

Saimaan ammattikorkeakoulu
Aikuiskoulutus ja palvelutoiminta
Sosiaali- ja terveysala, Lappeenranta
Sosiaalialan koulutusohjelma

Päivi Tauti ja Tiina Vainikka

Kehittämisprosessi omaohjaajuuden näkökul- masta - Luotsin kuntoutuspedagogiikka

Opinnäytetyö 2011

Tiivistelmä

Päivi Tauti, Tiina Vainikka

Kehittämisprosessi omaohjaajuuden näkökulmasta. Luotsin kuntoutuspedagogiikka. 38 – sivua.

Saimaan ammattikorkeakoulu

Sosiaali- ja terveysala, Lappeenranta

Sosiaalialan koulutusohjelma

Opinnäytetyö 2011

Ohjaajat: yliopettaja Tuija Nummela, Saimaan ammattikorkeakoulu, työelämäohjaaja Terhi Ruotsalainen, Ryhmäkoti Luotsi

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää omaohjaajuutta Ryhmäkoti Luotsissa työntekijän näkökulmasta ja kuvata omaohjaajuuden kehittämisprosessi. Kehittämisprosessin tarkoituksena oli selkeyttää omaohjaajan tehtävät, rooli ja merkitys Ryhmäkoti Luotsissa. Kehittämisprosessi eteni Engeströmin kehittävän työntutkimuksen avulla kerran kuukaudessa henkilökuntapalavereissa. Työnohjausta hyödynnettiin myös mahdollisuuksien mukaan kehittämissessissä.

Kehittämissessissä käytettiin Engeströmin kehittävää työntutkimusta ja SWOT-analyysiä. Näillä menetelmillä saatiin työyhteisöstä työntekijöiden mielipiteet ja hiljainen tieto näkyväksi. Kehittävä työntutkimus on muutosstrategia, joka yhdistää tutkimuksen ja käytännön kehittämistyön. Siinä Ryhmäkoti Luotsin työntekijät tarkastelivat ja kehittivät työtään omaohjaajuuden osalta. SWOT-analyysissä ryhmitellään yrityksen toimintaan vaikuttavia tekijöitä havainnolliseen nelikenttämuotoon. Nelikentän osa-alueet ovat vahvuus, heikkous, mahdollisuus ja uhka.

Kehittämissessin aikana Ryhmäkoti Luotsin työryhmän keskusteluissa tulivat esille toimivat käytännöt, joita vahvistettiin, ja lisäksi luotiin uusia toimintamalleja työskentelyn parantamiseksi. Toimivina käytäntöinä työryhmä koki riittävän määrän henkilökuntaa työvuorossa, päivä- ja viikkostruktuuria, yhteisöllisyyden, moniammatillisuuden, nais- ja miestyöntekijät, Luotsin ympäristön ja sijainnin, asioiden tiedottamisen, omaohjaajamenetelmän ja psykiatrinen osaamisen. Uusia menetelmiä työryhmä loi tämän kehittämissessin aikana neljä, joita olivat kasvatus- ja kuntoutussuunnitelma, tavoitekartta, mallittaminen ja omaohjaajakäsikirja ja mallikansio. Omaohjaajuuden kehittämisprosessi lisäsi työyhteisön yhteenkuuluvuutta, ja sen koettiin olevan merkityksellinen työmenetelmä. Omaohjaajuus on määriteltävä paikkakohtaisesti sopivaksi, koska se silloin sitouttaa ja motivoi työntekijöitä.

Avainsanat: lastensuojelun sijaishuolto, omaohjaajuus, kehittävä työntutkimus

Abstract

Päivi Tauti, Tiina Vainikka

Development process from a personal adviser's perspective - rehabilitation pedagogy of "Luotsi", 38 – pages.

Saimaa University of Applied Sciences, Lappeenranta

Health Care and Social services, Degree Program in Social Services

Bachelor's Thesis 2011

Instructors: Principal Lecturer Dr. Tuija Nummela, Workplace Supervisor Terhi Ruotsalainen of the group home "Luotsi"

The aim of this study was to develop the personal advisor's role in Children's group home "Luotsi", from the employee's point of view and to describe the process of developing the personal advisor role. The development process was designed to clarify the tasks, responsibilities, and the importance of the personal advisor's role. The work progressed by utilizing the Engeström Developmental Work Research through monthly staff meetings. Advisory supervision was also utilized if possible during the development process.

The development process used Engeström's Developmental Work Research and SWOT-analysis. These methods brought up individual worker's opinions and made the tacit knowledge more visible. Development Work Research is a strategy for change which combines research and practical development. SWOT-analysis grouped the company's performance influencing factors into four visible groups. These groups were the strength, weakness, opportunity and threat.

In group discussions, the work practices came to the fore and these were strengthened to allow creation of new business models and improve work practices. The working group felt that there was sufficiency regarding the following: staff per shift, day and week structure, mixture of professional skills, environment and location, male and female employees, communication issues, use of personal advisors, and psychiatric expertise. During this development process the working group created four new working methods. These were the educational plan, rehabilitation plan, the target map, and the personal advisor's guide book and model folder. The personal advisor's development process increased the cohesion of the working community and it was seen as a significant method of working. The role must be defined to suit the location to ensure it engages and motivates.

Keywords: Child Welfare, Developmental Work Research, Personal Advisor

Sisältö

1 Johdanto	5
2 Lapset sijaishuollossa	6
2.1 Lainsäädäntötaustaa sijaishuollossa	7
2.2 Omaohjaajuus sijaishuollossa	8
2.3 Hiljainen tieto osana omaohjaajuutta	10
3 Ryhmäkoti Luotsi	11
4 Opinnäytetyön tavoitteet	14
5 Kehittämisprosessin kulku.....	16
5.1 Kehittämisprosessin eteneminen.....	18
5.2 Toimintajärjestelmän malli	20
5.3 SWOT-analyysin käyttö omaohjaajuuden työnkuvan kartoittamisessa ...	22
6 Omaohjaajuuden kehittämisprosessin tulokset.....	24
6.1 Luotsin omaohjaajuuden historiallinen analyysi.....	24
6.2 Luotsin omaohjaajuuden vahvuudet.....	25
6.3 Luotsin omaohjaajuuden haasteet.....	28
6.4 Kehittämisprosessin tulokset Luotsin omaohjaajuudessa	30
7 Pohdinta.....	31
Kuvat	36
Taulukot	36
Lähteet	37

1 Johdanto

Opinnäytetyössämme kuvaamme lastensuojeluyksikkö Ryhmäkoti Luotsin omaohjaajuuden kehittämisprosessia työntekijöiden näkökulmasta. Kehittämisprosessissa käytämme Engeströmin kehittävää työntutkimusta ja SWOT-analyysiä. Näillä menetelmillä saamme työyhteisöstä työntekijöiden mielipiteet ja hiljaisen tiedon näkyväksi. Kehittävä työntutkimus on muutosstrategia, joka yhdistää tutkimuksen ja käytännön kehittämistyön. Siinä me työntekijöinä tarkastelemme ja kehitämme työtämme omaohjaajuuden osalta Ryhmäkoti Luotsissa. SWOT-analyysissä ryhmitellään yrityksen toimintaan vaikuttavia tekijöitä havainnolliseen nelikenttämuotoon. Nelikentän osa-alueet ovat vahvuus, heikkous, mahdollisuus ja uhka.

