystyttäisiin turvaamaan myös tulevaisuudessa. (Liukonen 2007: 19-20; Lämsä ym. 2005: 184.) Tämä on vaatinut paljon uusiutumista, sillä pohjalla oli jonkinasteinen kriisi, johon oli vastattava. Kysessä on ollut laaja muutos, joka on tullut työntekijöille annettuna. Ideana on ollut sopeuttaa organisaation toimintaa vastaamaan moninaisen asiakaspalveluiden tarpeiden muutokseen. Helsingin sosiaalivirasto oli ja on niin suuri että muutos oli mahdollinen, koska sen henkilöstömäärällä on mahdollista muokata työnkuvia ilman, että yksittäiset osa-alueet jäisivät huomioimatta. Isossa organisaatiossa on myös paljon luontaista vaihtuvuutta sisäisesti, kun työntekijät liikkuvat toimipisteestä toiseen.

Tehty2-hankkeessa kehitettiin vuoden 2009 loppuun saakka edelleen tehtävärakenteita ja toimintamalleja sosiaaliviraston eri osa-alueilla. Hankkeen yleisenä tavoitteena oli, että sosi-

aalivirastossa on käytössä ja kuvattuna selkeät tehtävärakenteet ja toimintamallit eri sosiaalialan ammattilaisten ja toimijoiden välillä sovituisissa yksiköissä. Tarkempia tavoitteita olivat ensisijaisesti määrittellä vanhusten palvelujen, lapsiperheiden palvelujen sijaishuollon, vammaisten sosiaalityön ja sosiaalisen kuntoutuksen tehtävärakenteita ja työnjakoja. Toiseksi tärkeimpänä tavoitteena kuvattiin sosiaaliasemien ja perhekeskusten tehtävärakenteen, työnjakojen ja toimintamallien edelleen kehittäminen, seuranta ja arviointi. Tähän tavoitteeseen myös tämä opinnäytetyö kiinnittyy työelämän kanssa yhteistyössä toteutetun kyselyn ja kirjallisen tuotoksen muodossa. Lisäksi hankkeen tarkoituksena oli ensimmäisen Tehty - hankkeen tulosten levittäminen valtakunnallisesti, osallistuminen Sosiaali- ja terveysministeriön tehtävärakennesuosituksen pilotointiin ja parantaa palveluketjuja vastuualueilla. (Heinonen & Väisänen 2008.)

Tehty2-hanke 2007-2009 on ollut Helsingin sosiaaliviraston usean eri asiantuntijajyksikön alaisuuteen kuuluva sisäinen hanke, jossa kehitetään sosiaaliviraston toimintaa. Hanke kuului organisatorisesti Kehittämispalveluihin (Kehi), joka on sosiaaliviraston kumppani toiminnan ja osaamisen kehittämisessä. Uusimmassa Kehin tulokortissa painottuvat muun muassa osaamisen kehittäminen, innovaatiotoiminta, asiakasosallisuuden lisääminen ja arviointi. Se tarjoaa sosiaaliviraston toimistoille ja yksiköille koulutus- ja kehittämisspalveluja ja tuntee sosiaaliviraston toimintaympäristön ja kehittämistyön vaiheet. Kehittämispalvelussa on sekä perustointia että hanketoimintaa. Tehty2 oli yksi näistä hankkeista. Työtä on toteutettu muun muassa nykytilan kartoituksilla, työhyvinvointikyselyillä, luomalla vastaanottotiimit uusille asiakkaille ja tutkimalla työn kuormittavuutta alueittain. (Perehtymispolku; Tehty on! 2009.) Tätä opinnäytetyötä kirjoittaessa hankkeen loppuraporttia ei ole julkaistu ja kehittämistyö tulee jatkumaan sosiaaliviraston sisällä.

5 HELSINGIN SOSIAALIVIRASTON ORGANISAATIOMALLI

Kananojan (2005: 189) mukaan sosiaalihuoltoa järjestäessään kuntien tulee huolehtia henkilöstön osaamisen kehittämisestä ja henkilöstön riittävästä määrästä, jotta palvelujen saataavuus ja vaikuttavuus voidaan turvata. Helsingin sosiaaliviraston visiona vuoteen 2012 on sosiaalisesti eheä ja moniarvoinen Helsinki. Toiminta-ajatuksena on muun muassa se, että sosiaalivirasto vahvistaa aikuisten toimintakykyä sekä vastuullisuutta: ideana on että heitteille ei jää kukaan. Palveluiden lähtökohtana on vuorovaikutus kuntalaisten kanssa. Tämä vuorovaikutus koostuu asiakkaiden ja työntekijöiden yhteisestä panoksesta osallisuuden kasvattamiseen. (Helsingin kaupungin sosiaalivirasto 2009: 5;9.)

5.1 Aikuisten palvelujen vastuualue

Sosiaalipalvelut Helsingin sosiaalivirastossa jakaantuvat neljään kokonaisuuteen: lasten päivähoito, lapsiperheiden palvelut, aikuisten palvelut ja vanhusten palvelut. Aikuisten palvelut (liite 3) ovat vastuussa sosiaalisen ja taloudellisen tuen palveluista, joita ovat sosiaalityö ja toimeentulotuki, maahanmuuttajapalvelut, työhönkuntoutus ja työhönohjaus sekä talous- ja velkaneuvonnan palvelut. Lisäksi osana aikuisten palveluita toimivat sosiaalinen kuntoutus, vammaistyö, työvoiman palvelukeskus Duuri sekä ruotsinkieliset sosiaalipalvelut. (Helsingin kaupungin sosiaalivirasto 2009: 6; 22.)

Tässä opinnäytteessä perehdytään aikuisten palveluihin nimenomaan sen työn kautta, mitä sosiaaliohjaajat toteuttavat aikuisten palveluissa sosiaaliasemilla sosiaalityön ja taloudellisen tuen piirissä. Honkakoski (2005: 211) miettii artikkelissaan muun muassa sitä, mitä sosiaaliohjaus on ja miten sitä ammatillisesti toteutetaan. Helsingin sosiaalivirastossa sitä toteutetaan alueellisena sosiaalityönä asiakkaille, jotka eivät tarvitse intensiivistä muutosprosessia. Asiakkaille tarjotaan kohtaamista ja tilanteiden selvittelyä yhdessä sosiaaliohjaajan kanssa, perimmäisenä tarkoituksena on asiakkaan elämänlaadun parantaminen. Sosiaaliohjaus painottuu huolenpidolliseen työhön, ennaltaehkäisevään ohjaukseen ja neuvontaan. Se on toimintaa yhteistyöverkostojen kanssa. Vaikka sosiaaliohjaus mielletään kevyemmäksi työotteeltaan kuin sosiaalityö, se on silti vaikuttavaa asiakkaan kannalta, sillä kannattelevat työmuodot voivat myös saada muutosta aikaan asiakkaan elämässä, vaikka siihen ei aktiivisesti pyritäisi. (Liukonen 2007: 80.)

5.2 Organisaatiokulttuuri

Helsingin sosiaalivirasto on julkishallinnollinen organisaatio, jonka vastuualueilla on erilaisia tavoitteita. Tällä hetkellä esimerkiksi aikuisten palvelujen tulostavoitteet on jaettu viiteen osa-alueeseen: sosiaaliviraston yhteiskunnalliset vaikuttavuustavoitteet, sosiaaliviraston aikaansaamat välittömät tulokset, prosessit, talous ja resurssit sekä oppiminen ja uusiutuminen (Tuloskortti 2009). Mikään ei ole kuitenkaan pysyvää organisaatiossa, vaan sen sisällä tapahtuu jatkuvaa liikettä ja toimintaa muutoksen muodossa. Tämä näkyy jatkuvana kehittämis-työnä. Yksi näistä muutoksista oli Tehty -mallin syntyminen, jonka seurauksia nyt tutkitaan ja kehitetään. Työelämän laatu muodostuu organisaation menestyksekkäästä kehittämisestä, motivaatiosta, tiimien toiminnan onnistumisesta ja hyvistä johtamisen taidoista (Lämsä 2005: 17). Oppivan organisaatioon pyrittäessä korostuu neljä tekijää, jotka vaikuttavat sen onnistumiseen. Ihmisiä tulisi voida rohkaista avoimuuteen ja arvostamiseen suhteessa toisiinsa. Ongelmatilanteita pitäisi voida lähestyä erilaisin keinoin niin vaatiessa. Jokaisen työntekijän tulisi olla mahdollista osallistua muutokseen. Tulisi luoda sellaisia rakenteita ja prosesseja,

jotka vahvistavat hyviä käytäntöjä mahdollistaen samanaikaisesti kyseenalaistavan asenteen. (Lämsä ym. 2005: 197.)

Johtavalla sosiaalityöntekijällä on oma merkityksensä muutoksen johtamisessa ja sen vakiinnuttamisessa. Muutoksen johtaminen on monivaiheinen prosessi, jossa johtava sosiaalityöntekijä voi vaikuttaa työyhteisön toimintaan. Organisaatiokulttuuri toimipisteissä muodostuu kokemusten ja saavutusten kokonaisuutena ja se muuttuu jatkuvasti. Tavoitteena on luoda organisaation tavoitteita tukeva kulttuuri, joka vaikuttaa työntekijöiden ammatti-identiteettiin. (Hokkanen ym. 2006: 122-124; 133.)

Helsingin sosiaaliviraston voidaan laajemmasta näkökulmasta tarkasteltuna katsoa olevan melko muodollinen organisaatio, jossa työ toteutuu lakien ja ohjeistuksien puitteissa. Sosiaalivirasto on hyvin laaja kokonaisuus ja sen historia ulottuu pitkälle. Tämä on hyödyllistä sinänsä, sillä se mahdollistaa tasa-arvoisen kohtelun kaikille asiakkaille ja organisaation sisäisten roolien olettaisi olevan selkeitä. Muodollisen organisaation on kuitenkin vaikeaa sopeutua muuttuviin oloihin, joita esimerkiksi uuden tiimimallin käyttöönotto edustaa. Valvonnan ollessa suurta ja työntekijöiden vaikuttamisen mahdollisuuksien pieniä, on riskinä, että työmotivaatio laskee. Organisaation toiminnasta kokonaisuutena tulee helposti jäykkää ja joustamattomaa. (Juuti 2006: 212.)

5.3 Moniammatilliset tiimit

Tehty -hankkeen aikana moniammatillinen tiimi määriteltiin sosiaalialan eri ammattiryhmien muodostamaksi tiimiksi, jonka lähtökohtana on yhteisvastuu oman alueensa asiakkaista. Tiimit on jaettu joko ikäryhmäperusteisesti eli elämänkaarimalliin perustuen tai maantieteellisen aluejaon mukaan, riippuen toimipisteen koosta. Katuosoitteiden mukainen jako on kuitenkin se määritelmä miten tiimit jakaantuvat. Tarpeet tiimien järjestämiselle vaihtelevat kuitenkin alueittain niiden suuruuden ja ominaispiirteiden mukaan. Tiimien sisällä työnjako asiakkaiden suhteen muotoutuu asiakkaiden tarpeesta ja miten intensiivistä työn tarve on. (Liukonen 2007: 58.) Tällainen Tehty-mallin mukainen osittain virkanimikkeisiin perustuva työnjaon kehittäminen on Viinamäen (2008: 76) mukaan ongelmallista nimenomaan siinä, miten sosionomit (AMK) erotetaan sosiaalityöntekijöiden toteuttamasta sosiaalityöstä. Käytännössä sosionomien (AMK) työlle asetetut vaatimukset ovat vastaavia sosiaalityöntekijöiden tehtävien kanssa. Molemmat työnkuvat sisältävät psykososiaalista asiakastyötä ja sosiaaliturvaan liittyvää järjestelmäosaamista sillä erotuksella, että sosiaalityöntekijän toteuttama sosiaalityö katsotaan vaativammaksi. Kun molemmilla ammattiryhmillä on laajat osaamisalueet, niitä on vaikea erottaa toisistaan, koska työnjakoa ei ole selkiinnytetty tarpeeksi. (Viinamäki 2008: 79.)

Sosiaalisen ja taloudellisen tuen sosiaaliasemilla työ jakaantuu kahteen isoon kokonaisuuteen, jossa tiimit työskentelevät: toimeentulotukityö ja aikuisten parissa tehtävä sosiaalialan työ (Liukonen 2007: 63-64). Työnjako on keino parantaa sosiaalipalveluiden tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta. Tavoitteena on hyvinvoinnin edellytysten vahvistaminen. Tukemalla selkeää työnjakoa tuetaan myös moniammatillisten tiimien toimintaa ja myös yksittäisten työntekijöiden työssä jaksamista. (Mäkinen 2009:85.) Eri ammattiryhmien työn hallinnan kokemusta on mahdollista edistää juuri tehtävärakenteen selkiyttämällä ja yhteistyön kehittämällä. Tarkoituksena on, että tuottaa asiakkaan kannalta myönteisesti vaikuttavia palveluja siten, että asiakas on prosessin keskiössä. (Emt. 2009:86.) Organisaatorakenteen tulisi olla sellainen, että se edesauttaa tavoitteiden toteutumista. Tämä mahdollistuu määrittelemällä työnjaot, toiminnot ja asemat selkeästi sekä huolehtimalla toimintojen välisestä yhteistyöstä. Näin mahdollistetaan nopea ja vääristymätön tiedonkulku sekä tehokas päätöksenteko. (Juuti 2006: 208.)

Idässä toimipisteissä uudet asiakkaat ohjautuvat aina sosiaalityöntekijälle alueen mukaan. Jo aikaisemmin asioineet ottavat yhteyttä alueen sosiaaliohjaajaan. Asiakkaan iällä ei ole merkitystä, vaan työtä toteutetaan tiimeissä, jotka määräytyvät alueittain postikoodien mukaan. Molemmissa idän toimipisteissä on neuvontaa arkisin, toisessa kello 9-10 ja toisessa kello 9-11 välisellä ajalla. (Helsingin kaupunki. 2009.)

Lännessä asiakkaiden palvelut on järjestetty elämänkaarimallin mukaan siten, että eri ikäisille asiakkaille on omat tiiminsä, joiden mukaan asiakkuus jakaantuu. Yhteensä lännessä on viisi tiimiä, joista viides koostuu pelkästään toimistosiheteereistä. Ensimmäinen tiimi on pelkästään uusille asiakkaille, jotka asioivat sosiaalitoimistossa ensimmäistä kertaa. Tässä tiimissä on pelkästään sosiaalityöntekijöitä. Tiimit 2, 3 ja 4 jaotellaan iän mukaan, ja niissä on jokaisessa moniammatillisen tiimin mukaisesti sosiaalityöntekijöitä, sosiaaliohjaajia ja etuus-käsittelijöitä. Neuvontaa asiakkaille on tarjolla maanantaista perjantaihin kello 10.30-12 ja tämän lisäksi tiistaisin ja torstaisin uusille asiakkaille on oma vastaanotto ja neuvonta samaan kellonaikaan. (Emt. 2009.)

Moniammatilliset tiimit ovat lähtökohtaisesti pysyviä yksiköitä toimipisteiden sisällä. Ne on muodostettu ulkopuolelta osaamisen perusteella. Kun ihmiset palkataan valmiiksi jaoteltuihin tiimeihin, tiimin haasteena on sopeutua ympäristön vaatimuksiin, joissa usein on sosiaalinen ulottuvuus. Tämä tarkoittaa lähinnä sitä, kuinka tiimi kykenee integroimaan ja sopeuttamaan jäsentensä erilaisen osaamisen ja sietämään eri tavoin toimivia ihmisiä, koska toimiva yhteistyö tarkoittaa onnistumista työssä. Yksilöiden osaamisen huomioon ottamisen lisäksi olennainen seikka on se, kuinka hyvin kunkin ammattiryhmän osaaminen otetaan työnjaossa huomioon. Kuitenkin yhteisen kielen ja käsitteiden avulla on helpompi käsitellä monimutkaisia ti-

lanteita, sillä työaikaa ei kulu niin paljoa viestintään ja sen onnistumiseen. (Isoherranen ym. 2008: 27; Lämsä ym. 2005: 129.)

Moniammatillisten tiimien idea on juuri toiminnan tehostaminen, sillä näin eri ammattiryhmien osaamiset voidaan yhdistää siten, että asiakas saa siitä suurimman hyödyn ja työskentely on kokonaisuudessaan tehokkaampaa. Sen lähtökohtana on avoin viestintä tiimin jäsenten kesken. Avoimen viestinnän tavoitteena on, että kaikilla työntekijöillä on mahdollisuus tuoda oma osaamisensa esille ja vaikuttaa keskusteluun. Organisaation tulisi tukea dialogisuutta työyhteistöissä. On olennaista, että jokainen tiimin osa on tietoinen omasta roolistaan ja sen tärkeydestä asiakasprosessissa, sillä tämä edistää työntekijöiden kehittämismahdollisuuksia ja parantaa yhteistyön laatua. Moniammatillisen tiimin etuina voidaankin katsoa olevan juuri tehokkuuden lisääntyminen kokonaisuudessaan ja asiakasprosessin parantuminen. Ideana on ammatillisuuden vahvistuminen ja asiantuntijuuden kehittyminen kaikissa ammattiryhmissä. Kun tiimi toimii niin kuin sen on tarkoitettu ja roolit sen sisällä määritelty hyvin, kokonaisuus on melko itsenäinen. Työntekijöiden on mahdollista sitoutua työhönsä, kun se on selkeää ja motivaatio kasvaa. Myös oppiminen on helpompaa kuin yksilötyössä, sillä käytössä on yhteinen kieli. (Isoherranen 2008: 34; Liukonen 2007: 72; Lämsä ym. 2005: 124-125; 140-143.)

Lämsä (2005: 157) kertoo teoksessaan, että ”organisaatiossa suoritettu työnjako on perusta sille, mitä ihmisen odotetaan tekevän työssään”. Tässä prosessissa keskitytään enemmän siihen, millä tavalla sosiaalityöntekijän ja sosiaaliohjaajan työnkuvat eroavat. Molempien tehtäväkuvien suhde asiakastyöhön on erilainen, vaikka molemmille esimerkiksi toimeentulotukityö on väline asiakkaan auttamiseen. Toimeentulotukea hakevat ovat laajin asiakaskunta sosiaalilasemalla. Nykyorganisaatiossa Helsingin sosiaalivirastossa intensiivisempi muutostyö on sosiaalityöntekijöillä kun taas sosiaaliturvatyö on sosiaaliohjaajapainotteista. Sosiaaliturvatyö on luonteeltaan kevyempää ohjausta ja neuvontaa, joka liittyy läheisesti toimeentulotuen myöntämisen periaatteisiin. On ajateltu, että sosiaaliohjaajat ovat enemmän sosiaalisen asiantuntijoita. (Liukonen 2007: 66; 71-72; 79.) Toimeentulotuki on aikuissosiaalityön olennainen sisältö. Tarpeen arviointi ja myöntäminen perustuvat lakiin toimeentulosta, asiakkaan oikeudesta ja julkisen vallan velvollisuudesta (Jokinen 2008: 25). Moniammatillisuuden ja työnjaon näkökulmasta kuntouttava sosiaalityö on korostunut sitä mukaa, kun toimeentulotuki on siirtynyt etuuskäsittelyyn (Kananoja 2007: 165). Tällä hetkellä peruspäätökset tehdään etuuskäsittelyssä. Tämä on auttanut siinä, että sosiaalityöntekijät ja sosiaaliohjaajat voivat keskittyä asiakastyöhön, sillä etuuskäsittelijöillä on kokemus toimeentulotuen päätöksien tekemisestä ja sen erottamisesta sosiaalityöstä. Etuuskäsittelijät perehdytetään tehtävään merkonomikoulutuksensa pohjalta. (Raunio 2000: 175.)

Sekä sosiaalityöntekijän että sosiaaliohjaajan työn paras tulos on asiakkaan itsenäinen selviytyminen ja elämänhallinta. Siihen tähtäävät menetelmät ja sisäiset tavoitteet ovat kuitenkin

erilaisia. Siksi myös asiakkuudet on jaettu työn painotuksen mukaan. Jokaisella asiakkaalla on oma vastuutyöntekijä, jonka puoleen kääntyä. (Liukonen 2007:63-64; 72.) Olennaista organisaation välisessä työnjaossa on, että myös yksilöllisemmän työskentelyn tarve tunnustetaan (Kananoja 2007: 113.) Vastuutyöntekijä on vastuussa asiakasprosessin aikana siitä, että asiakas saa tarvitsemansa palvelut. Asiakasprosessin eri vaikeissa eri ammattiryhmien osaamista toteutetaan tehokkaasti siten, että jokaisella moniammatillisen tiimin osalla on prosessissa rooli, joka vie asiakkaan tilannetta eteenpäin. Jokainen tiimin osa on siten vastuussa oman työnsä laadusta ja sen liittämisestä asiakasprosessiin. (Mäkinen 2009: 85.) Tässä mielessä moniammatillisia tiimejä voisi ajatella toimintojen välisinä tiimeinä, jonka tavoitteena on joustava kokonaisuus. Toisaalta ne ovat myös vertikaalisia, sillä ne muotoutuvat organisaation eri hierarkiatasoista kuten johtava sosiaalityöntekijä, sosiaaliohjaaja ja etuuskäsittelijä. (Lämsä ym. 2005: 133-134.)

5.4 Muutoksen johtaminen sosiaaliasemilla

Sosiaalivirasto on muodollisuutensa lisäksi työn toteuttamisen näkökulmasta lähtökohdiltaan ammattiryhmien osaamiseen perustuva, professionaalinen, organisaatio, jossa sosiaalialan ammattilaiset perinteisesti toimivat melko itsenäisesti asiakasprosessin ja työskentelyn aikana. Yleisesti asiantuntijuutta ja perehtyneisyyttä tarkastellaan sen mukaan, mitä on tietämys, kokemus tai koulutustausta. Kun valta on hajautettu päätöksenteossa, mahdollistuu ammattiryhmien välinen itsenäisyys työn toteutuksessa (Isoherranen 2008: 145; Lämsä ym. 2005: 159). Yhteistyö määräytyy kunkin yhteistyöhön osallistujan henkilökohtainen suhde asetettuihin tavoitteisiin työskentelyn aikana. Tähän vaikuttaa työntekijän asiantuntijuus ja hänen ammatti-identiteettinsä. Olisikin syytä katsoa asiantuntijuutta siitä näkökulmasta, miten osaamisen yhdistäminen työryhmissä ja tiimeissä toimimalla onnistuu. Moniammatillisen tiimin osana työskentely vaikuttaa omaan työrooliin asiantuntemuksen hyödyntämisen kautta. Myönnettäköön kuitenkin, että perinteisen yksilökeskeisyyteen perustuvan asiantuntijuuskäsityksen ja moniammatillisuuden toisiinsa sovittaminen on monimutkaista ammattiryhmien kesken. Tästä syystä Helsingin sosiaaliviraston organisaatiokulttuurin tulisi voida kannustaa moniammatilliseen työhön toimipisteissä. (Isoherranen 2008: 41; 145; Metteri 1996: 120-121.)

Johtavan sosiaalityöntekijän yhtenä tehtävänä henkilöstöjohtamisessa on varmistaa että organisaation ja työ kehittämisen ja työntekijöiden välillä on yhteensopivuus. Käytännössä varmistaa siis, että tiimit pystyvät vastaamaan sosiaaliviraston suunnittelemiin strategioihin palveluiden kehittämisestä. Tavoitteiden tulee olla selvillä. Tämä edellyttää erityisesti kannustavaa ja uudistavaa johtamista toimipisteissä. Johtaminen on yksi asia, joka yleisellä tasolla tuottaa ongelmia työmotivaation kannalta. Työntekijöiden voimavaroista huolehtiminen on

myös strategian kannalta tärkeää, sillä hyvinvoiva työyhteisö on halukkaampi kehittymään. (Isoherranen ym. 2008: 159; Sarvimäki ym. 2007: 48; Vuorensyrjä ym. 2006: 291.)

Ammatillisen työn johtaminen tähtää juuri siihen tuloksellisuuteen, mihin muutoksella pyritään. Organisaation oppimista edistävä johtava sosiaalityöntekijä selkiyttää palvelutavoitteita ja innostaa arjessa. Tämä vaatii ammatillista osaamista ja erityisosaamista juuri aikuisten palvelujen kentällä. Haasteena on tutkivaan otteeseen ja avoimeen vuorovaikutukseen kannustaminen työyhteisöissä. (Sarvimäki ym. 2007: 49.)

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tämä tutkimus on aineistolähtöinen ja teorian tehtävänä on auttaa tutkimuksen toteuttamista. Taustateoria sosiaalityöstä auttaa aineiston tarkastelua, tulkintateoria moniammatillisesta yhteistyöstä ohjaa aineiston käsittelyä tulkintaa varten. (Vrt. Eskola 2003: 81.)

Päätutkimusongelma:

Sosiaalityöntekijän ja sosiaaliohjaajan välinen työnjako sosiaaliasemilla Helsingin sosiaalivirastossa.

Alakysymykset, joihin tutkimuksella haettiin vastauksia:

- Millainen on sosiaaliohjaajan työnkuva sosiaaliasemalla?
- Miten työnjako toimii sosiaaliohjaajan näkökulmasta Tehty-mallin mukaisessa työnjaossa?
- Esiintyykö työnjaossa alueellisia eroja idän ja lännen vertailussa?
- Miten tiimimalleja voisi kehittää?

Tutkimusstrategia on laadullisen eli kvalitatiivisen surveyn ja tapaustutkimuksen yhdistelmä. Survey-tutkimukseen viittaa aineiston keruutapa, joka oli kyselylomake sosiaaliohjaajille. Toisaalta toimipisteet ovat tapaustutkimukselle ominaisia pieniä joukkoja suhteessa toisiinsa, joiden työtä tutkitaan. Tutkimus tapahtuu suhteessa ympäristöönsä ja yksityiskohtiin pyritään kiinnittämään huomiota. Se koskettaa aikuisten palveluiden sosiaaliohjaajia sosiaaliasemilla sosiaalisen- ja taloudellisen tuen yksiköissä. Ideana on tarkoituksenmukaisesti valittujen toimipisteiden avulla kuvailla ja vertailla sosiaaliasemilla tapahtuvaa työtä. Pyrkimyksenä on osana Tehty2 -hanketta sosiaaliasematyön kehittäminen. Kyseessä on soveltava tutkimus, sillä aihe liittyy Helsingin sosiaaliviraston kehittämiseen ja sen aihe on noussut suoraan työelämästä. Soveltavan tutkimuksen merkkeihin viittaa myös se, että tutkimus toteutetaan kentällä työntekijöille. (Hirsjärvi ym. 2007: 128-131; 160.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen hyötynä voidaan nähdä sen avoimuus ja sosiaaliohjaajien näkökulman korostuminen. Haasteita asettaa aineiston yleistettävyyys koskettamaan koko ammattiryhmää, mikä saattaa olla vaikeaa. Kvalitatiivinen tutkimus on tässä tapauksessa induktiivista eli yksittäisistä toimipisteistä koskettamaan yleisesti kaikkia sosiaaliasemia ja kerätty aineisto subjektiivista, sillä sosiaaliohjaajat vastaavat oman kokemuksensa perusteella. (Eskola 2003: 83; Vehkaperä 2003.)

Tutkimuksen yleistettävyyden kannalta positiivisia asioita ovat sosiaaliohjaajien yhteinen koulutustausta sekä ammattinimike, samanlainen työnjako organisaatiotasolla ja sosiaaliviraston tunteminen työn puolesta. Koska tutkimuksen tarkoituksena on kehittää työn sisältöä, oli oletettavaa että kyselyyn osallistumiseen löytyy kiinnostusta. Aihe on valittu työyhteisöistä nousevasta tarpeesta organisaation toiminnan parantamiseksi, joten sen eettisyys on lähtökohtaisesti perusteltua.

Organisaatiosta välittyy sellainen kuva, että toimipisteiden työkuultuureissa on eroja idän ja lännen välillä, joten otanta kohdistui näiden yksiköiden yhdistelmälle. Tämä toive nousi Tehty2 -hankkeen projektikoordinaattorilta, koska haluttiin selvittää, vaikuttavatko alueelliset erot työnjakoon. Valitsin kokonsa perusteella idästä kaksi toimipistettä verratakseen sitä lännen toimipisteeseen siten, että kyselyitä lähetettiin 10 + 10 eli yhteensä N=20 kappaletta. Uskomuksena oli, että 20 sosiaaliohjaajaa on teoreettisesti edustava luku, sillä valitut toimipisteet kuvaavat toimintaa organisaation sisällä suhteellisen kattavasti. Valitsemalla kyselyyn osallistuvat toimipisteet niiden erilaisuuden perusteella tutkimuksesta muodostui kokonaisuus, joka jakaantuu kahdenlaisen tapauksen tarkasteluun (Eskola 2003: 65). Kaksikymmentä sosiaaliohjaajaa on myös määrällisesti sellainen, että suhteessa sosiaaliohjaajien kokonaisuuteen sosiaaliasemilla sosiaalisen ja taloudellisen tuen piirissä tulokset ovat vähintäänkin suuntaa antavia. Tästä asiasta keskusteltiin myös Tehty2 -hankkeen projektikoordinaattorin kanssa, ja hänen mielestään luku oli riittävä yleistettävyyden kannalta.

Epävirallisesti opinnäytetyöllä on myös etnografisia piirteitä (Laakso 2009: 61), sillä samanaikaisesti olen töissä aikuisten palveluissa sosiaalisen ja taloudellisen tuen yksikön yhdessä toimipisteessä. Työn kautta opin kokemuksen kautta yhden toimipisteen toimintatapoja ja hahmotan yleisesti sosiaaliviraston periaatteita. Minulla on mahdollisuus kysellä ja nähdä sosiaalityön toteuttamista yhden toimipisteen näkökulmasta ja olla osa sen arkea. Tähän arkeen liittyen minulla oli myös mahdollisuus pyrkiä herättämään keskustelua tutkimusaiheesta myös Helsingin sosiaaliviraston sisäisellä keskustelupalstalla saadakseni mahdollista lisämateriaalia kyselyn lisäksi. Koska etnografisen havainnoinnin käyttäminen aineiston hankinnassa olisi yksi-puolista tässä tilanteessa, se jääköön lähinnä hiljaiseksi tiedoksi tutkimusta suorittaessa ja ammatillisen tiedon henkilökohtaiseen keräämiseen. Työskentelyllä sosiaalivirastossa voi kuitenkin olla positiivisia vaikutuksia analysoinnin näkökulmasta, sillä ymmärrän sen kautta pa-

remmin organisaation arvoja ja toimintaa. Toisaalta sosiaalivirastossa työskentely saattaa yleisellä tasolla vaikuttaa objektiivisuuteen aineiston tulkinnassa ja siinä, millä tavalla työtä on kuvattu.

Kyselylomakkeen (liite 1) pohjana käytettiin Pekka Borgin (Borg 2006) vuonna 2005 työntekijöille toteuttamaa kyselyä sosiaaliasemien nykytilasta. Tästä valmiista materiaalista muokkasin Tehty2 -hankkeen tarpeiden mukaisesti version, joka soveltui tämän tutkimuksen toteuttamiseen. Aineiston keruu tapahtui lähettämällä kyselylomake sähköisesti Word-tiedostona toimipisteiden johtaville sosiaalityöntekijöille, jotka välittivät ne eteenpäin sosiaaliohjaajille. Sosiaaliohjaajat täyttivät kyselyn sähköisessä muodossa, tulostivat sen ilman tunnistetietoja ja lähettivät sen paperiversiona sisäisessä postissa arviointi- ja kehittämiskeskukseen opinnäytetyön tekijän nimellä varustettuun lokeroon. Näin vältyttiin henkilötietojen paljastumiselta ja anonymiteetti vastauksissa oli taattu. Lokeroon lähettäminen myös esti vastausten vääristymistä, sillä ei ollut olemassa ylimääräisiä vaikuttajia välissä. Yksi tällainen vaikuttaja olisi ollut esimerkiksi siinä tapauksessa, mikäli kyselyt olisivat palautuneet johtavan sosiaalityöntekijän välityksellä. Tällöin olisi ollut riski, että sosiaaliohjaajilla olisi ollut epäily siitä, että lähiesimies lukisi vastaukset silloin, kun vastaaja on vielä tunnistettavissa.

Mikäli joku työntekijöistä olisi vastannut vahingossa suoraan sähköpostilla, aineistoon olisi tallennettu vain kyselylomakkeen vastaukset ilman tunnistetietoja. Mahdolliset suorat lainaukset aineistosta on esitetty niin, ettei niistä voi tunnistaa yksittäistä työntekijää. Tavoitteena oli kerätä laadullista tietoa työhön liittyvistä asioista ja miten työtä voisi kehittää. (Hirsjärvi 2005: 128.) Kaikki tutkimukseen liittyvä toiminta toteutettiin ammattieettisiä käytäntöjä ja salassapitovelvollisuutta noudattaen. Koska henkilötietojen paljastuminen oli estetty, tutkimus säilyttää luottamuksellisuutensa. Ohjaajille lähetettävän kyselyn alussa oli saatekirje (liite 2), jossa korostettiin vastaamisen vapaaehtoisuutta ja kerrotaan lyhyesti tutkimuksesta. (Eskola 2003: 56.)

Kysymykset asetettiin yleistettävyyden kannalta niin, että niillä uskottiin saatavan avaavia vastauksia tämän hetken tilanteesta toimipisteissä. Riskinä oli vastausten mahdollinen lyhytsanaisuus, joka asettaisi tulkinnalle haasteita. Rahallisten ja materiaalien resurssien vähyydestä sekä aikataulusta johtuen oli kuitenkin perusteltua toteuttaa aineiston keruu kyselylomakkeen muodossa.