Tutkimuksen teoriaosuus käsittelee omaohjaajuutta työmenetelmänä. Lastensuojelussa omaohjaajatyömenetelmä on tuttu työmuoto, mutta sen käytännöt ja työtavat vaihtelevat laitospohtaisesti. Omaohjaajuus sisältää lapsen asioista huolehtimisen sekä lapsen yksilöllisestä hoidosta ja kasvatuksesta vastaamisen. Omaohjaajasuhde on lapsen tarpeet huomioonottava terapeutin vuorovaikutussuhde. Omaohjaaja ei työskentele yksin, vaan yhdessä työryhmän ja lapsen muun verkoston kanssa.

Ryhmäkoti Luotsi on lastenpsykiatrista kuntoutusta antava yksikkö Savitaipaleella, joka tarjoaa lastensuojelulain mukaisia lasten ja nuorten asumis-, kasvat-, kuntoutumis-, hoito- ja kriisipalveluja huostaanotetuille tai avohuollontuki-toimenpiteellä sijoitetuille lapsille ja nuorille sekä heidän perheilleen. Ryhmäkoti Luotsi on toiminut 7 vuotta, joiden aikana omaohjaajuus on elänyt ja muuttunut ohjaajien mukaan. Omaohjaajasuhde on tärkeä osa Ryhmäkoti Luotsin arkea ja vuorovaikutusta aikuisen ja lapsen välillä. Omaohjaajasuhteella pyritään yksilölliseen ja ainutlaatuiseseen vuorovaikutussuhteeseen.

2 Lapset sijaishuollossa

Monet lastensuojelun sijaishuollossa elävät lapset ovat jääneet varhaislapsuudessaan vaille riittävää hoivaa ja huolenpitoa. Kehityspsykologian näkökulmasta katsottuna nämä lapset ovat persoonallisuudeltaan puutteellisesti integroituneita tai minän kehityksessään vaurioituneita. Heillä voi olla erilaisia sopeutumisongelmia, kuten levottomuutta, aggressiivisuutta ja oppimisvaikeuksia. Tällaisten lasten kanssa vuorovaikutussuhteiden luominen on joskus haasteellista, koska heidän on vaikea luottaa aikuisiin. Lapsilta puuttuu kokemus tavanomaisesta vastavuoroisuudesta. Heidän on vaikea ymmärtää, mitä omassa ja toisen mielessä tapahtuu. Tämä edellyttää sijaishuoltoapaikalta erityisiä valmiuksia. (Häkkinen 1999, 106, 108.)

Sijaishuoltoapaikan valmiudet muodostuvat henkilökunnan ammatillisesta koulutuksesta sekä työntekijöiden erilaisista erityisosaamisista. Erityisosaamiset muodostuvat työntekijöiden monenlaisista kyvyistä ja taidoista, joita voidaan hyödyntää käytännön työssä. Näitä taitoja ovat muun muassa musiikki, liikunta, retkeily, kuvataide ja erilaiset työmenetelmät, kuten tunne- ja vahvuuskortit, lautapelit ja erilaiset harjoitukset. Menetelmien avulla autetaan lasta tunnistamaan tunteitaan ja hahmottamaan omaa elämäänsä ja sen historiaa. (Kinnunen 1999, 75.)

Työntekijöiden kärsivällisyys, sitkeys, johdonmukaisuus ja kunnioittava suhtautuminen lapseen mahdollistavat yhdessä riittävän ajan kanssa muutoksen lapsen kasvussa ja kehityksessä. Työntekijä on malli ja samastumiskohde lapselle. Työntekijän tulee olla avoin ja rehellinen, koska hänen tekonsa, ilmeensä ja eleensä ovat merkityksellisiä lapselle. Työntekijä joutuu usein vihamielisten tunteiden kohteeksi, jotka johtuvat lapsen omasta historiasta ja kokemuksista. Työntekijä toimii lapsen tunteiden vastaanottajana ja säiliönä. Työntekijä auttaa lasta kohtaamaan ja käsittelemään näitä tunteita jäsenyntyneemmin sopivissa tilanteissa. (Kinnunen 1999, 76; Häkkinen 1999, 106.)

2.1 Lainsäädäntötaustaa sijaishuollossa

Lastensuojelun tavoitteena on turvata kaikille lapsille etusija erityiseen suojeluun, oikeus turvalliseen ja virikkeitä antavaan kasvuympäristöön sekä tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen (Taskinen 2007, 10). Lastensuojelulaki 417/2007 velvoittaa lastensuojelunviranomaisia ryhtymään toimenpiteisiin, jos lapsen kasvuolosuhteet vaarantavat tai eivät turvaa lapsen terveyttä ja kehitystä, tai jos lapsi käyttäytymisellään vaarantaa omaa terveyttään tai kehitystään. Lastensuojelulaki säätelee myös lapsen sijoittamista kodin ulkopuolelle, mikä voi tapahtua lapsen kiireellisenä sijoituksena, avohuollon tukitoimenpiteenä tai huostaan ottamalla lapsi. (Sosiaaliportti, Mitä on lastensuojelu.)

Uusi lastensuojelulaki (417/2007) tuli voimaan 1.1.2008. Tässä laissa pidetään lapsena alle 18-vuotiasta ja nuorena 18–20-vuotiasta. Lain mukaan lapsen etua arvioitaessa on kiinnitettävä huomiota siihen, miten eri vaihtoehdot ja ratkaisut turvataan lapselle. Lapselle tulisi turvata jatkuva hyvinvointi, mahdollisuus kehittyä tasapainoisesti sekä läheiset ja jatkuvat ihmissuhteet. Lapsella tulee olla mahdollisuus saada ymmärrystä, hellyyttä, valvontaa ja huolenpitoa iän ja kehitystason mukaisesti. Lapsella on oikeus turvalliseen kasvuympäristöön ja ruumiilliseen sekä henkiseen koskemattomuuteen. Lapsen etua arvioitaessa kiinnitetään huomio myös lapsen itsenäistymiseen ja kasvamiseen vastuullisuuteen sekä mahdollisuuteen osallistua ja vaikuttaa omiin asioihinsa. Arvioinnissa tulee huomioida lapsen kielellinen, kulttuurillinen ja uskonnollinen tausta. Lapsen taipumuksia ja toivomuksia vastaavaa koulutusta tuetaan. (Taskinen 2007, 19.)

Mikään laki ei määrittele omaohjaajuutta, mutta omaohjaajan työtä ohjaavat monet lait. Näistä keskeisimpiä ovat lastensuojelulaki (417/2007), sosiaalihuoltolaki, hallintolaki (434/2003), laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista (812/2000) sekä laki lasten kanssa työskentelevien rikostaustan selvittämisestä (504/2002). (Sosiaaliportti, lainsäädäntö.) Lastensuojelulain 30 § mukaan lastensuojelun asiakkaana olevalle lapselle on tehtävä asiakassuunnitelma. Siihen kirjataan ne olosuhteet ja asiat, mihin lastensuojelun toimenpiteillä pyritään vaikuttamaan, lapsen ja hänen perheensä tuen tarve, palvelut ja muut

tukitoimet sekä arvioitu aika, jonka kuluessa tavoitteet pyritään toteuttamaan. (Taskinen 2007, 39.)

2.2 Omaohjaajuus sijaishuollossa

Lastensuojelun sijaishuollossa yhdeksi tärkeimmäksi osaamisalueeksi on nostettu omaohjaajuus, joka perustuu omaohjaajamenetelmän käyttöön. Omaohjaajamenetelmä, eli omaohjaajuus, on käytössä nykyään lähes jokaisessa lastensuojelulaitoksessa. Omaohjaajasta voidaan käyttää montaa eri nimitystä: oma-aikuinen, omahoitaja tai omaohjaaja. Eri nimitykset johtuvat laitospaikoista eroista. Nämä laitospaikoittaiset erot voivat näkyä muun muassa yksiköiden tavoitteissa, keinoissa ja järjestelyissä. (Kyrönseppä, Rautiainen & Airio, 1990, 7.)

Omaohjaajuus on yksilöllinen hoito- ja kasvatustapa. Menetelmän avulla pyritään löytämään lapsen käyttäytymisen psykologiset syyt ja vaikutukset. Lapsen yksilöllisyyden löytäminen ja ymmärtäminen varmistavat hänen henkilökohtaisiin kehittymistarpeisiinsa vastaamisen. Omaohjaajuudessa ohjaaja sitoutuu lapsen suunnitelmalliseen ja pitkäjänteiseen hoitamiseen ja kasvatamiseen. Omaohjaaja ei työskentele yksin, vaan yhdessä työryhmän ja lapsen muun verkoston kanssa. Omaohjaajuuden ensisijainen tavoite on vastata lapsen yksilöllisiin hoidollisiin tarpeisiin. Toisena tärkeänä tavoitteena on perusteellisen hoito- ja kasvatustyön hahmotus. (Karppinen 1999,14.)

Omaohjaajasuhde on lapsen tarpeet huomioonottava terapeutin vuorovaikutussuhde, jolla on lapsen tunne-elämää korjaava merkitys. Tärkeintä on ottaa huomioon lapsen yksilöllisyys. Omaohjaajasuhde alkaa lapsen tullessa laitokseen tai ryhmäkotiin, ja se kestää siihen asti kunnes hän lähtee laitoksesta. Tälle aikavälille mahtuu monia palavereja ja neuvotteluja, joissa linjataan ja käydään läpi lapsen elämää. Sijaishuolto koostuu monista hoidollisista ja kasvatuksellisista tilanteista ja elämisestä arjessa. (Kyrönseppä ym.1990,7,19.) Aikuisen tehtävä on tarjota ja antaa huolenpitoa, turvallisuutta ja luotettavuutta sekä olla samaistumisen kohde lapselle. Lapsi käyttää aikuista kehitysvaiheensa mukai-

sesti voimanlähteenä omassa kasvussaan ja kehityksessään. Omaohjaajan ja lapsen välille syntyy kiintymyssuhde. (Karppinen 1999, 16.)

Kiintymyssuhdeteorian mukaan lapsella on biologinen tarve muodostaa kiintymyssuhde. Lapsen tarve turvallisuuteen saa hänet kiintymään aikuiseen, joka hoitaa häntä toistuvasti. Varhaislapsuuden ihmissuhteet luovat perustan kiintymykseen. Myönteiset tai kielteiset kokemukset jäävät muistiin itseä ja muita koskeviksi käsityksiksi. Nämä ohjaavat tunnereaktioita ja käyttäytymistä myöhemmissä ihmissuhteissa. Kiintymyssuhteessa käsitellään prosessia, jossa ihminen oppii säätelemään toisen avulla sisäisiä ja ulkoisia uhkia. Sisäiset uhat muodostuvat omista tunteista, peloista ja tarpeista. Ulkoiset uhat muodostuvat toisista ihmisistä ja vaaratilanteista. (Vilén, Leppämäki & Ekström 2008, 35.)

Omaohjaajan työtä ohjaavat sosiaalitoimen, perheen ja hoidosta vastaavan tahon yhdessä laatima asiakassuunnitelma, joka sisältää tavoitteita sekä sijoituksen ajalle että lyhyemmälle aikavälille. Tavoitteiden saavuttamiseksi mietitään ja sovitaan sopivia työtapoja ja menetelmiä. Asiakassuunnitelman suunnittelu, toteutus ja seuranta tukevat omaohjaajan työtä. Lasta koskevat neuvottelut, kokoukset ja palaverit ovat tilanteita ja paikkoja, joissa yhdessä arvioidaan ja suunnitellaan, miten lapsen asioissa toimitaan. (Kyrönseppä ym. 1990, 19 – 20.)

Omaohjaajuus näkyy arkisena puuhasteluna ja arjen yhteisenä elämisenä satumanvaraisen dokumentoinnin ja arvioinnin takia. Tästä yhtenä osoituksena on se, ettei omaohjaajatuokioita järjestetä säännöllisesti ja suunnitellusti yksilöllisen kohtaamisen ja tiedonmuodostuksen menetelmänä. Lastenkodin työntekijöiltä edellytetään metodiorientaatiota, joka tarkoittaa työprosessin eri vaiheiden hallinnan ja ammatillisen toimintaperiaatteiden tiedostamista. Methodisuus näkyy kykyinä arvioida toimintaa ja kasvatukselle asetettuja päämääriä. (Timonen-Kallio, 2009, 16.)

Ammatillisia työmenetelmiä voidaan hyödyntää lastensuojelutyössä monella tavalla. Menetelmien valitsemisen tulee aina olla asiakaslähtöistä, asiakkaan tarpeita vastaavaa ja tavoitteellista toimintaa. Yhteisesti sovitut työmenetelmät voivat edustaa ja vahvistaa työyhteisön vuorovaikusta ja yhteistä toimintakulttuuria.

Lastensuojelun työntekijöiden tulisi konkretisoida ja tuoda näkyviin työmenetelmät, joita toteutetaan. Tämä lisäisi läpinäkyvyyttä ja käytännöt tulisivat verkostotyön kumppaneiden sekä vanhempien ja perheiden arvioitavaksi. (Timonen-Kallio 2009, 18.)