Aineiston keräämisen aikana suureksi haasteeksi uhkasi muodostua aineiston pieni koko. Ensimmäinen kyselylomakkeiden palautuspäivä oli syyskuun alussa, mutta päivämäärään mennessä oli palautunut vasta viisi lomaketta. Asia ratkaistiin sillä, että palautuspäivää jatkettiin syyskuun loppupuolelle. Tämän lisäksi otin yhteyttä uudelleen johtaviin sosiaalityöntekijöihin ja pyysin välittämään kyselyä uudelleen. Kaiken kaikkiaan lomake välitettiin johtavien väli-

tyksellä sosiaaliohjaajille kolme kertaa. Kävin myös idän toimipisteissä muistuttamassa sosiaaliohjaajia tutkimuksesta ja esitin samalla toivomuksen vastaamisesta, jotta saisin tarvittavan tutkimusaineiston kerättyä.

Kerättävän aineiston lisäksi hyödynnettiin sekundaariaineistona Tehty -hankkeen valmista materiaalia, jota on kerätty aikaisemmin sekä Helsingin sosiaaliviraston ohjeistuksia. Tutkimuksen suunta ja analysointi määräytyi kerätyn aineiston perusteella. Analysoinnin tarkoituksena oli luoda selkeyttä aineistoon ja kasvattaa tutkimuksen arvoa tiivistämällä olennaisia seikkoja. Tutkimusaineisto toimi teoreettisen ajattelun ja tulkintojen lähtökohtana. (Vrt. Eskola 2003: 137.)

On normaalia, että työntekijät kokevat muutosvastarintaa näin ison organisaatiomuutoksen yhteydessä (Lämsä ym. 2005: 189). Opinnäytetyötä tehdessäni tutustuin sosiaaliviraston omilla internetsivuilla käytyyn keskusteluun muutoksen ollessa voimakkaimmillaan. Teksteistä näkyy epäröinti ja ajoittain voimakkaatkin tunnereaktiot, jotka ovat saattaneet hidastaa vaiheiden etenemistä organisaatiossa. Työntekijät olivat kriittisiä muutoksen organisointiin ja ilmaisivat sen ajoittain hyvinkin suoraan.

Tähän liittyen laitoin 1.9.2009 omat kysymykseni keskustelupalstalle. ”Mitä mieltä olette nykyisestä työnjaosta moniammatillisessa tiimissä? Onko mielestänne sosiaalityöntekijän ja sosiaaliohjaajan välinen työnjako sellainen kuin kuuluu? Miten muuttaisitte?” (Sosnet 2009). Halusin tietää, herättääkö sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien välinen työnjako niin kiihkeää keskustelua kuin muutama vuosi sitten. En saanut ketään keskustelemaan aiheesta. Tästä voisi olettaa, että aihe ei ole niin ristiriitaisia tunteita herättävä kuin muutoksen astuessa voimaan. Lähtökohtaisesti työntekijät ovat sopeutuneet moniammatillisiin tiimeihin ja niissä työskentelyyn. Keskustelua käydään jatkuvasti työyhteisöjen sisällä ja työnjaot hakevat muotoaan. Haasteita kuitenkin vielä on, kuten aineisto osoittaa.

Kun koko aineisto oli kerätty, kaikki palautuneet kyselylomakkeet numeroitiin sattumanvaraisesti analysointia numeroin 1 - 12. Tämän jälkeen kopioitiin kaikista lomakkeista vastaukset yhteen tiedostoon siten, että jokaisen kysymyksen alle tuli edustus kaikista vastauksista. Tämä jatkotyöskentelyn helpottamista varten ja siksi, että aineisto oli alun perin ainoastaan paperimuodossa. Haluttiin varmistaa, että tiedot ovat varmasti turvassa myös sähköisessä muodossa. Kirjoitettaessa vastauksia uuteen tiedostoon sanamuotoja ei muutettu mitenkään vaan aineisto pidettiin siinä muodossa kuin se oli palautunut. Tulos-osiossa esitettävät suorat lainaukset aineistosta on eroteltu lainausmerkein ja kursivoituna luettavuuden helpottamiseksi.

Ensimmäisenä aineistosta tarkasteltiin taustamuuttujia: toimipisteen sijainti alueellisesti, suoritettu koulutus sekä työsuhteen kesto ajallisesti sekä sen mahdollinen pysyvyys. Näiden taustamuuttujien avulla olisi mahdollista myöhemmin tarkastella vastausten luotettavuutta yleistettävyyden kannalta ja onko niillä vaikutusta lopputulokseen.

Tämän lisäksi aineisto teemoiteltiin värikoodein (Eskola 2003: 174-180) seuraavasti: asiakasnäkökulma, työn sisältö, moniammatillisuus ja koulutus. Teemat syntyivät tutkimusongelmien pohjalta, jotka johtivat lomakkeen kysymyksiin, joihin jaottelu perustui. Värikoodien tarkoituksena oli helpottaa aihealueiden erottamista toisistaan ja tietyn seikan toistuvuuden yleisyyden hahmottamiseen.

Asiakasnäkökulma otettiin mukaan ensinnäkin sen perusteella, että sosiaaliohjaajien työ on perusluonteeltaan asiakaslähtöistä ja tutkimuksen sisältö liittyy nimenomaan sosiaaliohjaajien toteuttamaan yksilökohtaisen työn työnjakoon. Tämän lisäksi vastauksissa toistuvasti korostui asiakkaan kanssa tehtävä työ arjessa. Työn sisältö ja työnjaon toimivuus on tämän tutkimuksen yksi tärkeimmistä aiheista, sillä ensin pitää tietää, mitä mieltä sosiaaliohjaajat ovat sosiaalityöntekijöiden ja oman työnsä sisällöistä, ennen kuin niiden eroavaisuuksia ja samankaltaisuuksia voidaan alkaa analysoimaan. Moniammatillisuus on tämän opinnäytetyön kantava teema ja tutkimus perustuu juuri sen muovaamien työnjakojen tarkastelulle. Koulutus on se taustatekijä, joka vaikuttaa työntekijöiden asiantuntijuuden painottumiseen sosiaalialan työssä. Teemoittelemalla aineisto tällä tavalla on myöskin helpompaa loppujen lopuksi muodostaa tuloksista jäsennelty kokonaisuus, joka vastaisi tutkimusongelmiin.

Näiden erottelujen jälkeen aineisto tyypiteltiin (Eskola 2003: 181) vastausten autenttisuuden ja yhdistettävyyden mukaan. Haluttiin nostaa mahdolliset merkittävät erot esille, joilla olisi merkitystä analysoinnin ja jatkotutkimusten kannalta. Mikäli jokin seikka olisi herättänyt huomion, sen tarkasteluun kiinnitettäisiin enemmän aikaa ja panostusta. Tässä kohtaa otettiin huomioon toimipistekohtaiset erot ja muun muassa työsuhteen keston vaikutus. Alustavana olettamuksena oli, että on olemassa alueellisia eroja sosiaaliohjaajien vastauksissa, jotka osittain ainakin selittyvät tiimimallien rakenteella ja muilla tekijöillä, joihin tutkimuksella haetaan vastauksia. Tämän vuoksi tarkastelun kohteena olivat myös mahdolliset erot idän ja lännen toimipisteiden vastausten välillä. Näitä eroja tarkasteltaessa käytettiin uudestaan kahta uutta erilaista värikoodia, joiden avulla oli tarkoitus saada myös visuaalisesti esiin niitä mahdollisia eroja, joita erilaiset tiimirakenteet ja toimipisteiden kokoerot saattavat aiheuttaa tai mihin ne saattavat johtaa. Huomiota kiinnitettiin enemmän sosiaaliohjaajan työnkuvaan liittyviin seikkoihin. Aineiston analysoinnin aikana oli mahdollista yhdistää sitä teoriaan ja luoda tulkintoja.

7 TUTKIMUKSEN EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS

Lähtökohtaisesti tutkimuksen toteuttamisessa on pyritty toteuttamaan eettisiä periaatteita ja hyviä käytäntöjä. Aineiston kerääminen kuvatulla tavalla ehdottomasti varmisti työntekijöiden tietoturvan ja sen käsittelyssä on säilynyt salassapitovelvollisuus. Onneksi yksikään lomake ei palautunut sähköpostilla, joten itsellenikään ei ole käsitystä siitä, kuka yksittäinen työntekijä on.

Aineistoa kerättyä kyselylomakkeen mukana lähetettiin saatekirje, joka muistuttaa, että tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Vastaaminen olisi tutkimuseettisesti sosiaaliohjaajien oman harkinnan varassa. Tämä vapaaehtoisuus saattoi kuitenkin vaarantua lievästi siinä vaiheessa, kun aineiston palautuminen oli vielä kesken. Kun ensimmäinen palautuspäivämäärä oli mennyt umpeen, ei kyselyjä ollut palautunut vielä riittävää määrää tutkimuksen toteuttamista varten. Tämän vuoksi olin useasti yhteydessä johtaviin sosiaalityöntekijöihin ja kävin yhdessä idän toimipisteessä henkilökohtaisesti muistuttamassa tutkimuksen tärkeydestä oman ammattiryhmän äänen esiintuomisessa. Tästä oli kuitenkin se tutkimuksellinen hyöty, että sain lisää vastauksia.

Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on huomioitavaa se, että aineiston analysoinnissa kiinnitettiin huomiota sen kattavuuteen ja asiasta keskusteltiin työelämän edustajan kanssa. Eskolan (2003: 61) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston koolla ei ole välitöntä vaikutusta tutkimuksen onnistumiselle. Palautuneen aineiston osuus lähetetyistä lomakkeista oli 60% (N=20), minkä yleisellä tasolla voidaan katsoa olevan hyvä vastausprosentti. Luotettavuuden puolesta puhuu myös se, että kyselyyn vastanneiden sosiaaliohjaajien jakautuminen idän ja lännen välillä, koulutustaustat, työsuhteiden kesto sekä viranhoidon määrän pysyvyys ovat tasapainossa. Aineistosta kerättyjen taustatietojen perusteella voitaisiin olettaa, että tutkimustulokset vastaavat melko hyvin Helsingin sosiaaliviraston kaikkia sosiaaliohjaajia. Selkeitä eroja idän ja lännen toimipisteiden välillä taustatekijöiden suhteen ei ilmennyt. On siis mahdollista olettaa, että toisella tutkimuksella saataisiin samanlaisia tuloksia. Jatkon kannalta on kuitenkin kiinnitettävä huomiota, että muutos Helsingin sosiaaliviraston sisällä on pysyvää ja tilanteet ovat koko ajan erilaisia riippuen henkilöstön määrästä, kokemuksesta ja taustoista.

Aineiston tulosten analysoinnin kannalta oman tämänhetkisen työni positiivinen vaikutus on mahdollinen, sillä hahmotan sosiaaliaseman etuuskäsittelijänä paremmin ilmiöitä toimipisteiden sisällä. Organisaation käsitteiden ja lyhenteiden tunteminen on helpottanut aineiston käsittelyä. Minun ei tarvinnut erikseen tarkistaa, mitä tarkoittaa ”stt”, ”soso”, ”tyso” tai esimerkiksi ”duuri”. Kokemus työn sisällöstä sosiaalityöntekijänä on auttanut kiinnittämään huomiota niihin ilmiöihin, joista sosiaaliohjaajat ovat vastauksissaan maininneet. Työhistoria-

ni kautta sekä sosiaalityöntekijänä, sosiaaliohjaajana että etuuskäsittelijänä olen osannut kenties paremmin yhdistää sosiaaliohjaajien arjen kokemuksia teoriaan nimenomaan moniammatillisuuden näkökulmasta. Toisaalta riskinä saattaa olla se, että oma kokemukseni on vaikuttanut siihen, mitä olen teoriasta nostanut käsittelyyn. Tulkinnan osalta olen saattanut kiinnittää huomiota enemmän niihin seikkoihin, jotka ovat yhteneväisiä oman kokemukseni kanssa.

8 TULOKSET

Kyselyyn vastasi yhteensä 12 sosiaaliohjaajaa, seitsemän idän toimipisteistä ja viisi lännestä. Kaikki vastanneista olivat tutkintonimikkeeltään sosionomi (AMK), joista yksi oli sosionomi ylempi AMK. Valtaosa oli vakituksessa virassa, vain kaksi työntekijöistä on määräaikaisena tällä hetkellä. Vakinaistetut työntekijät ovat olleet Helsingin sosiaalivirastossa noin kolme vuotta töissä, määräaikaiset noin vuoden.

8.1 Alueelliset erot vastauksissa

Tutkimuksen yhtenä lähtökohtana oli löytää mahdollisia eroja, jotka saattaisivat johtua erilaisesta tavasta organisoida tiimit. Kielenkäyttö vastauksissa oli kuitenkin yllättävän yhdenmukaista. Sekä idässä että lännessä on molemmissa tarve saada lisää resursseja lähityöhön ja he kaipaavat mahdollisuuksia jalkautumiseen. Vastausten perusteella palvelut ovat kuitenkin molemmissa parantuneet yleisesti. Idässä heijastuu vahvemmin maahanmuuttajien vaikutus, mutta tämä ei lähtökohtaisesti ole työnjaollinen kysymys vaan heijastaa enemmän alueen yleistä eroavaisuutta.

Selkein syy, mikä saattoi vaikuttaa vastausten yhdenmukaisuuteen käsitteellisesti, on juuri se yhteinen kieli, joka organisaatiossa on. Honkakosken (2005) mukaan sosiaalityö voi antaa myös käsitteellisiä välineitä sosiaaliohjaukseen (Honkakoski 2005: 216). Tämä näkyy myös tämän tutkimuksen kielellisenä samankaltaisuutena vastauksissa. Työntekijöille on selvää, että kun puhutaan ”*jalkautumisesta*” tarkoitetaan sosiaalityön siirtämisestä toimistoista kentälle. Asiakkailla saattaa olla yhteisasiakkuus ”duurin” kanssa eli työvoiman palvelukeskuksessa. ”*Stt*” on sosiaalityöntekijä, ”*soso*” on sosiaaliohjaaja ja ”*tyso*” on työllistävä sosiaalityö. Asiakastapauksien sijaan käytetään puheessa nimitystä ”*case*”.

Ohjaajat puhuivat sekä idässä että lännessä keinotekoisuudesta ja siitä, että käytännössä sosiaalityöntekijät ja sosiaaliohjaajat tekevät samaa työtä eri palkalla. Idässä mainittiin kahdessa vastauksessa siirtojen takaisin sosiaalityöntekijälle olevan hankalampaa, kun lännessä tästä ei ollut yhtään mainintoja. Lännessä vaikuttaisi olevan lievästi vähemmän ongelmia

asiakkaiden siirtämisessä vastuutyöntekijältä toiselle. Molemmissa koetaan kuitenkin, että työn sisältö on samaa, asiakasjakojen ollessa ainoana erona ammattiryhmien välillä. Pitäisi panostaa kehittämistyöhön toimipisteiden sisällä.

Sosiaaliohjaajan työn näkökulmasta on molemmissa viestinä se, että palkkausta tulisi tarkistaa ja lähityön mahdollisuuksia lisätä. Tämä on selkeästi koulutuksellinen ja ammattiryhmäkohtainen ilmiö, joka ei vaikuta siihen, kummalta alueelta vastaukset tulivat. Lännessä sosiaaliohjaajat vaikuttivat olevan hieman enemmän tyytyväisiä asiakasjakoihin, mutta kaipaavat enemmän mahdollisuuksia lähityöhön. Samalla tavalla idässä sosiaaliohjaajat haluaisivat enemmän aikaa nimenomaan asiakkaiden ohjaamiseen. Idässä kuitenkin keskustellaan vastusten perusteella enemmän asiakasjaoista ja siitä miten työnjaon tulisi toimia.

Sekä idässä että lännessä kaivataan enemmän yhteistyötä nimenomaan tiimityöskentelyn näkökulmasta. Molemmissa kaivataan koko moniammatillisen tiimin kattavaa työnohjausta, jossa otetaan huomioon kaikki ammattiryhmät. Itä otti selkeämmin kantaa myös etuuskäsittelijöiden rooliin tiimissä ja yksi mainitsi, että etuuskäsittelijöiden tulisi osallistua enemmän palavereihin, joissa asiakastapauksista keskustellaan. Olettaisin tämän johtuvan tiimirakenteen erilaisuudesta.