2.3 Hiljainen tieto osana omaohjaajuutta

Omaohjaajan ammattitaito koostuu työn vaatimien tietojen ja taitojen hallinnasta ja niiden soveltamisesta työtehtävissä. Tieto muodostuu näkyvästä ja hiljaisesta tiedosta. Näkyvä tieto on muodollista ja systemaattista tietoa, jota voidaan kuvata muun muassa sanojen ja numeroiden muodossa. Näkyvää tietoa voidaan jakaa ja käsitellä datan, mallien ja erilaisten menetelmien avulla sekä tallentaa tietokantoihin. Hiljaiselle tiedolle ei ole olemassa yhtä selkeää määritelmää. Hiljainen tieto on hyvin henkilökohtaista sisältäen subjektiivisia käsityksiä, intuitioita ja aavistuksia, joita on vaikea ilmaista ja siirtää toiselle. Hiljainen tieto näkyy ihmisen toiminnassa, kokemuksissa, ihanteissa, arvoissa ja tunteissa. (Virtainlahti 2009, 54.) Taulukossa 1 on kuvattu esimerkein työpaikan hiljaista tietoa. Taulukon 1 esimerkit soveltuvat Luotsin omaohjaajan näkyvään ja hiljaiseen tietoon.

Hiljaisen tiedon jakaminen on tärkeää, jotta omaohjaajien erilainen osaaminen ja tietäminen tulevat näkyviksi ja kaikkien hyödyksi. Oman tiedon ja osaamisen muille jakaminen vahvistaa omaohjaajan oman työn syventämistä ja kehittämistä. Tietämyksen jakaminen mahdollistaa myös työyhteisön yhteisten tavoitteiden saavuttamisen ja toiminnan kehittämisen sekä varmistetaan työntekijöiden reagointikykyä yllättävissä tilanteissa. Hiljaisen tiedon jakaminen edistää hyvien käytäntöjen jakamista, työpaikan yhteisöllisyyttä, avoimuutta ja vuorovaikutuksen lisääntymistä. (Virtainlahti 2009, 107–10.)

Taulukko 1. Työpaikan hiljainen tieto (Virtainlahti 2009, 108.)

Näkyvä tieto	Hiljainen tieto
Lait, asetukset, määräykset, Säännöt Ohjekirjat, ohjeistukset, käsikirjat Prosessikuvaukset Lomakkeet Internet Kirjallisuus Dokumentit Teoriat Jne.	Käytäntö Sääntöjen ja ohjeiden soveltaminen Niksit Psykologinen silmä Tilanneherkkyys Kokemus Aistihavainnot ”Mutu” Kädentaidot Jne.

Omaohjaajuuden kehittämisprosessin aikana Ryhmäkoti Luotsin työyhteisössä tuotiin aikaisempaa rohkeammin esille työntekijöiden henkilökohtaista hiljaista tietoa. Ohjaajien yhteinen tavoite velvoitti ja kannusti työyhteisöä keskustelemaan omaohjaajuuteen liittyvistä asioista. Koko vuoden kestävä kehittämisprosessi Engeströmin kehittävän työntutkimuksen mukaan antoi selkeät linjaukset kehittämisprosessin kulkuun. Kaikista asioista, jotka vaikuttavat omaohjaajuuteen, ei ole olemassa selkeää kirjoitettua ohjetta tai teoreettista tietoa. Omaohjaajien hiljainen tieto muokkautuu näkyvän tiedon, kuten lastensuojelulain ja ammatillisen koulutuksen sekä työkokemuksen ja henkilökohtaisten ominaisuuksien pohjalta.

3 Ryhmäkoti Luotsi

Ryhmäkoti Luotsi (jatkossa käytämme lyhennettä Luotsi) on lastenpsykiatrasta kuntoutusta antava Savitaipaleella sijaitseva lastensuojelulaitos, joka tarjoaa lastensuojelulain mukaisia lasten ja nuorten asumis-, kasvatus-, kuntoutumis-, hoito- ja kriisipalveluja huostaan otetuille tai avohuollontukitoimenpiteellä sijoitetuille lapsille ja nuorille sekä heidän perheilleen. Luotsiin sijoitettavien lasten ikä on pääsääntöisesti 6–12 vuotta. Omaohjaajuuden kehittämisprosessin aikana Luotsissa oli kahdeksan pitkäaikaisesti sijoitettua 8-17-vuotiasta lasta. Laitos

tarjoaa myös perheille kuntoutus- tai arviointijaksoja, jolloin asiakkaana on koko perhe. (Ryhmäkoti Luotsi Oy laatukäsikirja 2007.)

Luotsin toiminnan pääpaino on lasten ja nuorten tukemisessa ikätasoiseen toimintaan auttamalla selviytymään koulunkäynnistä suunnitellussa ajassa sekä koulun vastapainoksi löytää jokaiselle lapselle yksilöllisiä taipumuksia kehittävä harrastus. Toimintaperiaatteina ovat yksilöllisyys, voimavarakeskeisyys, perhekeskeisyys, yhteisöllisyys, turvallisuus ja riittävä määrä henkilökuntaa. (Ryhmäkoti Luotsi Oy laatukäsikirja 2007.)

Luotsin tärkeimmät yhteistyökumppanit ovat lasten perheet ja sosiaalitoimi, perusterveydenhuolto ja koulu (opettajat, erityisopettajat, terveydenhoitaja, kuraattori ja opintojen ohjaaja). Lapsen tilanteen vuoksi muita yhteistyökumppaneita ovat myös lasten- ja nuorisopsykiatrianpoliklinikat ja -osastot, erikoislääkärit, psykologit, yksilöterapeutit, perheneuvola, seurakunnan työntekijät, muut lastensuojelun yksiköt ja poliisi. (Ryhmäkoti Luotsi Oy laatukäsikirja 2007.)

Luotsin arki muodostuu yhteisestä päivä- ja viikkojärjestyksestä ja säännöllisestä elämänrytmistä, jolla pyritään mahdollistamaan lapsille kodinomainen arki. Arjen yhteiset pelisäännöt sekä tarkka päiväjärjestys luovat ennustettavuuden ja johdonmukaisuuden arkeen, jota lapset tarvitsevat kokeakseen kasvuolosuhteensa turvallisena ja luotettavana. Sekä työntekijät että lapset osallistuvat arki-rutiineihin, kuten kotitöiden tekemiseen. Lapsen arjen sujumista mahdollistetaan ohjaamalla, neuvomalla, opettamalla ja yhdessä tekemällä. Riittävä määrä henkilökuntaa mahdollistaa työvuorojen painottumisen koulun jälkeiseen toiminnalliseen aikaan, jolloin läsnä on 3 - 4 aikuista. Toiminnallisuuden tavoitteena on kokemusten ja elämysten tarjoamisen lisäksi työnteon ja vastuullisuuden opettaminen. Olennainen osa kasvatuksesta on opettaa lapsille arkielämän tietoja ja taitoja, mikä kasvattaa heitä vastuullisuuteen ja riittävään oman elämän hallintaan. (Ryhmäkoti Luotsin laatukäsikirja Oy 2007.)

Luotsin henkilökuntaan kuuluu kahden yrittäjän lisäksi emäntä ja 6 ohjaajaa. Yrittäjät ovat koulutukseltaan psykiatrisia sairaanhoitajia. Ohjaajista kaksi on vastaavia ohjaajia, jotka ovat koulutukseltaan liikunnanohjaaja ja psykiatria-

erikoistunut sairaanhoitaja. Muista ohjaajista kahdella on lähihoitajan koulutus (mielenterveys- ja päihdealan koulutuslinja) ja kaksi muuta ovat saaneet toinen nuoriso-ohjaajan ja toinen koulunkäyntiavustajan koulutuksen.

Omaohjaajuus Luotsissa

Käytämme työssä omaohjaajakäsitettä, koska se on käytössä Luotsissa. Sijoituksen alkuvaiheessa lapselle valitaan omaohjaaja Luotsin työntekijöiden työtilanteensa mukaan. Omaohjaaja työskentelee yhdessä toisen ohjaajan kanssa parina sekä yhteistyössä muun työryhmän kanssa. Koko työryhmä osallistuu lapsen hoitoon arkipäivässä, mutta omaohjaaja tietää ja tuntee lapsen asiat parhaiten. Omaohjaajan tehtäviä ovat lapsen asioista selvillä ja ajan tasalla oleminen sekä niiden järjesteleminen. Näitä asioita ovat esimerkiksi lapsen hoitoon liittyvien tapaamisten ja neuvotteluiden organisointi sekä yhteydenpito lapsen perheeseen ja muuhun verkostoon. Omaohjaaja vastaa lapsen hoidon suunnittelusta ja toteutuksesta ja huolehtii lapsen päivittäiseen elämään liittyvistä asioista, kuten vaatetuksesta, terveydenhuollosta ja kouluun liittyvistä asioista. (Ryhmäkoti Luotsi Oy laatukäsikirja 2007.)

Tavoitteena on mahdollistaa lapsen ja omaohjaajan välille turvallinen kiintymyssuhde. Se alkaa lapsen tullessa ryhmäkotiin ja päättyy hänen lähtiessään Luotsista. Kiintymyssuhteen syntyminen lapsen ja omaohjaajan välille on ensiarvoisen tärkeää, sillä se saattaa olla lapsen ensimmäinen kokemus turvallisesta ihmissuhteesta. Omaohjaajan tulee olla lapselle luotettava ja rehellinen aikuinen, joka tukee lasta sekä hyvässä että pahassa ja hyväksyy tämän omana itsenään. Omaohjaaja järjestää yhteisiä toimintatuokioita lapsen kanssa, jolloin aikuisella ja lapsella on mahdollisuus viettää kahdenkeskistä aikaa. Tätä työskentelyä tukee moniammatillinen työryhmä erityisosaamisineen, mikä mahdollistaa lapselle pitkäjänteisen ja tavoitteellisen yksilökuntoutuksen antaen hänelle korjaavia ja korvaavia kokemuksia. (Ryhmäkoti Luotsi Oy laatukäsikirja 2007.)

Lapselle laaditaan hoito- ja kuntoutussuunnitelma yhdessä omaohjaajan, tämän työparin, lapsen ja vanhempien kanssa. Pohjana hoito- ja kuntoutussuunnitel-

malle toimii lapsen asiakassuunnitelma. Hoito- ja kuntoutussuunnitelman osa-alueet Luotsissa ovat lapsen voimavarat, arjen sujuvuus, sosiaaliset taidot ja kaverisuhteet, omatoimisuus ja ikätasoisuus, leikkiminen ja harrastukset, koulu ja yhteydenpito omaisiin. Suunnitelman sisällössä näkyy lapsen yksilöllisyys ja ainutlaatuisuus sekä keinot, miten työryhmä toteuttaa arkea lapsen kanssa. (Ryhmäkoti Luotsi Oy laatukäsikirja 2007.)

Jaettu ja tuettu vanhemmuus näkyy omaohjaajan tehtävissä yhteydenpitona lapsen verkostoihin. Avoin neuvottelu ja mielipiteiden kuuleminen ovat yhteistyön arkea. Tämä lisää luotettavuutta vanhempien ja Luotsin työntekijöiden välillä. Työskennellessään perheen kanssa omaohjaajalla on mahdollisuus havainnoida perheen vuorovaikusta. Ohjaus ja kasvat keskusteluiden tavoitteena on löytää ja lisätä yhteistä ymmärrystä sekä löytää arjen sujumiseen keinoja, joihin lapselle tärkeät aikuiset voivat sitoutua. (Ryhmäkoti Luotsi Oy laatukäsikirja 2007.)

4 Opinnäytetyön tavoitteet

Idea opinnäytetyöllemme tuli esimieheltämme Terhi Ruotsalaiselta. Omaohjaajuus on keskeinen osa työskentelyämme Luotsissa, ja omaohjaajuuteen kaivattiin yhteistä ja yhtenevää linjaa. Opinnäytetyömme vastasi työelämästä lähteneeseen tarpeeseen. Opinnäytetyön tekeminen Luotsiin oli meille mieleinen, koska olemme ryhmäkodin työntekijöitä ja omaohjaajia. Olemme työskennelleet Luotsissa pitkäkestoisesti; toinen meistä on työskennellyt Luotsissa vuoden 2004 alusta ja toinen kesästä 2008 lähtien. Työympäristö käytäntöineen, henkilökunta ja lapset olivat meille tuttuja, mikä teki kehittämistehtävästämme luontevan.

Opinnäytetyömme ensimmäisenä tavoitteena oli kehittää omaohjaajuutta Luotsissa työntekijän näkökulmasta. Toisena tavoitteenamme oli kuvata omaohjaajuuden kehittämisprosessi. Kehittämisprosessin tarkoituksena oli selkeyttää omaohjaajan tehtävät, rooli ja merkitys Luotsissa. Omaohjaajuuden kehittäminen oli tärkeää, koska se tekee työskentelystä tavoitteellisempaa, johdonmukai-

sempää ja lapsilähtöisempää. Selkeä omaohjaajuuden malli luo ja antaa lapsille tasavertaisen mahdollisuuden eheyttävään työskentelyyn. Malli antaa omaohjaajille suuntaviivat työskentelyyn sekä mahdollisuuden yksilölliseen kohtaamiseen.

Kehitysprosessi eteni Engeströmin kehittävän työntutkimuksen avulla kerran kuukaudessa henkilökuntapalaverissa. Engeströmin kehittävä työntutkimus antoi selkeät suuntalinjat kehittämisprosessiimme. Työstimme omaohjaajuutta työryhmänä omaohjaajan näkökulmasta, koska Luotsissa ei ole aikaisemmin ollut selkeää mallia. Apuna käytimme myös SWOT-analyysiä Luotsin omaohjaajuuteen vaikuttavien tekijöiden havainnollistamisessa.

Engeströmin kehittävä työntutkimus

Kehittävässä työntutkimuksessa yhdistetään tutkimus ja käytännön kehittämistyö, joka ei tuota työpaikoille ulkoapäin valmiita ratkaisuja, vaan se on osallistava lähestymistapa, jossa työntekijät analysoivat ja muuttavat omaa työtään. Toeutuksen taustalla on työyhteisöstä lähtevä tarve ja halukkuus kehittää toimintaansa. Uusi toimintamalli ei ole valmiina tiedossa ennen kehitysprosessia, vaan se neuvotellaan ja muotoillaan kehittämisprosessin aikana. (Engeström 1995, 12.)