Johtajuuden merkityksestä moniammatillisen toiminnassa tuli kaksi vastausta, ja ne molemmat olivat idästä. Nämä työntekijät olivat olleet kolme sekä kolme ja puoli vuotta töissä sosiaaliohjaajina. He kaipasivat tasapuolisempaa kohtelua ammattiryhmien välillä ja selkeämpää muutosjohtamista. *”Jstt ovat kuitenkin myös ohjaajien ja etuuskäsittelijöiden esimiehiä.”*

Tulevaisuuden aikuissosiaalityön järjestämiseen sosiaaliasemilla löytyi erilaisia vastauksia sen suhteen, tulivatko vastaukset idästä vai lännessä. Idän vastauksen olivat pidempisanaisia ja perustellumpia yleisesti ottaen, mutta lännessä tuntui tulevan vahvempia kantoja yleisellä tasolla. Idän sosiaaliohjaajat tuntuvat kokevan, että työ on enemmän samaa kuin sosiaalityöntekijöillä. He kaipaavat enemmän selkeää ohjeistusta etuuskäsittelijöille, jotta heille jäisi enemmän aikaa asiakkaiden kohtaamiseen. Vastauksista ei kuitenkaan käynyt ilmi, tulisiko ohjeistuksen tulla heiltä itseltään vai viraston ylemmiltä tahoilta. Resursseja kaivattiin lisää. Idän suhteen vastaukset olivat hieman ristiriitaisia: toisaalta mainittiin, että työ on samaa, mutta yhden sosiaaliohjaajan mielestä kuitenkin *”maistereille maksettaisiin toki koulutuksen perusteella hiukan suurempaa palkkaa.”* Tämä on sinänsä poikkeavaa sen tiedon kanssa, että kaikki kyselyyn vastanneet sosiaaliohjaajat kokevat tekevänsä samaa työtä kuin sosiaalityöntekijät, mutta eri palkalla.

Yleisesti idän työntekijöillä tuntui olevan enemmän tarve tulevaisuuden suhteen saada joustoa asiakassiirtoihin ja yksi toivoi myös keskittymistä perustehtäviin jatkuvien muutosten si-

jaan. Olisi tarpeellista saada selkeyttä ja yhtä isot piirijaot kaikille, mieluummin samalla palkalla. Sama sosiaaliohjaaja, joka toivoi perustehtäviin paneutumista, mainitsi, että muutoksia on jo ollut runsaasti viime vuosien aikana.

Kuten aikaisemmin mainittiin, lännen vastaukset olivat lyhyempiä, mutta niissä oli selkeämpi kanta aikuissosiaalityön järjestämiseen. Lännessä ilmeisesti toimii elämänkaarimalli, jonka mukaan palvelut on jaettu asiakkaiden iän mukaan eri tiimeille. Voisi siis olettaa, että isommissa toimipisteissä, jossa tämä on mahdollista, se on myös toimiva ratkaisu. Paitsi tulevaisuuden kannalta. Lännessä sosiaaliohjaajat ilmaisivat selvästi, että aikuissosiaalityössä ohjauksen tarve on ilmeinen, ja että tulevaisuudessa sosiaalityöntekijöillä tulisi olla eri työnkuva, joka ei välttämättä edes liity sosiaaliasematyöhön. Kukaan ei kuitenkaan ottanut selvästi kantaa siihen, mitä se voisi olla. Lännen sosiaaliohjaajien mielestä sosiaaliohjaajat voisivat tehdä myös sen kaiken, mitä kuuluu sosiaalityöntekijöiden työnkuvaan tämän hetken tiimimallissa. Lieneekö ammattiyhdistyksen puolelta vai kokemus siitä, että työnkuva on samaa joka tapauksessa? Kuitenkin yksi työntekijä oli sitä mieltä, että sosiaalityöntekijän koulutus soveltuu muuhun kuin aikuissosiaalityöhön sosiaaliasemilla. *”Stt on enemmän yhteiskunnallisuuteen tähtäävää kehittävää otetta ja yksin työskentelyä.”*

8.2 Organisaatiomuutos asiakasnäkökulmasta

Pääasiallisesti voisi sanoa, että Tehty-mallin tuomat muutokset sosiaaliasemalla ovat olleet kyselyyn vastanneiden mukaan positiivisia. Sosiaaliohjaajien mielestä asiakkaiden palvelu on parantunut organisaatiomuutoksen myötä. Kolme sosiaaliohjaajista ei ottanut kantaa kysymykseen ollenkaan, sillä he ovat tulleet töihin Helsingin sosiaalivirastoon vasta moniammatillisten tiimien luomisen, *”sen organisaatiouudistuksen”*, jälkeen. Heillä ei ollut mielestään vertailupohjaa tai he olivat olleet töissä vasta niin vähän aikaa. *”En osaa sanoa koska olen aloittanut työt vasta juuri sen uuden mallin käyttöönoton jälkeen.”*

Tavat, joilla työntekijät kuvailivat palvelun parantuneen, liittyivät ensisijaisesti juuri asiakastapaamisten järjestämiseen. Asiakkaiden on helpompaa saada aikaa omalle vastuutyöntekijälle ja työnjako toimii joustavammin suhteessa entiseen. He raportoivat myös uuden työnjaon vaikuttaneen siten, että *”toimeentulotuki käsitellään nopeammin”* ja asiat ovat selkeytyneet ainakin *”teoriassa ja osittain käytännössäkin.”* On hyvä asia, että vastuutyöntekijä tuntee asiakkaat paremmin ja voi tehdä pitkäjänteisempää työtä. Työnjako on toimivampi juuri sen takia, että erot sosiaalityöntekijän ja sosiaaliohjaajan välillä ovat nousseet selkeämmäksi aikaisempaan verrattuna. *”Pallottelu on vähentynyt.”*

Yhdessä vastauksessa kuitenkin kaivattiin toimeentulokineuvontaa asiakkaille kerran viikossa. Ilmeisesti tässä toimipisteessä on eri käytäntö kuin muissa tällä hetkellä. Muuten haasteena ilmeni vieraskielisten kielitaidottomien asiakkaiden neuvonta. Tämä ei välttämättä onnistu etuuskäsittelyn/vahtimestarin neuvonnan aikana, kun yhteistä kieltä ei ole. Tulkki on mahdollista tilata ajanvaraukselle mukaan, mutta se ei takaa ymmärrystä päätöksen saapuessa kotiin ja jatkoneuvonnassa. Maahanmuuttajien neuvontapisteeseen voi kuitenkin ohjata asiakasta, mikäli vaikuttaa, että kommunikaatio ei toimi sosiaaliasemalla. Esimerkiksi idässä on paljon maahanmuuttajataustaisia asiakkaita, mikä asettaa haasteita työskentelylle.

Osa asiakkaista on tullut neuvontaan Kelan lomakkeiden kanssa, sillä Kela on ohjeistanut kääntymään sosiaaliaseman puoleen, koska heidän omat työntekijänsä eivät osaa opastaa hakemisessa. *”Silloin asiakkaan kanssa täytetään myös kelan lomakkeita”* ajanvarauksella sosiaaliasemalla. Raunio kirjoittaa kirjassaan (2000:170) Kelan suhteesta sosiaalitoimistoon. Hän mainitsee, että asiointi sosiaalitoimistossa on usein leimaavampaa ja ihmisten tilanteet ongelmallisempia. Suurin osa asiakkaista kuitenkin saa Kelalta ensisijaisia etuuksia, joten asioiden tulisi hoitua sujuvammin myös Kelassa, jotta sosiaalitoimisto ei leimautuisi pelkättään moniongelmaisten asiakkaiden palvelupisteeksi, jossa kaikki asiat hoituvat. On kuitenkin totta, että sosiaalitoimistossa on ammattitaito sosiaalisen näkökulmasta ja verkostot, joiden kautta asiakas saa tarvitsemansa palvelut. (Raunio 2000:170.)

Kun kysyttiin asiakkaista, jotka jäävät ilman palveluita, kolme sosiaaliohjaajista oli sitä mieltä, ettei jää. Uskoisin tämän johtuvan siitä, että he mainitsivat asiat oman toimipisteensä näkökulmasta. *”Malli toimii tiimissäni.”* Loput kahdeksan olivat ajatelleen asiaa hieman laajemmin. Selkeämmin nousivat ne yhteistyökumppaneiden asiakkuudet, jotka liittyivät terveydenhuollon palveluihin: psyykkisesti sairaat ja erityisesti mielenterveyshuollon avohoidon potilaat saivat mainintoja.

Toinen merkittävä joukko olivat marginaalissa elävät, joita edustivat pitkäaikaistyöttömät, tulottomat syrjäytyneet ja erityisesti moniongelmaiset. Koettiin myös vaikeaksi nostaa etuuskäsittelyssä asioivien etua esille. Eräs työntekijä mainitsi, että haastavammat asiakkaat vievät paljon aikaa sosiaaliohjaajilta, jolloin *”hiljaa osaansa tyytyvät asiakkaat”* saattavat jäädä vaille palveluja, jotka heille kuuluisivat. Myös hoitoihin kiinnittymättömät ja toimeentulokeen nähden tuloylijäämäiset olivat sosiaaliasemalla sellainen asiakasryhmä, joka kaipaisi enemmän keskittymistä. Myös asunnottomat, vanhussosiaaliohjauksen asiakkaat ja elatusvelvolliset isät saivat oman mainintansa. Oma ryhmänsä oli kieli-, kirjoitus- ja lukutaidottomat, joita löytyy esimerkiksi maahanmuuttajataustaisten äitien joukosta. Maahanmuuttajien kotouttaminen tuntuu olevan yleisestikin *”retuperällä”* ainakin yhden sosiaaliohjaajan mielestä. On totta, että maahanmuuttajien palvelut ovat haastavia, erityisesti siksi, että heidät siirretään kohtuullisen nopeasti alueen sosiaalitoimiston asiakkaiksi maahanmuuttoyksiköstä. Esimerkki-

nä perheiden yhdistämistapaukset, joissa jo Suomessa asuva perheenjäsen on saattanut olla kotouttamisessa mukana kolme vuotta, mutta Suomeen saapuvat perheenjäsenet asioivat suoraan alueella tällaisissa tapauksissa.

Kun vastauksia katsoo kokonaisuutena, niistä nousee yhteisenä elementtinä se, että elämäntilanteisiin liittyvien hallintaongelmien kanssa kamppailevat asiakkaat ovat vaarassa jäädä ilman palveluita, sillä he tarvitsevat eniten tukea. *”Syynä tähän on viranomaisverkoston sisäinen yhteistyökyvyttömyys”* yhden sosiaaliohjaajan mielestä. Tästä puhutaan myös sosiaalityön tutkimuksen kentällä (Satka ym. 2005: 102-103). Laman jälkeen on kritisoitu sitä, että sosiaaliturvaan liittyviä palveluita ei ole palautettu sille tasolle, jolle ne nyky-yhteiskunnassa kuuluisivat. Tämä asettaa haasteita sosiaalityölle, sillä erityisesti heikoimmassa asemassa olevien asiakkaiden asiakastilanteet ovat yhä haasteellisempia ja monimutkaisia ongelmia taloudessa ja elämäntilanteissa kuormittavat sosiaalityön ammattilaisia yhä enenevässä määrin. Samanlaisesti työllisyyden kasvattamista korostetaan ja ihmisiä pyritään aktivoimaan tätä kautta, vaikka pitäisi olla enemmän tilaa huolenpidolliselle sosiaalityölle. (Jokinen ym. 2008:71-74; Satka ym. 2005: 102-103.)

8.3 Työn sisällöt

Kaikista vastauksista korostui, että sosiaaliohjaajat mielestään toteuttavat työtään sosiaalilasemalla nimenomaan asiakastyönä aikuissosiaalityön asiakkaiden parissa. Asiakkaiden kanssa tehtävä työ on pääasiallisesti juuri ohjausta ja neuvontaa palveluiden suhteen. He tapaavat asiakkaita, tukevat heitä ja arvioivat tilannetta. Tilanteen selvittelyt liittyvät päätöksentekoon, joka on usein harkinnanvaraista ja asiakkaan yksilökohtaiseen elämäntilanteeseen sidottua. Vastauksissa tuli ilmi myös suunnitelmallisuus ja harkinnanvaraisuus.

Työ on heidän oman kuvailunsa mukaan sosiaaliturvapainotteista ja toimeentulokityö on isossa osassa. Kymmenen kahdestatoista kuvaili osana työnsä sisältöä sananmukaisesti toimeentulokityön ja siihen liittyvän päätöksenteon. *”Asiakkaiden ohjaus ja neuvonta sosiaaliturvaan ja toimeentulotukeen liittyvissä asioissa”, ”toimeentulotukeen liittyvät tehtävät sosiaalilasemalla.”* He eivät kuitenkaan tee työtään yksin vaan tiedostavat olevansa osa moniammatillista tiimiä ja ohjaavansa asiakkaita palveluihin, joita yhteistyökumppanit laajoissa verkostoissa. Verkostoihin liittyvä työ on nimenomaan asiakkaiden ohjausta niiden palveluiden piiriin, joita asiakkaat tarvitsevat. Näitä yhteistyökumppaneita ovat sosiaaliohjaajien kertoman mukaan muun muassa työvoiman palvelukeskus, lastensuojelu, sairaalat, vankilat, vammaisten sosiaalityö ja vanhusten palvelut. Iso osa neuvonnasta kohdistuu Kelan ensisijaisiin etuuksiin ja asumiseen liittyen.

Osa sosiaaliohjaajista kokee, että sosiaalityöntekijöillä on myös paikkansa sosiaaliasemalla. Tavoitteena on, että sosiaalityöntekijä pääsee toteuttamaan intensiivistä muutostyötä painopisteasiakkaiden kanssa. Ainakin ulkopuolisten silmin tämä myös toteutuu. Sosiaalityöntekijöiden ainakin pitää keskittyä muutossosiaalityöhön, jossa tilannearviot ja suunnitelmien teko ovat keskeisiä työvälineitä. Työnkuva on kahden sosiaaliohjaajan mielestä hyvä, ”*käytännöt ehkä joskus hukassa.*” Yksilökohtaisia eroja työntekijöissä esiintyy esimerkiksi siten, että kauemmin sosiaaliviraston palveluksessa olleet sosiaalityöntekijät ovat haasteen edessä etsiesään työnkuva, joka ei enää painotu sosiaaliturvatyöhön. Toisaalta on mahdollista, että perustyö on liian kaukana sosiaalityöntekijän keskittyessä liikaa rakenteelliseen sosiaalityöhön. Tähän tuli muun muassa ehdotus, että sosiaalityöntekijä keskittyisi myös pitkäaikaisasiakkaiden parissa tehtävään asiakastyöhön, joka kaipaa panostusta muutoksen aikaansaamiseksi elämäntilanteessa. Mutta toimeentulotuen päätösten kanssa on oltava varovainen eikä sosiaalityöntekijä pääse toteuttamaan intensiivistä muutostyötä, mikäli akuutit kriisit vievät liikaa aikaa. Sosiaalityöntekijän työn pitäisi ensisijaisesti ”*olla joustavaa ja asiakaslähtöistä*”. Tilannekartoitukselle ja keskustelulle tulisi olla aikaa, ”*kunnes tilanne on tasoittunut*” asiakkaan elämässä.

Parissa vastauksessa mainittiin, että sosiaalityöntekijä ei enää nykymallissa kuuluisi sosiaaliasemalle aikuissosiaalityöhön, vaan sosiaaliohjaajat voisivat tehdä kaiken työn sosiaaliohjauksen keinoin. ”*Sosiaalityöntekijöiden koulutus sopii ihan muihin tehtäviin, joita ei välttämättä sosiaaliasemalla edes ole.*” Sosiaalityöntekijöitä tulisi sijoittaa enemmän osaamistaan vastaavaan asiakastyöhön tai hallinnollisen mahdollistamisen puolelle myös Viinamäen (2008: 78; 85) mielestä. Osittain myös parityöskentely koettiin vastauksissa tarpeettomaksi, ellei tilanne sitä vaadi. Työeroja tulisi aineiston perusteella tasata ja palkkausta muuttaa sopivammaksi: ”*kaikille yhtä iso piiri ja yhtä iso palkka.*”

8.4 Sosiaaliohjaajien työn sisältö ja kehitys

Tehtävät ovat osittain vastausten perusteella toimivia ja työn sisältö oikea. Tämä toimii siis sosiaaliohjaajien työn näkökulmasta. Palkkaus aiheuttaa ihmetystä, sillä lähes kaikki sosiaaliohjaajat kokevat vastausten perusteella tekevänsä samaa työtä kuin sosiaalityöntekijät. Palkka tulisi heidän mielestään nostaa työn vaativuuden tasolle ja eroja tasoittaa suhteessa sosiaalityöntekijöiden palkkoihin. ”*Stt ja soso tekee yhtä hyvää työtä.*” Myös yleisellä tasolla palkkauksen aiheuttamat ongelmat työn houkuttelevuuden kannalta on huomattu. (Karvinen-Niinikoski ym. 2005: 89;92).