Kehittävällä työntutkimuksella vaikutetaan työn ja organisaation laadullisiin muutoksiin, mille on ominaista ”hyppy tuntemattomaan”. Muutos pakottaa työyhteisön oppimaan jotakin, mitä ei ole vielä olemassa. Kyseessä on ekspansiivinen oppiminen, missä oppimisen kohteena on kokonainen toimintajärjestelmä ja sen laadullinen muutos. Oppimisprosessi on luonteeltaan kollektiivinen ja pitkäkestoinen tapahtuma. Työyhteisön ekspansiivinen oppiminen koostuu useista erilaisista oppimisprosesseista. Oppimisessa voidaan teoreettisesti erottaa ainakin kritiikki- ja analyysiluonteisia, keksimisluonteisia sekä soveltamis- tai käytäytymislunontaisia oppimisprosesseja. (Engeström 1995, 87, 97.)

Ekspansiivinen oppimissykli toimii kehittävän työntutkimuksen vaiheistuksen pohjana, joka on kuvattu tässä työssä. Tutkimuksen tehtävänä on sysätä sykliä

eteenpäin interventioilla eli väliintuloilla. Työntekijät tuottavat omasta työstään havaintoaineistoa peiliksi itselleen työssä esiintyvistä häiriöistä ja uutta ennakkoivista ratkaisuista. Tämän tavoitteena on asettaa työntekijöille tehtäviä työnsä analysoimiseksi ja uuden toimintamallin muodostamiseksi ja soveltamiseksi sekä muovata ja tarjota heille käsitteellisiä välineitä näiden tehtävien suorittamiseksi. Toisaalta tutkimuksen tehtävänä on rekisteröidä ja tallentaa syklin eri vaiheiden tapahtumat ja tutkijoiden interventiot. Prosessin ymmärtämiseksi on analysoitava tutkimuksesta koottavaa aineistoa. Tutkijalla on kolmoisrooli; ensinnä aktiivisena tapahtumiin puuttujana, toiseksi niiden tallentajana ja kriittisenä erittelijänä sekä kolmanneksi omien tekojen ja tulkintojen reflektiivisenä arvioijana. (Engeström 1995, 126.)

5 Kehittämisprosessin kulku

Laadimme etukäteen kehittämisprosessin aikataulusuunnitelman, joka on kuvattu taulukossa 2. Pääsääntöisesti noudatimme suunnitelmaamme työskentelyn helpottamiseksi ja tavoitteisiin pääsemiseksi. Kokoonnuimme säännöllisesti koko työyhteisö kerran kuukaudessa työnohjauksen ja työpaikkapalaverin merkeissä. Yhteisissä tapaamisissamme työstimme omaohjaajuutta oman suunnitelmamme mukaisesti ja työyhteisöstä nousseiden kehitystarpeiden pohjalta. Toimimme vuorollamme puheenjohtajana ja kirjaajana viedäksemme tapaamiset tavoitteellisesti eteenpäin. Vuoden 2010 aikana kokoonnuimme yhteisiin palavereihin seitsemän kertaa ja 2011 keväällä kuusi kertaa. Helmikuussa 2011 käytimme tyky-päivästä noin kaksi tuntia SWOT-analyysin yhteenvedon tekemiseen. Olimme ohjeistaneet ja jakaneet etukäteen kaikille ohjaajille nelikenttätaulukon omaohjaajuuden hahmottamisen avuksi edellisessä työpaikkapalaverissa.

Aloitimme opinnäytetyöprosessimme Engeströmin kehittävän työntutkimuksen vaiheiden mukaan kesäkuussa 2010 kertomalla Luotsin työyhteisölle syksyllä alkavasta omaohjaajuuden kehittämisprosessista, mikä herätti työyhteisössä tarkentavia kysymyksiä. Työntekijöillä oli kolme kuukautta aikaa orientoitua omaohjaajuuden kehittämiseen. Omaohjaajuuden kehittämisprosessiin työnteki-

jät suhtautuivat odottavasti; mikä ilmeni työntekijöiden puheissa kesän 2010 aikana. Syksyllä 2010 ensimmäisessä palaverissamme herättelimme ja motivoimme työyhteisöä tulevaan työskentelyyn. Kerroimme tulevan prosessin aikataulusta, vaiheista ja käytännöistä.

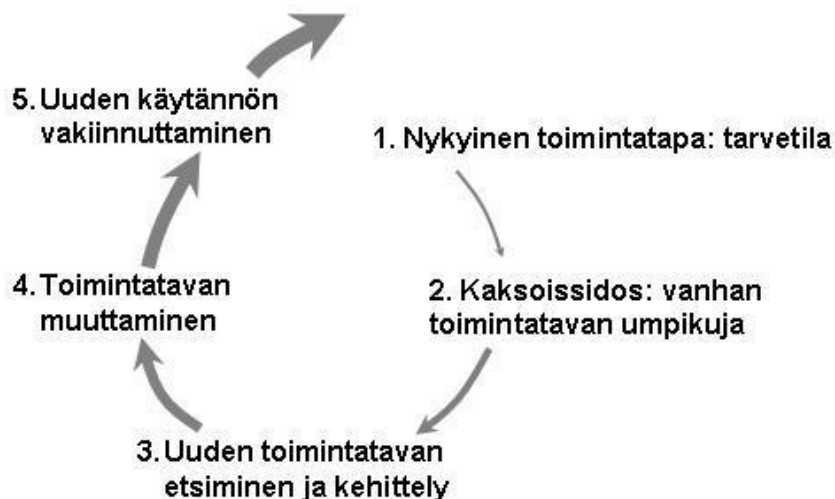
Taulukko 2. Kehittämisprosessin aikataulusuunnitelma

<p>Toukokuu 2010 Opinnäytetyön suunnittelua työelämänohjaajan kanssa</p>	<p>Tammikuu 2011 Opinnäytetyön esittelyä ja kertausta syksyn työskentelystä</p>
<p>Kesäkuu 2010 Opinnäytetyön sisällön esittelyä Luotsin työryhmälle</p>	<p>Helmikuu 2011 Omaohjaajuuteen vaikuttavat tekijät: SWOT-analyysi</p>
<p>Syyskuu 2010 Kehittävän työntutkimuksen esittely. Käytännön asioista sopiminen</p>	<p>Maaliskuu 2011 Uusien toimintamallien luomista ja kokeilua käytännössä.</p>
<p>Syyskuu 2010 Työntekijöiden herättelyä ja motivointia työmenetelmän käyttämiseen</p>	<p>Huhtikuu 2011 Uusien toimintamallien luomista ja kokeilua käytännössä</p>
<p>Syyskuu 2010 Omaohjaajuus tällä hetkellä </p>	<p>Toukokuu 2011 Omaohjaajuuden kehittämisprosessin arviointia työryhmässä</p>
<p>Marraskuu 2010 Omaohjaajuus tällä hetkellä </p>	<p>Kesäkuu 2011 Opinnäytetyön kirjoittaminen</p>

Aikataulusuunnitelma sisälsi oikeita ja oleellisia asioita omaohjaajuudesta. Aikaa asioiden käsittelylle oli riittävästi. Aikataulusuunnitelma vei tavoitteellisesti omaohjaajuuden kehittämisprosessia eteenpäin.

5.1 Kehittämisprosessin eteneminen

Seuraavassa kuviossa 1 on kehittävän työntutkimuksen vaiheet ja kehityssykli. Kehittävä työntutkimus sisältää seuraavat vaiheet: nykyinen toimintatapa, vanhan toimintatavan umpikuja, uuden toimintatavan etsiminen ja kehittäminen, toimintatavan muuttaminen ja uuden käytännön vakiinnuttaminen. Kehittämisprosessissa pääsimme toimintatavan muuttamisvaiheeseen asti ja uuden käytännön vakiinnuttaminen Luotsissa jää tulevaisuuden tavoitteeksi.



Kuva 1. Engeströmin kehittävän työntutkimuksen vaiheet. (Engström 1995)

Kehittävä työntutkimus alkaa nykyisen toimintatavan kuvaamisella. Nykyisen toiminnan kuvauksessa tuotetaan kehitettävän toiminnan alkutilan ja sen ilmiöongelmien kuvaus sekä tutkittavan toimintajärjestelmän rajaaminen. (Engeström 1995, 130.)

Syksyn 2010 ensimmäisessä palaverissa sovimme mind-mapin teosta omaohjaajuuden nykyisen työnkuvan hahmottamiseksi kalanruotomallia apuna käyttäen. Suurelle paperille piirretty kalanruoto oli työntekijöiden yhteisissä tiloissa. Tähän työntekijät kirjasivat ajatuksiaan, näkemyksiään ja kokemuksiaan omaohjaajuudesta. Kalanruotoon tehdyt kirjaukset toivat esille omaohjaajuuden vahvuudet, heikkoudet ja kehittämistarpeet. Kalanruotoon kirjoitettuja asioita käsittelemme useamman kerran. Keskusteluissa tulivat esille toimivat käytännöt, joita vahvistettiin, ja lisäksi luotiin uusia toimintamalleja työskentelyn parantamiseksi.

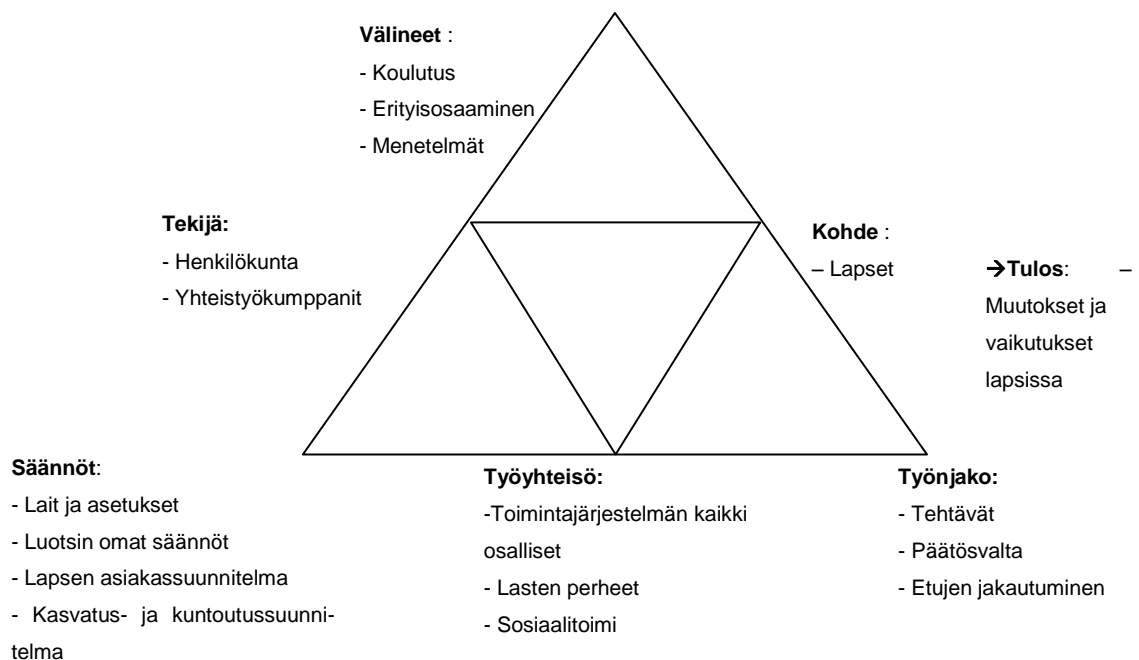
Kehittävän työntutkimuksen seuraavassa vaiheessa analysoidaan vanhan toiminnan umpikujaa. Tämä kehittävän työntutkimuksen vaihe voidaan jakaa kolmeen kohtaan: historiallinen analyysi, nykytoiminnan analyysi ja lähikehityksen vyöhykkeen hahmottelu. (Engeström 1995, 135.)

Kehityssyklin kolmas kohta on uusi toimintamalli, jota kokeillaan ja muokataan työtoiminnan arjessa. Arjessa tulee esille kolmannen asteen ristiriidat, eli törmäykset uuden ja vanhan toimintatavan välillä. Uusi toimintamalli on sekä mahdollisuuksien että uhkien lähde. Uusi käytäntö muotoutuu ratkomalla onnistuneesti ristiriidat arjen työssä. Kehityssyklin uuden luomisen vaiheessa toimintamalli laajenee, vakiintuu ja alkaa levitä eri suuntiin. Toimintatavan muuttumiseen sisältyy sekä paluuta vanhaan että uuden mallin ekspansiivista muuttumista. (Engeström 1995, 149.)

Uuden toimintatavan vakiinnuttua sitä voidaan arvioida. Ensinnäkin arviointi kohdistuu uuden toimintatavan konkreettisiin vaikutuksiin. Toiseksi arviointi kohdistuu siihen kuinka lähikehityksen vyöhyke ja uusi toimintamalli ovat toteutuneet ja kuinka niitä tulee tarkistaa. Kolmanneksi arvioidaan kehittämisprosessia, sykliä ja siihen liittyviä interventioita kokonaisuudessaan. (Engeström 1995, 149–150.)

5.2 Toimintajärjestelmän malli

Keskusteluissa nykyisen omaohjaajuuden sisällöstä ja uuden luomisesta käyimme apuna toimintajärjestelmän mallia, joka on kuvassa 2. Toimintajärjestelmän avulla kuvataan yksilön ja yhteisön välistä suhdetta työtoiminnassa. Tekijänä voi olla yksilö tai kokonainen työntekijäryhmä, jonka näkökulma on valittu analysoitavaksi. Toimintajärjestelmän osatekijät ovat toistensa kanssa vuorovaikutuksessa ja toimintajärjestelmän sisällä on jatkuvasti erilaisia prosesseja. Näiden prosessien kautta työyhteisö organisoi, muovaa ja uudistaa työtään jatkuvasti. (Engeström 1995, 46.) Toimintajärjestelmän avulla työryhmä hahmotti ja selkeytti tämänhetkistä perustehtävää Luotsissa, mikä on kuvattu kuvassa 2.