Toisaalta vastauksissa usein viitattiin siihen, että ”*ei aina jää aikaa asiakkaille tarpeeksi*”, sillä työ on sosiaaliturvapainotteista. Sosiaaliohjaajien koulutus kuitenkin antaa valmiudet

nimenomaan ohjausta vaativiin tehtäviin. Näillä resursseilla ei ole mahdollisuutta antaa ”ohjaavampaa otetta” asiakkaille niin paljoa kuin he saattaisivat tarvita. Sosiaaliohjaajat kaipaavat enemmän aikaa ja mahdollisuuksia myös lähityöhön ja sen toteuttamiseen useassa vastauksessa. Tämä esimerkiksi sillä, että etuuskäsittelijöille annettaisiin selkeämmät ohjeistukset toteuttaa harkintaa päätöksissä. Sosiaaliohjaajille vähemmän perustoimeentulotukea ja enemmän täydentävää ja ennaltaehkäisevää päätöksentekoa. Asiakkaiden muiden mahdollisten elämänongelmien selvittämiseen ei ole jäänyt tarpeeksi aikaa. Nämä vastaukset ovat yhteneväisiä myös Viinamäen (2008: 59) muistutukseen, että arjessa kaivataan enemmän mahdollisuuksia muutostyölle. Toimeentulotukityö hallitsee suhteessa sosiaalityöhön. On kuitenkin totta, että sosiaalityön perustehtävänä on köyhien kanssa tehtävä työ ja siihen liittyy toimeentulotuki. Talousongelmat ja muut ongelmat liittyvät läheisesti toisiinsa, ja taloudellisen tuen tarve on yleensä läsnä esimerkiksi vuokravelan muodossa. (Raunio 2000: 41.) Haasteena on mielestäni monipuolistaa sosiaaliohjaajan työnkuvaa siten, että asiakkaan elämäntilanne tulisi kokonaisvaltaisemmin kartoitettua.

Vaikka tutkimus keskittyi sosiaalityöntekijän ja sosiaaliohjaajan väliseen työnjakoon ja sen kehittämismahdollisuuksiin, sosiaaliohjaajat ottivat paljon kantaa myös etuuskäsittelyn tehtäviin. He kaipaivat etuuskäsittelijöille laajempia oikeuksia toteuttaa harkinnanvaraista päätöksentekoa, jotta heille itselleen jäisi enemmän aikaa muulle työlle. Mikäli perustoimeentulotuen päätökset siirrettäisiin mahdollisimman pitkälle etuuskäsittelyyn, se vaatisi sosiaaliohjaajien mukaan kuitenkin ensin tarkat ohjeistukset. Toimeentulotukityötä edellytetään lisääntyvästi asiakkaan elämäntilannetta kokonaisvaltaisesti tukevien etuuksien ja palvelujen kartoittamista ja koordinoimista (Raunio 2000: 41). Tämä vaikuttaa myös etuuskäsittelijöiden työnkuvaan. Siinä määrin, kun toimeentulotukityö sisältää aineksia psykososiaalisesta työstä ja palveluohjauksesta, se on sosiaaliohjaajien työkenttää myös vastausten perusteella.

8.5 Moniammatillisen tiimin työnjako

Kaiken kaikkiaan vastaukset idän ja lännen välillä olivat kaikesta huolimatta työnjaon näkökulmasta niin yhdenmukaisia, että tässä tutkimuksessa kokonaisuuden kannalta niitä ei ole sen suuremmin eritelty. Haasteet työnjaoissa ovat enemmän ammattiryhmäkohtaisia kysymyksiä, ja alueelliset erot eivät ole kovin merkittäviä vastausten yleisyyden kannalta.

Puolet sosiaaliohjaajista olivat sitä mieltä, että asiakkaat jakautuivat vastuutyöntekijöiden kesken sujuvasti. Heistä kaksi ei selittänyt vastaustaan millään tavalla. Asia ei kuitenkaan ole niin positiivinen kuin antaisi olettaa. Vaikka pääasiassa asiakkaat ohjautuvat oikealle työntekijälle, siihen liittyy ongelmia suuntaan ja toiseen. ”Virheohjauksia tulee.” Välillä on vaikea erottaa, kummalle työntekijälle asiakas kuuluu, koska tilanteet ovat usein monisyisiä ja teh-

täväkuvien määrittelyt työntekijöiden kesken ovat niin laajat. *”Eri asemilla tuntuu olevan eri käytäntöjä.”*

Ensinnäkin puolet sosiaaliohjaajista olivat sitä mieltä, että jako on keinotekoinen. Työllistävään sosiaalityöhön liittyen yksi sosiaaliohjaaja vastasi: *”Tyso on naurettavin teennäisyys”* Tästä on ilmeisesti käyty kentällä sosiaaliohjaajien välillä keskustelua, sillä näistä puolesta kaikki käyttivät samaa ilmaisua: *”keinotekoinen.”* Käytännössä kaikki tekevät samaa työtä, vain asiakasryhmät ovat eri. Sosiaalityöntekijöillä ja ohjaajilla on omat painopisteasiakkansa, joiden parissa toteuttavat sosiaalityötä.

Ero on sinänsä selkeä ohjauksen kannalta. Tietylle ammattiryhmälle kuuluu tietyt asiakkaat. Ongelmana on se, että keinotekoisesti ja viraston tarpeista luotu työnjako toteutuu käytännössä siten, että työ on samansisältöistä ja palkka on eri. Sosiaaliohjaajien laaja-alainen koulutus on riittävä sosiaaliaseman työskentelyyn. Tämä seikka korostui lähes kaikissa vastauksissa. Asiakkaiden ohjaus toimii sosiaaliohjaajien mukaan pääsääntöisesti. Ongelmana on, että asiakkaiden siirto sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien välillä toimii lähinnä vain toiseen suuntaan. *”Ohjausprosessi toimii erittäin hyvin ylhäältä alas”* ja *”ehkä liiankin tehokkaasti”*. Kun esimerkiksi uuden asiakkaan tilanne on arvioitu ja tilanne on sosiaalityöntekijän mielestä selvä, siirto tapahtuu. *”Aina ohjaajan arvio ei mene yksin stt näkemyksen kanssa.”* Sama asia koskettaa työllistävän sosiaalityön asiakkaita, liike tapahtuu vain sosiaaliohjaajille päin. *”Asiakkuuden siirto ohjaajalta stt on äärimmäisen vaikeaa”*. Yksi sosiaaliohjaaja on välillä kokenut tämän *”ylivoimaiseksi”*.

Haastavaa sosiaaliohjaajien mielestä on ohjata asiakkaita takaisin aktiivisemmän sosiaalityön piiriin. Esimerkiksi asiakas, jota ei viraston mittareiden mukaan katsota uudeksi asiakkaaksi eli hakee toimeentulotukea ensimmäistä kertaa tai viime asioinnista on kulunut tietty aika, ohjautuu automaattisesti sosiaaliohjaajalle, vaikka kokonaisuustilanne saattaisi vaatia sosiaalityöntekijän otetta. *”Muutamassa kk stt tuskin ratkaisee kaiken maailman ongelmia”*. Työllistävän sosiaalityön asiakkaat ovat ja pysyvät sosiaaliohjaajien mukaan heillä. Vaikuttaisi vastausten valossa siltä, että heitä häiritsee se, että sosiaalityöntekijöillä on valtaa valita omaa asiakasryhmäänsä.

Eniten kommentteja herätti nimenomaan asiakkuuteen liittyvät seikat ja sitä kautta myös työnjako. Sosiaaliohjaajat kokevat olevansa ammattitaitoisia suhteessa sosiaaliasematyöhön. Olennaisin seikka, mikä herätti kritiikkiä, olivat asiakasjaot sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien välillä. Se, että asiakkuuksien siirrot sosiaaliohjaajilta takaisin sosiaalityöntekijöille, on niin hankalaa, oli monelle työssä haaste. Muita selkeitä haittoja yhteistyölle ovat sekä aineistosta esille nousseet että teoreettisesti vahvistetut (Isoherranen 2006: 149) seikat kuten

kiire ja jatkuva vaihtuvuus työyhteisössä. Henkilöstöpulaa tulisi ehkäistä jatkuvuuden mahdollistamisella esimerkiksi vakituisten virkojen ja jatkokoulutuksen keinoin.

Sosiaaliohjaajat kokevat, että on asiakkaan edun vastaista, kun keskustelua asiakkuuksista ei käydä riittävästi. He työskentelevät laajan viranomaisverkoston kanssa ja ylläpitävät suhteita asiakkaan palvelunjärjestäjien kanssa. Tässä esiintyi myös näkökulma, että sosiaalityöntekijän on jollain tapaa mahdollista siirtää hankalia asiakkaita sosiaaliohjaajille, jonka kanssa työskentely pysyy käytännössä ikuisesti. Ilman, että asiakkuuteen liittyy sen suurempia haasteita vuorovaikutuksen kannalta, sosiaaliohjaajat katsovat, että aina uusien asiakkaiden aika sosiaalityöntekijän kanssa ei välttämättä riitä selvittämään tilannetta tarpeeksi laajalti. Myös pitkään asioineet moniongelmaiset toimeentulotuen varassa olevat asiakkaat kaipaivat sosiaalityöntekijän ammattitaitoa. Nämä tulokset ovat ristiriidassa niiden vastausten kanssa, joiden mukaan sosiaalityöntekijöitä ei enää edes kaivattaisi sosiaaliasemilla.

Kun osa vastauksista liittyi päätöksenteon siirtämisestä enemmän etuuskäsittelyyn, osa vastauksista kosketti enemmän työtä suhteessa sosiaalityöntekijöihin. Esimerkkinä esitettiin 18-25-vuotiaiden sosiaalityö, joilla asiakkuus jonkin yhteistyökumppanin (esimerkiksi työvoiman palvelukeskuksen) alaisuudessa. Sosiaaliohjaajien mielestä näissä tapauksissa sosiaalityöntekijöiden kuuluu hoitaa myös toimeentulotukeen liittyvät asiat, *”koska kyseessä on iänmukaisesti stt painopisteasiakas”*. Tämä siitä huolimatta, että varsinainen sosiaalityö on muualla. Varsinkin 18-25-vuotiaiden kohdalla, sillä kohderyhmänä he ovat sellaisia, joihin kannattaa panostaa, ettei pitkäaikaisasiakkuutta sosiaaliasemalle syntyisi. Työnjako herättää kummastusta myös niiden asiakkaiden kohdalla, jotka ovat asioineet jo pidempään sosiaaliasemalla. *”Pitkäaikaisasiakas voi esim olla useasti haastavampi työntekijälle kuin esim sosiaalitoimistossa ensimmäistä kertaa asioiva”* ja heidän työskentelynsä vaatii enemmän panostusta.

Työllistävä sosiaalityö on nykyisen aktivointipolitiikan hengessä korostunutta. Kuntouttamalla asiakkaita mahdollistetaan osallistuminen ja omaehtoisen toimeentulon saaminen. Kuntouttavaa sosiaalityötä tarvitaan myös sen takia, että asiakkaiden ongelmat ovat yhä haastavampia työskentelyn kannalta. Mikäli toimeentulotuen perusosa siirrettäisiin Kelaan, moniongelmaiset asiakkaat asioisivat edelleen sosiaalitoimistossa. Tämänkin vuoksi on perusteltua saada lisää resursseja vapautettua vahvistamaan sosiaalityöhön nimenomaan aikuissosiaalityön puolella. Tämä koskettaa yleisesti yksilötyön mahdollistamista asiakkaiden kanssa, jotta elämäntilanteiden selvittely kokonaisuudessaan mahdollistuu. (Kotiranta 2008: 22-24; Raunio 2000: 173.)

Kehittämissideoina sosiaaliohjaajat ehdottivat myös monia asioita, joissa yhteinen ominaisuus oli avoin keskustelu. *”Yhteistyötä tulee ruokkia!”* Tiiviimpi yhteistyö ja joustavuus asiakkaan edun mukaisemmaksi toimisi. Tämä saattaisi toteutua pohtimalla siirtoja tiimikokouksissa ja

kehittämispäivillä. Myös erilaiset koulutukset ja alue-erojen tasoittaminen yleisesti voisi sosiaaliohjaajien mielestä auttaa.

Nykyisiä käytäntöjä tulisi moniammatillisen tiimin suhteen kehittää ja tarkentaa yhteistyön vahvistamisella tiimien yhteisellä työnohjauksella tai vastaavalla keinolla. Asiakkaasta tulisi ottaa vastuu monella eri taholla. Tiimin tulisi toimia ”*enemmän yhtenä joukkueena*” jakaen näkökulmia ja luoden ratkaisuja yhdessä. Tämä tarkoittaisi käytännössä muun muassa enemmän viikottaisia yhteisiä kokouksia. ”*Etuuskäsittely voisi osallistua enemmän näihin case-palavereihin*”, joissa asiakastapauksia käydään ammattiryhmien kesken läpi.

Johtavien sosiaalityöntekijöiden rooli korostui myös kahdessa vastauksessa. Yhden sosiaaliohjaajan mukaan ”*johtamisessa on toisinaan toivomisen varaa.*” Johtavan sosiaalityöntekijän rooli kehittämisessä on tunnistaa sosiaaliaseman tarpeet ja varmistaa, että jokainen ammattiryhmä tietää oman työnkuvansa. Johtavien sosiaalityöntekijöiden tulisi ”*ottaa alaiset tasapuolisesti huomioon.*” ”Silloin kun ihmiset määrätään tiimiin, on organisaatiossa tarpeellista huolehtia hyvästä tiimikoulutuksesta, henkilöstön kehittämisestä ja ihmisten sitouttamisesta” (Lämsä ym. 2005: 130). Esimiehet luovan suunnan muutokselle (Lämsä ym. 2005: 188). Yksi sosiaaliohjaaja kaipaa tämän muutoksen hoitamiseen ”enemmän jäämäkkyyttä”. Kokonaisuus tulee pitää hallinnassa ja ketju ehjänä. Johtavan sosiaalityöntekijän vastuu on varmistaa, että työn lähtökohtana on asiakkaiden tarpeet (Tehty on! 2009). Tulisi löytää yhteinen kieli avoimen keskustelun ja työnohjauksen kautta. Sen sijaan, että johtavat sosiaalityöntekijät korostaisivat viraston näkemyksiä ja vaatimuksia, heidän tulisi myös jakaa hyviä käytäntöjä toimipisteiden välillä. Sosiaaliohjaajat kaipaavat ”todellista kehittämistä” ja toimenpiteitä.

Tällä hetkellä olisi yhden sosiaaliohjaajan mielestä aika keskittyä perustehtäviin ja ”*rauhoitettava tilanne*”. Viime aikoina on ollut paljon kehittämistyötä ja se kohdistaa paljon muutosvaatimuksia, joka vie aikaa pois asiakastyöltä. Hän kaipaasi enemmän avointa keskustelua tilanteesta ja kehittämistä tätä kautta: ”*Siitä se lähtee*”.

Ehdotuksia aikuissosiaalityön järjestämiseen oli lähes yhtä monta kuin oli vastaajiakin. Toisen mielestä moninainen asiakaskunta, joka koostuu eri-ikäisistä, oli positiivinen asia. Toinen taas koki elämäнкаariajattelun ja selkeän aluejaon työssä hyvänä. Nämä erot selittyvät sillä, että he työskentelevät eri alueilla ja kokivat oman alueensa järjestelyn viisaana. Työntekijöitä ja resursseja kaivattaisiin kuitenkin lisää, jotta asiakkaat saisivat enemmän aikaa ja palvelut turvattaisiin kaikille asiakasryhmille. On totta, että resursseja tarvittaisiin lisää nimenomaan ennaltaehkäisevään sosiaalityöhön ja vaikuttamistyöhön. Mikäli toimeentulotuen perusosan siirrettäisiin Kelaan, sosiaalitoimistoissa olisi mahdollisuus keskittyä enemmän nimenomaan sosiaalityöhön. Tässä on kuitenkin Raunion (2000:171) mukaan riski, että kunnat vähentäisivät ehkäisevän ja kuntouttavan resursseja toimistoissa, mikäli mekaaninen työ siirrettäisiin Ke-

laan. Henkilöstöä ei kuitenkaan missään nimessä saisi vähentää, vaan vapautuneet resurssit tulisi suunnata uudelleen siten, että asiakkaat hyötyisivät eniten.

8.6 Koulutus

Koulutuksen kannalta tällä hetkellä tilanne on se, että kun sosiaaliohjaaja aloittaa Helsingin sosiaalivirastossa työt, hän aloittaa organisaatioon tutustumisen niin sanotusti puhtaalta pöydältä. *”Osaamista voidaan parantaa työnkuvia tarkentamalla ja koulutuksilla ja lisäresursseilla.”* Perehdyttämiseen kuuluu paljon perusturvaan liittyviä seikkoja ja ennen kaikkea toimeentulotukilain opettelua. Sosiaaliohjaajat kaipailevatkin jo ammatilliseen koulutukseensa enemmän opetusta toimeentulotukeen ja -lakiin liittyen, sillä nykypäivänä sosiaaliasemat ovat suuressa osin työllistämässä sosionomeja (AMK). Perusturvan ja erityisesti sosiaaliturvan tuntemus on tärkeää, jotta liikkuminen myös hallintorajojen yli on mahdollista (Tehty on! 2009). Työelämällä on myös tarve sosiaaliturvaan erikoistuneisiin työntekijöihin.

Laajempi tutustuminen alueen palveluntarjoajiin ja jo ammatissa olevien jatkuva täydennyskoulutus on sosiaaliohjaajien mielestä myös tarpeellista. Ohjaus on usein monimuotoista, myös palveluohjauksen tunteminen muustakin kuin sosiaalialan näkökulmasta on tärkeää. Tulee tietää kentän eri palvelut ja siihen liittyvät verkostot kokonaisuudessaan (Tehty on! 2009.) Suuri vaihtuvuus on yleinen ongelma sosiaaliasemilla. Yksi sosiaaliohjaaja mainitsikin, että *”osaaminen saisi pysyvyyttä jos henkilökunnan vaihtuvuus pienenesi.”* Työn ohessa toteutettava koulutus varmistaa ammattitaidon säilyttämisen myös valmistumisen jälkeen. *”Lisäkoulutus on aina tarpeen”.*

8.7 Yhteenveto

Merkittäviä eroja idän ja lännen vastauksissa ei esiintynyt. Molemmissa kaivataan yhtä paljon enemmän aikaa asiakastyön toteuttamiseen lähityönä ja tapaamisten aikana. Tällä hetkellä idässä toimii moninainen asiakaskunta ja vastaavasti lännessä elämänkaari on toimiva ratkaisu. Keinotekoisuus on ilmiö, joka sosiaaliohjaajien mielestä esiintyy sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien välisessä työnjaossa alue-eroista huolimatta. Työ on samaa, mutta palkka on eri. Palkkausta tulisi sosiaaliohjaajien mielestä tarkistaa vaativuuden tasolle tai vastaavasti työnjakoa muokata.

Yleisellä tasolla palvelut ovat parantuneet Tehty -mallin myötä ja vastuutyöntekijälle on helppompaa saada tapaamista. Myös toimeentulotuki käsitellään nopeammin ja tilanne on selkeämpi aikaisempaan organisaatioon verrattuna. Neuvontapalvelua asiakkaille voisi kehittää ja

sen pituutta laajentaa. Yhteistyökumppaneiden kanssa toimivat yhteisasiakkuudet ovat haastavia siinä mielessä, että muiden palveluiden järjestäminen ei aina ole helppoa ja se vaikeuttaa sosiaaliohjaajien työtä. Haasteena on saada tuettua asiakkaita, jotka todella ovat vaarassa syrjäytyä tai ovat jo syrjäytyneet. Ongelmien monimutkaisuus asiakkailla kuormittaa työntekijöitä enemmän kuin aikaisemmin. Etuuskäsittelyssä asioivat asiakkaat ovat riskiryhmää, sillä silloin asioihin on vaikeampaa puuttua, kun niistä ei olla tietoisia.

Sosiaaliohjaajien työ on sosiaaliturvapainotteista ja toimeentulotukityö vie liian suuren osan ajasta. He toivoisivat enemmän mahdollisuuksia toteuttaa työtä ohjauksen ja neuvonnan puitteissa siten, että etuuskäsittelijät tekisivät enemmän harkinnanvaraisia päätöksiä ohjeiden mukaisesti. Työn sisältö itsessään on oikeanlainen mutta mahdollisuudet lähityöhön ovat liian vähäiset. Painopisteasiakkaat ovat selkeä tapa jakaa asiakkaat vastuutyöntekijöiden kesken, mutta jako on tehty viraston tarpeista. Selkeää eroa ei ole. Asiakkuuksien siirrot toimivat liikaa vain yhteen suuntaan, sosiaaliohjaajat kokevat, että on haaste saada asiakkaita takaisin aktiivisemmän sosiaalityön piiriin. Muita haasteita ovat ikuinen kiire ja vaihtuvuus työyhteisöissä.

Työ sosiaaliasemilla on moniammatillista ja yhteistyöverkot ovat laajat. Moniammatillisen tiimin toiminnan kannalta yhteistyötä tulee kehittää ja avointa keskustelua asiakkuuksista ja niiden siirroista mahdollistaa paremmin nykyhetkeen verrattua. Asiakkaista tulee ottaa vastuu monella eri taholla ja siirtoja pohtia yhteisissä kokouksissa tarkemmin. Myös johtavien sosiaalityöntekijöiden tulisi ottaa vastuuta moniammatillisen tiimin toimimisesta yhtenä joukkueena ja varmistaa, että yhteistyö toimii paremmin.

Sosiaalityöntekijöiden kuulumisesta sosiaaliasemille vastauksista tuli ristiriitaisia tuloksia. Toisaalta on tarve asiakaslähtöiselle ja joustavalle sosiaalityölle, jota sosiaalityöntekijä toteuttaa suunnitelmallisesti ja intensiivisesti asiakkaan kanssa. Toisaalta sosiaaliohjaajat ovat sitä mieltä, että heidän koulutus on kokonaisuudessaan tarpeeksi kattava sosiaaliasemilla työskentelyyn ja sosiaalityöntekijöitä tulisi suunnata enemmän hallinnollisiin tehtäviin ja osaamistaan vastaavaan työhön.

Työntekijöitä ja resursseja työn toteuttamiseen tarvittaisiin, jotta sosiaaliohjaajilla olisi aikaa ja mahdollisuuksia keskittyä asiakkaan elämäntilanteeseen monipuolisemmin ja kattavammin. Koulutus on valmistumisen jälkeen aina tarpeellista, jotta ammattitaito säilyy. Myös muihin palveluntarjoajiin tutustuminen perusteellisemmin helpottaisi työn toteuttamista asiakkaan edun mukaisesti.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT

9.1 Opinnäytetyön prosessista

Tämän opinnäytetyön aloittaminen oli mielenkiintoinen ja jännittävä prosessi. Sain paljon ideoita työelämästä ja suuntaa sille, minkälaista tietoa tällä hetkellä tarvitaan. Oli innostavaa käydä keskustelua Tehty -hankkeen projektikoordinaattorin kanssa ja hakea sitä suuntaa, johon loppujen lopuksi päädyin tämän tutkimuksen kanssa. Pohjalla oli omakohtainen kiinnostus työelämän kehittämiseksi ja myös oman oppimisen vahvistaminen tämän opinnäytetyön kautta. Tuki hankkeen osalta oli alussa merkittävä tekijä prosessin alkamiselle. Ajatus tästä opinnäytetyöstä syntyi jo vuosi sitten, joten olen pohtinut sen ajankohtaisuutta tässä hetkessä. Muutokset ovat kuitenkin työkentällä jatkuvia ja aina on syytä saada työntekijöiden ääni kuuluviin.

Päädyimme projektikoordinaattorin kanssa yhdessä siihen ratkaisuun, että aineiston kerääminen kyselylomakkeen muodossa olisi aikataulullisesti järkevämpää kuin haastattelujen tekeminen. Ajatuksena oli myös, että otoksesta tulisi kattavampi tällä tavalla. Vastausten saaminen takaisin sosiaaliohjaajilta oli haasteellisempaa kuin olin kuvitellut. Olin toivonut, että aihealue herättäisi edelleen niin paljon keskustelua työyhteisöissä, että vastaaminen olisi ollut hieman aktiivisempaa ja monisanaisempaa. Se, että otin yhteyttä uudestaan johtaviin sosiaalityöntekijöihin muistuttaakseni tutkimuksen tärkeydestä työelämän kehittämiseksi, ei kuulunut alkuperäiseen suunnitelmaan. Loppujen lopuksi kuitenkin sain aineiston, joka työelämän mielestä olisi riittävän kattava yleistettävyyden kannalta.

Kuten usein laajemman kirjallisen työn kanssa, loppu on hankalin vaihe. Koin suuria haasteita pitää jatkuvasti esiin nousevat ideat työn toteuttamisen suhteen kasassa enkä aina ollut varma, riittäisikö aika tämän opinnäytetyön toteuttamiselle alkuperäisen suunnitelman mukaisesti. Kävikin niin, että lopullisen työn palauttaminen viivästyi muutamalla kuukaudella. Kuten aikaisemmin mainitsin, olen samaan aikaan ollut töissä sosiaaliasemalla, joten ajan sovitaminen ja omien voimavarojen tarkastelu on ollut aika ajoin paikallaan. Henkilökohtaisesti luovuttaminen kävi mielessä muutama otteeseen, mutta onneksi sain paljon tukea työyhteisöltäni, hankkeen projektikoordinaattorilta ja ohjaavalta opettajaltani. Prosessin loppuvaiheessa luetutin opinnäytetyön hankkeen projektikoordinaattorilla ja omalla johtavalla sosiaalityöntekijälläni saadakseni rakentavaa palautetta työn hyödyllisyydestä työelämän näkökulmasta. Heidän mielestään aihe on ajankohtainen ja kerätty tieto tarpeellista. Työ on pyritty lähtökohtaisesti koko ajan tuottamaan siitä näkökulmasta, että sillä on merkitystä tulevaisuuden kehittämistyön kannalta Helsingin sosiaalivirastossa.

9.2 Kehittämistarpeita

Yksi asia on vastausten pohjalta selvää: sosiaaliohjaajat kuuluvat mielestään sosiaaliasemille aikuissosiaalityöhön. Nimenomaan asiakastyö työelämälähtöisen ja moniammatillisuuteen tähtäävän koulutuksen pohjalta antaa sosiaaliohjaajille vahvuuden toteuttaa arjen osaamista. Heillä on mielestään myös kehittämisosaamista, jota voisi hyödyntää arjessa. Toivottujen lisäresurssien myötä olisi mahdollista palkata lisää sosiaaliohjaajia, joilla on näkemyksensä mukaan käyttämätöntä osaamista.

Sosiaalityöntekijöiden toteuttaman työn vastaavuus ja sen sisältö sen sijaan aiheuttaa kysymyksiä sosiaaliohjaajien kesken. ”Mikä erottaa stt tehtävät sosiaaliohjaajan työtehtävistä?” Mikä se ero sosiaaliohjaajaan oikeastaan on? Vastaus on: asiakasryhmät. Miten sosiaalityöntekijän työkuva voisi kehittyä? Kriittisimpien mielestä sosiaalityöntekijöillä ja sosiaaliohjaajilla on sama työ eri koulutuksella ja eri palkalla. Asiaan lievemmin suhtautuvatkin kyselyyn vastanneet sanoivat, että työ on suunnilleen samaa.

Samaan aikaan, kun sosiaaliohjaajat ovat ottaneet työtehtävät vahvasti haltuunsa sosiaaliasemilla, sosiaalityöntekijöiden roolin eriyttämiseen ei kenties ole tehty tarpeeksi kehittämistyötä. ”*Mihin sosiaalityöntekijät?*” Joku oli sillä kannalla, että sosiaalityöntekijöiden tutkimusosaamista tulisi ohjata enemmän kehittämistyöhön. Tämä on siinä mielessä perusteltua, että yliopiston perusprofiili on teoreettinen ja tutkimuksellinen (Tehty on! 2009). Ei ole ollenkaan selvää sosiaaliohjaajien mielestä, että sosiaalityöntekijöitä tarvittaisiin sosiaaliasemilla. Viinämäki (2008: 79) ehdottaa, että entinen sosiaalityönä pidetty toiminta muutettaisiin ja nimettäisiin sosiaaliohjaukseksi, jota sosionomit toteuttavat. Toisaalta parantamalla sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien yhteistyötä voitaisiin jakaa ”*ammattillista kokemusta, näin ollen asiakaskin voisi saada ehkä kattavamman ja monipuolisemman tuen*” viranomaisverkossossa. Tällä hetkellä ammattiryhmien välillä on kiulu, joka jakaa työntekijät eri leireihin, vaikka työn tavoitteen tulisi olla sama.

9.2.1 Moniammatillisuuden tarpeellisuus ja sen edellytykset

Mielestäni tämän hetken tärkein kehittämisen arena on työmuotojen kehitys nimenomaan moniammatillisen tiimin sisällä ilman, että toimeentulotuen käsittely siirtyisi Kelaan. Tämä saattaisi tarkoittaa etuuskäsittelijöiden vastuun kasvattamista päätöksenteon osalta tai sitten työn organisoimista muulla tavalla. Jokinen (2008: 86) on jo puhunut mahdollisuudesta kehittää aikuissosiaalityötä tästä lähtökohdasta, kun etuuskäsittelijöiden rooli on kasvanut suhteessa entiseen. Olennaista on, että aikaa yksilötöylle ja asiakkaan kohtaamiselle löytyy. Etuuskäsittelijöiden päätösvallan lisäämisestä harkinnanvaraisten päätösten suhteen on jo keskusteltu sosiaaliviraston sisällä, mutta se vaatisi ennen kaikkea lisäresursseja etuuskäsitte-

lyn puolelle ja myöskin lisäkoulutusta päätöksen tekijöille. Haasteena on se, että etuuskäsittelijät eivät asiakkaan vastuutyöntekijän tapaan tunne asiakasta eivätkä siten voi tehdä harkinnanvaraisia päätöksiä yhtä perustelluin syin kuin sosiaalityöntekijä tai sosiaaliohjaaja.

Yksi huomattava seikka on se, että tähän mennessä sosionomien ammatti-identiteettiä on määritelty käytännössä aina suhteessa sosiaalityöntekijöihin, jotka jo olivat sosiaalityön kentällä (Isoherranen 2008: 122). Se on ollut hyödyllistä alussa, koska se on luonut edellytykset työn kehittämiseksi tietyssä kontekstissa. Tällä hetkellä se kuitenkin vaikuttaa siltä, että määrittely sosiaalityöntekijöiden kautta omalla tavallaan ehkäisee koko ammattikentän tehtävärakenteen muutoksia ja edelleen aiheuttaa ristiriitoja työnkuvasta. Tähän tulisi organisaatiokulttuurissa ja myös sosiaalityön tutkimuksessa saada aikaan muutosta. Toimipisteissä tulisi panostaa työnohjaukseen myös ammattiryhmittäin ammatti-identiteettien vahvistamiseksi. Yhden sosiaaliohjaajan vastaukseen viitaten: *”työnohjaus pakolliseksi koko toimistoon.”* Ulkopuolinen työnohjaus käsitetään usein tehokkaammaksi ja neutraalimmaksi kuin sisäinen.

Yksi moniammatillisten tiimien ongelma tällä hetkellä on se, että motivaatio ja sitoutuminen eivät vielä toimi aineiston perusteella ammattiryhmien välillä. Etuna voitaisiin katsoa tiimien pieni koko ja se, että asiakasprosessin aikana tehtävät ovat riippuvaisia toisistaan. Ongelmanratkaisu toteutuu yhdessä ja työnjako on kuitenkin määritelty. (Vrt. Isoherranen 2006: 90.) Yhteistyö eri ammattiryhmien välillä ei ole kuitenkaan hitsautunut vielä muotoonsa. Haasteena on yhteistyön merkityksen ymmärtäminen ja roolien hakeminen asiakastyön näkökulmasta. On mahdollista, että työn yhteinen perusta on välillä kateissa. Hyväksi tiimiksi kehittyminen vie aikaa. Iso organisaatiomuutos ja sen vakiinnuttaminen työyhteisöihin kestää useita vuosia (Lämsä ym. 2005: 145). Myös Tehty -hankkeen loppuseminaarissa (Tehty on! 2009) myönnettiin, että tehtäväkuvien määrittelyn kautta ei ole pystytty ratkaisemaan työnjakoa. Vastuutyöntekijöiden määrittely on edelleen haasteena moniammatillisille tiimeille. Merkittävänä asiana voisi pitää sitä, että vielä ei ole onnistuttu täysin madaltamaan organisaation hierarkisia rakenteita. Kiista professioiden välillä jatkuu edelleen ja kilpailu ja yhteistyösuuntautuneisuus hakevat tasapainoa. Ongelmana saattaa olla ilmiö, jota kutsutaan valettiimiksi: *”Valettiimit ovat ryhmiä, joiden jäsenet kutsuvat itseään tiimiksi, mutta ne eivät ota riskiä sitoutukseen yhteisiin tuloksiin, tavoitteisiin, toimintamalleihin ja vastuuseen”* (Lämsä ym. 2005: 135). Tulisi kuitenkin muistaa, että eri näkökulmat toimivat lähtökohtana yhteistyölle (Hokkanen ym. 2006: 123).

Avoimuutta tarvitaan myös viralliseen viestintään. Viikottaiset kokoukset eivät riitä synnyttämään sisäistä motivaatiota kehittämiseksi, joten tähän tulisi kehittää omia areenoja. Toimipistekohtaisesti tulisi keskittyä organisaatiokulttuurin tuntemukseen ja luoda niitä tekijöitä,

joista työntekijät saavat voimavaroja. Hyvinvoiva työyhteisö toimii mielestäni tehokkaammin ja tämä vaikuttaa toimintaan myös laajemmalti.

Eräs seikka, joka vaikuttaa vuorovaikutukseen ammattiryhmien välillä, on niinkin epäolennaiselta vaikuttava kuin toimitilat. Vaikka tästä ei noussut selkeitä vastauksia aineistossa, olen huomannut tämän työskennellessäni organisaatiossa. ”Spontaani, epävirallinen kommunikatio tiimin välillä on ryhmän toiminnan kannalta olennaista” (Lämsä ym. 2005: 143). Vuorovaikutus vaikuttaa toimintaan. Esimerkiksi työhuoneiden etäisyys toisistaan ja toimintojen jakaminen jopa eri kerroksiin on selkeästi sellainen asia, joka muokkaa työyhteistöjen organisaatiokulttuuria ja vaikuttaa vuorovaikutukseen ammattiryhmien välillä. Tämä on haaste, sillä ei ole helppoa löytää toimipisteille sellaisia tiloja, joissa kaikki voisivat työskennellä lähellä toisiaan ja kommunikoida ajan tasalla avoimesti. Vuorovaikutus vaikuttaa kuitenkin työn sisältöön. Isoherrasen mukaan (2006: 161) ihmissuhteet kuitenkin ovat merkittäviä työhyvinvoinnille, mikä on varmasti totta.

Koska käytössä on jo nimike moniammatilliset tiimit, tulisi mahdollistaa niiden toiminta tiimiperiaatteiden mukaisesti. Potentiaalisten tiimien (Lämsä ym. 2005: 135) on mahdollista kohdata esteitä ja selvittää ammattiryhmien välisiä ristiriitoja vastuukysymyksissä ja ennen kaikkea työn jaossa. Moniammatillisten tiimien syntyminen on sinällään toteuttanut tarkoitustaan kehityksen nimissä, sillä se on selkiyttänyt työnjakoa ja tehnyt työskentelyä tuloksellisemmaksi asiakasprosessin kannalta. Pelkät case-kokoukset ja aluejaot eivät kuitenkaan tee vielä työryhmästä tiimiä. Kenties tämän hetken moniammatilliset tiimit sosiaaliasemilla ovatkin enemmän tiimin esiasteita (Isoherranen 2008: 131). Tällä hetkellä nimestään huolimatta tiimit ovat enemmänkin työryhmiä. Isoherranen (2008: 136) puhuu intergaatioltaan heikoista tiimeistä. Tämä näkyy moniammatillisuuden näkökulmasta esimerkiksi juuri kokouksissa, joissa yhteistyö ei ole kiinteää. Juuri tämä vuoksi toimipisteiden sisäistä toimintaa ja keskinäistä vuorovaikutusta tulee kehittää.

9.2.2 Organisaatiokulttuurin vaikutuksen korostaminen

Asiakkaiden kasvaneet palvelutarpeet ja niihin vastaaminen ovat olleet keskeinen haaste sosiaaliviraston kehittämiseksi viime aikoina ja ovat edelleen (Raunio 2000: 37). Helsingin sosiaaliviraston organisaatiomuutos oli vastaus laadulliseen muutokseen, joka oli tarpeen. Tehty -hanke on ollut osa sitä kehittämissuunnitelmaa, missä nyt ollaan ja mitä ollaan tähän mennessä toteutettu. Haasteena sosiaaliviraston organisaatiolle tulevaisuudessa on varmistaa ammatillinen pätevyys, jatkuva kouluttautuminen ja uudistumiskyky organisaation sisällä (Raunio 2000:37).

Oppivan organisaation (Lämsä ym. 2005:197) periaatteista löytyy mielestäni hyviä ohjeita Helsingin sosiaalivirastolle organisaatiokulttuurin muokkaamisen näkökulmasta. Yhteiskunta muuttuu nopeasti ja siihen vastaaminen välittömästi on haastavaa isolle organisaatiolle. Tämän tulisi kuitenkin mahdollistua hallinnollisuudesta ja muodollisuudesta huolimatta. Vaikka sosiaalivirasto määrittää työmuodot (kontrolli, tuki, sosialisatio ja suojele), sen tulisi kyetä lisäämään keinoja toteuttaa sosiaalityötä (Raunio 2000: 40). Sosiaalialan työtä on kuitenkin mahdollista määritellä uudestaan tehtävärakenteiden muokkauksen kautta, mihin myös Tehty -hanke on pyrkinyt (Tehty on! 2009).

Mielestäni tämän hetken polttava kysymys on, miten kehittää moniammatillisten tiimien toimintaa tämän päivän organisaatiokulttuurissa ja miten tämä otetaan huomioon tulevaisuuden haasteissa? Yhteistyö ammattiryhmien välillä tulee aina olemaan olennainen osa tiimien toimintaa ja siihen tulee panostaa kunnolla. Pääasia työnjaon suhteen on, että asiakasjaot toimisivat molempiin suuntiin. Eri ammattiryhmien tehtävän selkiyttäminen on tärkeää, jotta asiakasprosessi onnistuu ja kehittyminen tiiminä mahdollistuu (Lämsä ym. 2005: 135). Ammatillisen asiantuntemuksen kehittäminen yhdessä työntekijöiden kanssa varmistaa työn laadun myös jatkossa. On otettava huomioon myös yhteiskunnan muutos, joten kuntouttavan sosiaalityön koulutus ansaitsee oman mainintansa kehittämistyön nimissä. Työ sosiaaliasemalla on aina haastavaa, ja työntekijöiden on kyettävä vastaamaan tapahtuviin muutoksiin ajantasaisen koulutuksen avulla kun tilanne on akuutti, eikä vasta jälkikäteen reflektoida tilannetta sen onnistumisen näkökulmasta. Myös Kyösti Raunio (2000: 42) mielestä organisaatiokulttuurin tulisi voida kehittää sosiaalityön sisältöä toimeentulotukityöstä ja hallinnosta huolimatta.

9.2.3 Johtavien sosiaalityöntekijöiden merkitys toimipisteissä muutoksen aikana

Aineistosta nousi esille tarve vahvemmalle muutosjohtamiselle. Jatkuvan kehittämisen keskeillä sosiaaliohjaajat kaipaavat tunnetta, että oma lähiesimies on työntekijöiden puolella ja vie viestiä myös ylöspäin. On kuitenkin muistettava, että esimerkiksi painopisteasiakkaisiin liittyvät jaot eivät ole lähtöisin johtavilta sosiaalityöntekijöiltä, vaan viraston ylemmiltä tasoilta. Johtavan sosiaalityöntekijä ei tähän seikkaan pysty toimipistekohtaisesti muuttamaan käytäntöjä. Koska isommat muutokset vievät aikaa työnjakojen uudelleen suunnittelun näkökulmasta, haluaisin kuitenkin korostaa johtavan sosiaalityöntekijän merkitystä toimipistetasolla moniammatillisten tiimien onnistumisessa. Koska ongelmana tuntuu olevan paljolti avoimen vuorovaikutuksen puute ja ammattiryhmien väliset epäselvyydet, on johtavan sosiaalityöntekijän paikka puuttua tällaisiin tilanteisiin. Vähentämällä professioiden välisiä kiistoja voidaan parantaa yhteistyötä ammattiryhmien välillä ja saavutetaan parempaa tasapainoa asiakkaiden siirroissa molempiin suuntiin (Isoherranen 2008: 121). Kenties olisi johtavien sosiaalityöntekijöiden paikka kannustaa muutokseen organisaatiokulttuurin keinoin. On kuitenkin varmistet-

tava myös johtaville sosiaalityöntekijöille mahdollisuus koulutukseen ja oman tiedon päivittämiseen. Työntekijöiden ja organisaation välissä oleminen on haastava paikka, ja tähän tulisi luoda valmiuksia, jotta muutoksen johtaminen henkilöstötasolla olisi helpompaa.

9.3 Yhteiskunnan tarpeet sosiaalityölle

Viimeisen kymmenen vuoden aikana on käyty ajoittain runsaasti keskustelua siitä, voisiko toimeentulotuen perusosan käsittelyn siirtää Kelan hoidettavaksi. Tälläkin hetkellä SATA-komitea on pohdinnoissaan ottanut varovasti kantaa siihen, voisiko Kela ottaa tämän osion toimeentulotuesta vastuulleen. Standardisoitujen tuen mukainen palvelu soveltuu Kelalle, sillä se on yleispalveluorganisaatio. Tämän puolesta siirto olisi järkevää, koska suurin osa sosiaalitoimiston asiakkaista saa jo jotain muuta Kelan etuutta (esimerkiksi työmarkkinatuki, asumistuki tai lapsilisä). Mikäli toimeentulotuen perusosan käsittely siirtyisi Kelaan, sosiaalitoimistossa voitaisiin keskittyä nimenomaan sosiaalityöhön niille asiakkaille, jotka tarvitsevat enemmän tukea ja elämäntilanteen selvittelyä. Työn kohteena olisi enemmän asiakkaan elämänhallinnan parantaminen eikä rahallisen tuen varmistaminen asiakkaan tilille. Vapautuneet resurssit voitaisiin suunnata nimenomaan sosiaalityölle. Pitäisi kuitenkin varmistaa, että asiakkaat saavat taloudellisen tuen lisäksi neuvontaa ja ohjausta. (Raunio 2000:170.) Lopullista esitystä perustoimeentulotuen siirtämisestä Kelalle SATA-komitea ei jäsentensä erimielisyyksistä johtuen saanut aikaiseksi (STM 2009). Myös tämä kertoo siitä, miten laajasta ja tunteita herättävästä aiheesta on kyse.

Oman pohdintani kohteena tällaisessa tapauksessa on kuitenkin etuuskäsittelijöiden mahdollinen rooli. Missä he työskentelisivät? Miten jatko tapahtuisi? Tällä hetkellä etuuskäsittelijöillä kuitenkin on merkittävä työpanos moniammatillisessa tiimissä myös sen kannalta, että asiakkaat eivät jää ilman heille kuuluvia palveluja. Etuuskäsittelijöillä on ammattitaitoa myös sosiaalisen näkökulmasta siinä mielessä, että he ohjaavat asiakkaita sosiaalityöntekijöille tai sosiaaliohjaajille kirjallisten hakemusten pohjalta, mikäli he kokevat, että asiakasta olisi hyvä tavata. Näistä tapauksista puhutaan case-kokouksissa, joihin sosiaaliohjaajat toivovat etuuskäsittelijöiltä aineiston mukaan enemmän osallistumista. He myös tietävät työnsä kautta, mitä etuuksia asiakas saa ja mitä asiakkaalle kuuluisi ensisijaisesti. Olen henkilökohtaisesti huolissani siitä, kuka huolehtii asiakkaiden eduista, mikäli toimeentulotuen perusosa siirtyisi Kelan rutiinikäsittelyyn. Jo tässä aineistossa sosiaaliohjaajat ovat huolissaan Kelan kyvystä opastaa asiakkaita lomakkeiden täyttämässä ”*koska heillä ei ole ollut antaa tarvittavaa apua omasta takaa.*” Tämän hetkinen tilanne osoittaa jo sen, että asiakkaiden ensisijaisten etuuksien käsittelykin vaatii välillä aikaa, jolloin asiakas turvautuu toimeentulotukeen.

Moniammatillisuus ei kuitenkaan saa muodostua toiminnan itsetarkoitukseksi vaan muutoksen suunnan pitäisi valikoitua tarpeiden mukaan. Myös vanhoja toimintoja tulee voida kyseenalaistaa. Siksi pitää tuntea organisaatiokulttuuria, sillä tämä vaikuttaa kehittämisen mahdollisuuksiin.

Sosiaalityön tarpeet kuitenkin kasvavat edelleen (vrt. Raunio 2000:34) ja sosiaaliviraston tulisi kyetä vastaamaan kasvaviin vaatimuksiin niukkojen resurssien ollessa todellisuutta. Huono palkkaus yhdessä pienien resurssien kanssa vaikuttavat sosiaalityön tulevaisuudenkuvaan vahvasti negatiivisella tavalla. Välttääkseen työvoimapulan kasvamista ja osaamisen katoamista sosiaalialalla on tehtävä paljon asioita. (Karvinen-Niinikoski ym. 2005: 85.) On epätodennäköistä, että sosiaalityön resurssit kasvavat lähitulevaisuudessa niin merkittävästi, että niiden kautta voitaisiin organisoida työtä uudelleen. On siis kehitettävä työn sisältöä ja pohdittava edelleen työnjakoa eri ammattiryhmien välillä. Myös työnohjaukseen tulisi panostaa ammattiryhmittäin. Erityisesti Helsingissä pitkäaikaisia toimeentulotuen saajia on vuosien aikana ollut paljon, ja vuonna 2009 aikuisten palvelujen vastuualueella perustoimeentulotuen saajia oli päähenkilöinä 21507 (Raunio 2000: 35; Tilastoportaali 2010), joten pelkät lisäresurssit eivät riitä vaan palvelutarpeiden huomioon ottaminen myös tulevaisuudessa on oleellista työn tuloksellisuuden kannalta. Moniammatillisten tiimien kehittäminen on tarpeellista myös aikuisten palvelujen tulokortin viidennen tavoitteen (Tulokortti 2009) kannalta, sillä mikäli halutaan olla ”Suomen paras työpaikka”, kehittämisen on jatkuttava työelämälähtöisesti ja työntekijöitä kuunnellen.

9.4 Kiteytys

Jos sosiaaliohjaajilta kysytään, he kuuluvat ehdottomasti sosiaaliasemille juuri asiakastyöhön. Haasteena on se, mihin sosiaalityöntekijöiden työnkuvaa tulisi suunnata. Toisaalta heitä kaivataan sosiaaliasemilla, toisaalta heitä tulisi sosiaaliohjaajien mielestä suunnata kehittämistyöhön.

Nyt olisi tarpeellista miettiä molempien ammattiryhmien profiilia ja mikä heidän roolinsa on asiakasprosessissa. Koulutukset ovat kuitenkin erilaisia lähtökohdiltaan. Sosiaalialan koulutus yliopistoissa valmistaa sosiaalityöntekijöitä, joiden tehtävänä on koordinoida, suunnitella ja tutkia kokonaisuutta asiakasprosessin aikana. Ammattikorkeakoulusta valmistuneet sosionomit (AMK) ovat sosiaaliohjaajia, joiden perusta on nimenomaan työelämän ja sen kehittämisen vaatimuksissa ja tutkimuksessa. (Uusitalo 2005: 35-36.) Hierarkkinen ajattelu koulutustaustojen pohjalta on vaarallista ja sitä tulisi mahdollisuuksien mukaan välttää, koska se ruokkii ammattiryhmien välistä kilpailua ja estää aidon yhteistyön syntymistä. Tästä poikkeuksena ammattiryhmien sisällä tapahtuva erikoistuminen on suotavaa. Kyseessä on kuitenkin siitä,

että sosiaaliviraston sisällä on kahdenlaista osaamista, joita tulisi voida yhdistää. (Tehty on! 2009.)

Myös etuuskäsittelijöiden rooli asiakasprosessissa tulee muistaa ja heidän hyödyntämisenä toimeentulotuen päätöksenteossa varmistaa myös laajemmasta näkökulmasta. Etuuskäsittelijät ovat ammattitaitoisia ensisijaisten etuuksien suhteen. Ei kuitenkaan ole selvää, millä tavalla etuuskäsittelijöiden työnkuvaa voisi laajentaa ennen kuin sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien työnkuvat selkiytyvät. Harkinnanvaraisten päätösten tekeminen vaatii kuitenkin koulutus pohjaista osaamista, johon tällä hetkellä etuuskäsittelijöillä ei ole asiantuntemusta. He eivät myöskään tunne asiakkaita niin hyvin kuin vastuutyöntekijät.

Viraston sisällä tapahtuvan koulutuksen näkökulmasta olisi edelleenkin aiheellista korostaa moniammatillisuutta ja toisaalta ammatti-identiteetin vahvistamista eri ammattiryhmien sisällä. Yhteistyötä tulee parantaa. Jo perehdytyksessä olisi hyvä panostaa sosiaaliturvan tuntemiseen ja päätöksentekoprosessiin kokonaisuudessaan. Haasteena sosiaalityön organisoinnissa on varmistaa ammattitaitoisen ja motivoituneen henkilöstön löytäminen myös tulevaisuudessa. Tämä koskettaa erityisesti sosiaaliasemien kehittämistä (Karvinen-Niinikoski 2005: 85). Kenties työnkuvien selkeyttäminen ja työn perustan vahvistaminen vähentäisi vaihtuvuutta, joka vahingoittaa työyhteisön kiinteyttä. Tämä on myös yksi tapa nostaa sosiaalityön arvostusta lähtökohtaisesti (Karvinen-Niinikoski ym. 2005: 95). Juuti (2006: 66) korostaa, että työn sisältö vaikuttaa motivaatioon.

Yhteiskunta ja sen myötä sosiaalityön tarpeet muuttuvat. Organisaatiokulttuuria tulisi suunnata muutosmyönteisempään suuntaan ja sosiaalityölle tulisi suunnata resursseja. Kyösti Rautio kehotti jo kymmenen vuotta sitten, että tulisi olla rohkea, kun mietitään sosiaalialan työn järjestämistä (2000: 45). Olen ehdottomasti samaa mieltä tämän päivän organisaatiossa. Työntekijöiden ääni tulisi saada kuuluviin. Hiljaisuuden kulttuuria olisi vähennettävä ammattiryhmissä eikä vallitsevista oloista saisi vaieta. Tässä vaiheessa ei enää ole kyse organisaatiossa selviytymisestä vaan siitä, että jokainen ammattiryhmä löytää oman paikkansa. Tämä vaatii avointa keskustelua. Muutospaineet jatkuvat edelleen.

LÄHTEET

Borg, P. 2006. Kolmen koon arviointi. Arviointiraportti keskisen, koillisen ja kaakkoisen (Kallio, Malmi ja Herttoniemi) sosiaaliasemien pilottikokeilusta vuosilta 2004-2005. Helsingin kaupunki. Sosiaalivirasto. Hallinto- ja kehittämiskeskus. Pekka Borg.
<<http://www.socca.fi/arvo/aineistot/kolmeKraportti.doc>> (Viitattu 28.1.10)

Eskola, J. & Suoranta, J. 2003. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Vastapaino.

Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Heinonen, J. & Väisänen, U. 2008. Tehty2 -hankkeen työsuunnitelma 2007-2009. Helsingin kaupunki. Sosiaalivirasto. Kehittämispalvelu. Tehty2 -hanke. Versio marraskuu -08.

Helsingin kaupunki. 2009. Sosiaalivirasto. Aikuisten palvelut. Sosiaaliasemat.
<http://www.hel.fi/wps/portal/Sosiaalivirasto/Artikkeli?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/Sosv/fi/Aikuisten+palvelut/Sosiaaliasemat> (Viitattu 18.1.19)

Helsingin kaupungin sosiaalivirasto. 2009. Sosiaaliviraston toimintakertomus 2008. Sosiaalisesti eheä ja moniarvoinen Helsinki! Helsinki: Painotalo Auranen Oy.

Hokkanen, S.; Mäkelä, T & Taatila, V. 2006. Alan johtajaksi. Helsinki: WSOY.

Honkakoski, A. 2005. Sosiaaliohjauksen käsite - jännös vai mahdollisuus sosionomin (AMK) koulutuksen jäsentäjänä? JANUS vol. 13(2).

Isoherranen, K; Rekola, L. & Nurminen, R. 2008. Enemmän yhdessä - moniammatillinen yhteistyö. Helsinki: WSOY oppimateriaalit oy.

Isoherranen, K. 2006. Moniammatillinen yhteistyö. Helsinki: WSOY oppimateriaalit oy.

Jokinen, A. & Juhila, K. (toim.) 2008. Sosiaalityö aikuisten parissa. Tampere: Vastapaino.

Juhila, K. 2006. Sosiaalityöntekijöinä ja asiakkaina. Tampere: Vastapaino.

Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Keuruu: Otava.

Kananoja, A. 2007. Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma.

Karvinen-Niinikoski, S; Salonen, J; Meltti, T; Yliruka, L; Tapola-Haapala, M & Björkenheim, J. 2005. Konstikas sosiaalityö 2003. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2005: 28. Helsinki.

Kotiranta, t. 2008. Aktivoinnin paradoksit. Väitöskirja. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
<<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/18004/9789513932503.pdf?sequence=1>> Pdf-tiedosto (Viitattu 17.2.10)

Laakso, R. 2009. Arjen rutiinit ja yllätykset etnografia lastenkotityöstä. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto. Sosiaalityön tutkimuksen laitos. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.

Laurea-ammattikorkeakoulu. Sosiaalialan koulutusohjelma. Opinto-opas. Opetussuunnitelmat, yleinen kuvaus. <<https://soleops.laurea.fi/opsnet/disp/fi/welcome/nop>> (Viitattu 20.1.10)

Liukonen, R. & Lukman, L. 2007. Tehty -hanke. Sosiaalialan tehtävärakenteiden ja toimintamallien kehittäminen Helsingin kaupungin sosiaalivirastossa. Helsingin kaupungin sosiaalivirasto. Oppaita ja työkirjoja 2007:5. Yliopistopaino.

Lämsä, A-M & Hautala, T. 2005. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Helsinki: Edita.

Metteri, A. 1996. Moniammatillisuus ja sosiaalityö. Sosiaalityön vuosikirja. Sosiaalityöntekijäin liitto. Helsinki: Edita.

Murto, L ym. 2004. Eettisyyttä, elastisuutta ja elämää : yliopistojen sosiaalityön ja ammatti-korkeakoulujen sosiaalialan arviointi yhteistyössä työelämän kanssa. Helsinki: Korkeakoulujen arviointineuvosto.

Mäkinen, P.; Raatikainen, E.; Rahikka, A. & Saarnio, T. 2009. Ammattina sosionomi. Helsinki: WSOYpro.

Raunio, K. 2000. Sosiaalityö murroksessa. Helsinki: Gaudeamus.

Sarvimäki, P & Siltaniemi, A (toim.). 2007. Sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön tehtävä-rakennesuositus. Sosiaali- ja terveysministerion julkaisuja 2007: 14. Helsinki: Yliopistopaino.
Satka, M. ym. (toim.). 2005. Sosiaalityön käytäntötutkimus. Oppimateriaaleja. Helsingin yliopiston tutkimus- ja koulutuskeskus Palmenia. Helsinki: Palmenia-kustannus.

Sosiaalihuoltolaki 710/1982

Sosiaaliviraston organisaatio. 2009. Helsingin kaupunki. Sosiaalivirasto. Viraston esittely. Organisaatio. 18.5.2009.

<http://www.hel.fi/wps/portal/Sosiaalivirasto/Artikkeli?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/sosv/fi/Viraston+esittely/Organisaatio> Pdf-tiedosto. (Viitattu 28.1.10)

Sosnet. 2009. Sosiaaliviraston keskustelupalsta. Keskustelupalsta. Sana on vapaa. <<http://heli.hel.fi/sosnet/>> (Viitattu 8.1.10)

STM. 2009. Sata-komitealta useita ehdotuksia sosiaaliturvan uudistamiseksi. Tiedote 451/2009. 18.12.2009. <<http://www.stm.fi/tiedotteet/tiedote/view/1478887#fi>> (Viitattu 26.1.10)

STM. 2007. Sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimukset valtio-, kunta- ja yksityissektorilla. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2007: 18. Helsinki

Perehtymispolku. Helsingin kaupunki. Sosiaalivirasto.

<<http://heli.hel.fi/sosnet/Perehdytys/sivut/index.html>> (Viitattu 19.12.09)

Talentia. 2005. Arki, arvot, elämä, etiikka - Sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestä Talentia ry. Ammattieettinen lautakunta. Helsinki: Painotalo Auranen Oy.

Tehty. Helsingin kaupungin sosiaaliviraston projekti. Tehtävärakenteen ja työmallien kehittäminen sosiaalialan työssä. <<http://www.socca.fi/tehty/index.htm>> (Viitattu 05.12.09)

Tehty on! 2009. Tehty 2 -hankkeen loppuseminaari 23.10.09. Helsinki. Paasitorni.

Tilastoportaali. 2010. Helsingin kaupunki. Sosiaalivirasto. Tietohuolto- ja tilastoyksikkö. Toimeentulotuen saajat joulukuun 2009. 7.1.10 <<http://sosvs000065/Tilastoportaali/>> (Viitattu 17.2.10)

Tuloskortti. 2009. Helsingin kaupunki. Sosiaalivirasto. Aikuisten palvelut. Organisaatio. <<http://heli.hel.fi/sosnet/perehdytys/sivut/aiva6.htm>> (Viitattu 22.1.10)

Uusitalo, I. 2005. Työ tekijäänsä opettaa -sosionomi (AMK) asiantuntijavalmiuksia oppimassa. Turku: Turun ammattikorkeakoulun tutkimuksia.

Vehkaperä, M. 2003. Laadullinen tutkimus. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunta. Tutkimusmenetelmät YLA/YMA/YJOC.
<http://www.jyu.fi/economics/ecampus/documents/vehkapera_laadullinen_021003.ppt>
(viitattu 25.6.09)

Viinamäki, L. (toim.) 2008. 14 puheenvuoroa sosionomien (AMK) asemasta Suomen hyvinvointiasiantuntijajärjestelmässä. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja A: Raportteja ja tutkimuksia 2/2008.

Vuorensyrjä, M; Borgman, M; Kemppainen, T; Mäntysaari, M & Pohjola, A. 2006. Sosiaalialan osaajat 2015. Sosiaalialan osaamis-, työvoima- ja koulutustarpeiden ennakointihanke (SOTEN-NA): loppuraportti. Sosiaalityön julkaisusarja 4. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

LIITE 1

KYSELY SOSIAALIOHJAAJILLE AIKUISTEN PALVELUJEN TYÖNJAOSTA

Toimipiste sijaitsee

___1 Itäinen sosiaaliasema

___2 Läntinen sosiaaliasema

Ylin suorittamasi tutkinto? Muut tutkinnot?

Kuinka kauan olet työskennellyt sosiaalivirastossa toimeentulotukityössä / aikuissosiaalityössä?

vuotta

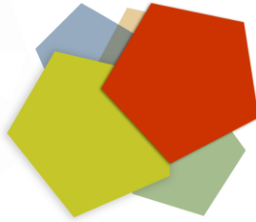
Oletko

1 vakinaisessa työ/virkasuhteessa

2 määräaikaisessa työ/virkasuhteessa

1. Kuvaile lyhyesti työtehtäviäsi?
2. Onko asiakkaiden palvelu parantunut uuden sosiaaliasemamallin (tehty -malli) myötä? Miten?
3. Saako asiakas, jolla on vaikeuksia itsenäisesti täyttää kirjallinen toimeentulotukihakemus, riittävästi apua hakemuksen täyttämiseen? Miten apua ko. asiakkaille voitaisiin parantaa?
4. Ohjautuuko sosiaalityöntekijälle ja sosiaaliohjaajalle ne asiakkaat, joiden pitäisikin ohjautua ja saavatko asiakkaat tarvitsemansa palvelun? Miten työnjaon toimivuutta voitaisiin parantaa?
5. Ovatko sosiaalityöntekijän työn sisältö ja tehtävät sellaisia kuin niiden pitäisikin olla? miten työn sisältöä pitäisi muuttaa?
6. Ovatko sosiaaliohjaajan työn sisältö ja tehtävät sellaisia kuin niiden pitäisikin olla? miten työn sisältöä pitäisi muuttaa?
7. Jävätkö mielestäsi jonkin tyyppiset asiakkaat vaille sellaisia palveluja, joita heidän pitäisi saada? Onko mielestäsi olemassa asiakasryhmiä, jotka eivät saa tarvitsemiaan palveluita?
8. Miten moniammatillisen tiimin toimintaa voisi/tulisi kehittää?
9. Miten sinä järjestäisit aikuissosiaalityön sosiaaliasemilla? Perustelee.
10. Vastaako sosiaaliohjaajien ja sosiaalityöntekijöiden koulutuksellinen osaaminen mielestäsi heidän työtehtäviään tällä hetkellä? Miten osaamista voitaisiin parantaa?

**LIITE 2
SAATEKIRJE**



Hyvä sosiaaliohjaaja, joka olet töissä Helsingin sosiaaliviraston aikuisten palveluissa:

Sinulla on arvokasta kokemusta arjen sosiaalityöstä ja työnjaosta toimipisteessäsi.

Teen opinnäytetyötäni osana Tehty2 -hanketta, jonka yksi tehtävistä on sosiaaliasemien seuranta organisaatiomuutoksen jälkeen. Tällä lomakkeella pyrin keräämään ajankohtaista tietoa siitä, miten sosiaaliohjaajat kokevat työnjaon sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien välillä moniammatillisessa tiimissä.

Tutkimukseen on valittu harkinnalla erilaiset toimipisteet, joista toivon saavani mahdollisimman runsaslukuiset vastaukset aineiston käsittelyyn. Toivon, että voisit käyttää hetken aikaa kysymyksiin vastataksesi. Tämän opinnäytetyön tarkoitus on sosiaaliasemamallin edelleen kehittäminen ja kokemuksesi työn sisällöstä on oleellisen tärkeä osa kehittämistyötä. Kyselyn tulokset liitetään osaksi Tehty2 -hankkeen raporttia ja osia siitä voidaan käyttää myös muussa tutkimustyössä.

Tämä kysely on tullut sinulle johtavan sosiaalityöntekijän kautta, jotta anonymiteettisi säilyy. Tunnistetietoja ei kerätä tutkimuksen missään vaiheessa. Kerätty aineisto käsitellään siten, ettei siitä voi tunnistaa yksittäistä työntekijää. Vastaaminen on vapaaehtoista. Vastaamalla kyselyyn annat samalla suostumuksen käyttää vastauksiasi tutkimukseen.

VAIHEET KYSELYYN VASTAAMISELLE:

- täytä lomake sähköisesti kirjoittamalla vastauksesi suoraan kyselylomakkeeseen
- tulosta se ilman tunnistetietoja
- lähetä sisäisenä postina 4.9.2009 mennessä

Tehty2 -hanke/Siru Sirén
Kehittämispalvelut, Arviointi- ja kehittämiskeskus
Käenkuja 3aA, 6.krs.
PL 8502, 00099 Helsingin kaupunki

Vastaa mielelläni kaikkiin kyselylomaketta ja tutkimusta koskeviin kysymyksiin.

KIITOS VASTAUKSESTASI!

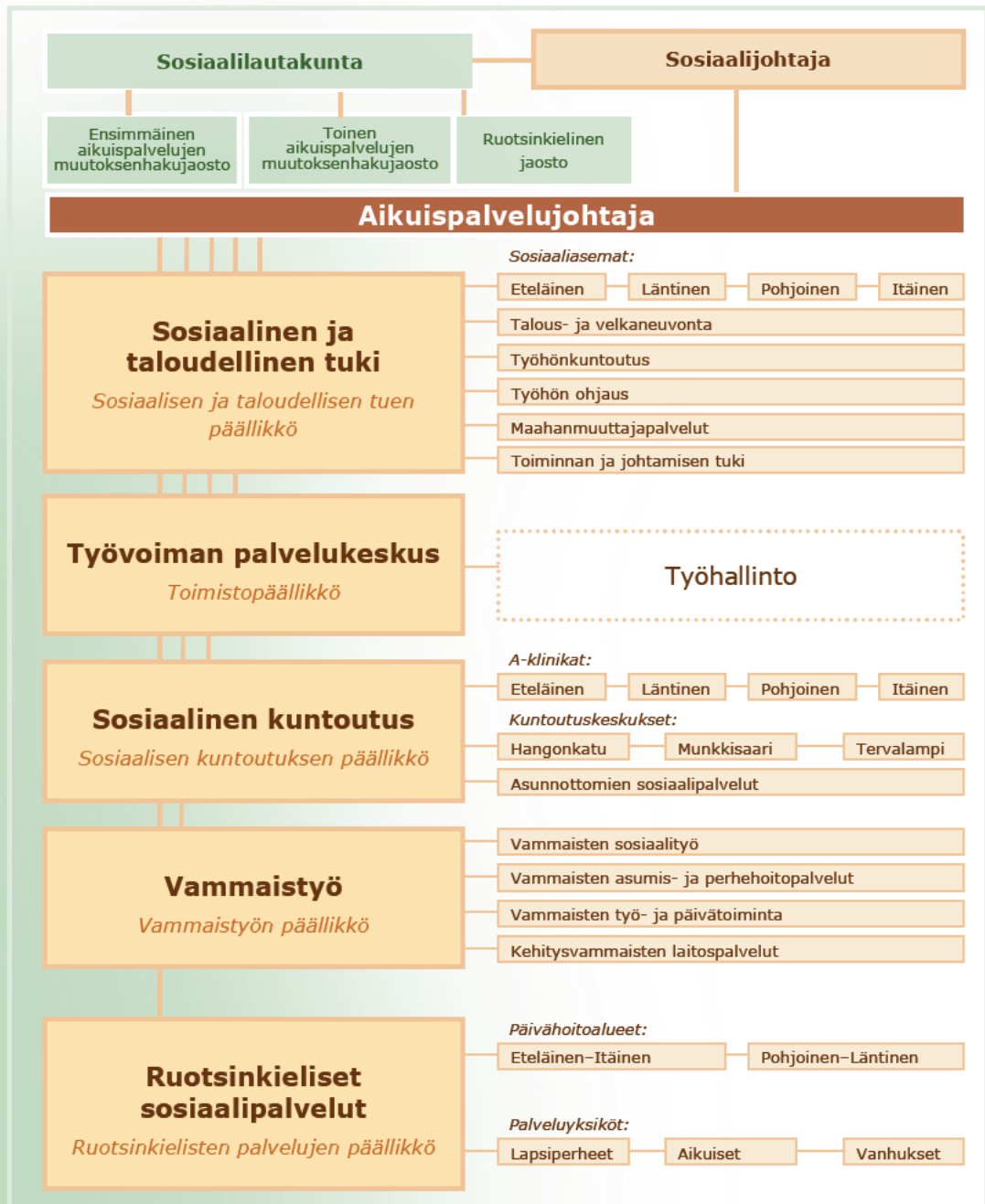
Terveisin:
Siru Sirén, opiskelija
Laurea-ammattikorkeakoulu
sirpa.siren@laurea.fi

LIITE 3



Helsingin kaupunki
Sosiaalivirasto

Aikuisten palvelujen vastuualueen organisaatio



1/2009

(Sosiaaliviraston organisaatio 2009).