Kuva 2. Toimintajärjestelmän malli (Engeström 1995)

Tässä kehittämisprosessissa **tekijöiksi** työryhmässä koettiin Luotsin henkilökunta ja yhteistyökumppanit. Henkilökunta koostui prosessin aikana emännästä ja 9 ohjaajasta. Kaksi ohjaajista on Luotsin yrittäjiä, yksi vastaava ohjaaja, yksi vastaava hoitaja ja neljä ohjaajaa. Prosessin aikana henkilökunnassa oli vaihtuvuutta, mutta tällä ei ollut vaikutusta henkilökunnan määrään. Prosessin etene- miseen ja aikatauluun henkilökunnan vaihtuvuus toi muutoksia. Uuden toiminta- tavan etsimisen ja kehittelyvaiheen aikana kertosimme prosessin aiempia vai-

heita ja tuotoksia. Uudet työntekijät toivat uutta ja täydentävää tietoa aiemmin käsiteltyihin asioihin, minkä koimme positiivisena asiana.

Työyhteisö tarkoittaa toimintajärjestelmän kaikkia osallisia. Luotsissa tämä tarkoittaa kaikkia yhteistyökumppaneita esimerkiksi lasten perheitä, sosiaalitoimea ja niin edelleen. Toimintajärjestelmän **kohteena** ovat Luotsissa asuvat lapset, joiden elämään työyhteisö pyrkii saamaan aikaan muutosta kehittämällä omaa toimintaansa. Kohde, lapset, on tärkein elementti ja syy, miksi toiminta on olemassa. Toiminnan **tuloksella** tarkoitetaan kohteessa aikaansaatuja tai tavoiteltuja muutoksia tai vaikutuksia.

Toimintajärjestelmän mallissa **säännöillä** tarkoitetaan omaohjaajan työtä sääteleviä lakeja, kuten lastensuojelulakia ja asetuksia. Luotsin omat säännöt ohjaavat myös ohjaajien ja lasten arkea. Jokaisen lapsen asiakassuunnitelma määrittelee lapsen omat henkilökohtaiset tavoitteet ja toimintamallit Luotsin arjessa. Kasvatus- ja kuntoutussuunnitelmassa nämä asiat tarkentuvat, ja niitä päivitetään säännöllisesti yhdessä lapsen ja hänen perheensä kanssa.

Toimintajärjestelmän **välineillä** tarkoitetaan käytössä olevia työkaluja sekä teoreettisia malleja, joita työyhteisö ja työntekijät käyttävät. Kehittämisprosessissa tuli esille erilaisia välineitä ja menetelmiä joita omaohjaaja käyttää omaohjaajuuden tukena. Tärkeimpänä välineenä koettiin henkilökunnan moniammatillisuus ja omaohjaajan erityisosaaminen. Yhteisissä keskusteluissa ja työnohjauksen aikana luotiin myös uusia menetelmiä. Uudet menetelmät esitellään omaohjaajuuden kehittämisprosessin tuloksien kohdalla.

Kuviossa **työnjako** tarkoittaa eri osallisten tehtäviä, päätösvaltaa ja etujen jakautumista näiden kesken. Luotsissa tehtävät jakautuvat pääsääntöisesti perheen, sosiaalitoimen ja Luotsin kesken. Perheen rooli ja tehtävät vaihtelevat perheen voimavarojen mukaan. Lapsen asioita suunnitellessa, hoitaessa ja päätettäessä tehdään tiivistä yhteistyötä lapsen ja hänen vanhempiensa sekä Luotsin työntekijöiden kanssa. Jokaisen osallisen toiveita ja ajatuksia lapseen liittyvissä asioissa huomioidaan. Sosiaalitoimi tekee lasta koskevat päätökset ja linjaukset näiden edellä mainittujen keskusteluiden pohjalta.

Luotsissa työntekijöiden työnkuva vaihtelee heidän koulutuksen, vahvuuksien, erityisosaamisien ja oman mielenkiinnon mukaan. Päivittäisistä asioista vastaavat työvuorossa olevat ohjaajat. Tässä prosessissa keskityimme omaohjaajan työnkuvaan ja sen kehittämiseen.

5.3 SWOT-analyysin käyttö omaohjaajuuden työnkuvan kartoittamisessa

SWOT-analyysin avulla voidaan ryhmitellä yrityksen toimintaan vaikuttavia lukuisia tekijöitä havainnolliseen nelikenttämuotoon. Nelikentän alueita ovat Strength = Vahvuus, Weakness = Heikkous, Opportunity = Mahdollisuus ja Threat = Uhka. Nelikenttäanalyysi sisältää sekä yrityksen vahvuuksien ja heikkouksien (nykytilanteen) että sen uhkien ja mahdollisuuksien (tulevaisuuden) analysoinnin. Yrityksen vahvuuksia ovat toimenpiteet ja resurssit, joita se pystyy hyödyntämään yritystoiminnassa. Heikkoudet puolestaan ovat tekijöitä, joita yrityksen täytyy parantaa pystyäkseen toimimaan tehokkaasti. Hyvä ja tasapainoinen liiketoiminta on mahdollista vasta kun myös yrityksen tulevaisuutta vaarantavat uhat ja menestymistä edesauttavat mahdollisuudet tunnetaan. (Pk-yritysten riskienhallinta.)

Nelikenttäanalyysiä voi käyttää kaikentyyppisissä yrityksissä ja organisaatioissa. Tarkastelu voi koskea joko koko yritystä tai yksityiskohtaisemmin jotakin yritystoiminnan osaa. Yksityiskohtainen tarkastelu on rajatumpaa, eli kohteena voivat olla esimerkiksi markkinat, tuotteet tai henkilöstö. Parhaimmillaan SWOT-analyysi on yksinkertainen menetelmä, jota voidaan käyttää yrityksessä joko yksin tai ryhmässä työskennellen. Yksi hyvä tapa on, että jokainen tekee analyysin ensin yksin ja kirjaa nelikentän ruutuihin yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Tämän jälkeen kaikkien ajatukset kootaan ryhmätyönä yhteen. Tällaisella aivoriihi-menetelmällä kyetään yrityksen tila selvittämään mahdollisimman kattavasti. (Pk-yrityksen riskienhallinta.)

SWOT-analyysi voi olla hyvin subjektiivinen kokemus. Kaksi henkilöä kokee ja näkee analyysin usein eri tavalla, vaikka heillä on samat tiedot organisaatiosta

ja sen toimintaympäristöstä. Näin ollen SWOT-analyysin tuloksia tulisi käyttää lähinnä suuntaa antavina ja prosessia ohjaavina, eikä niinkään velvoittavina ohjeina. Taulukossa 3 on SWOT-analyysin nelikenttätaulukon malli. (Opetushallitus 2011.)

Taulukko 3. SWOT- analyysin nelikenttäalueet. (Opetushallitus 2011)

	+	-
Sisäinen ympäristö	S Vahvuudet	W Heikkoudet
Ulkoinen ympäristö	O Mahdollisuudet	T Uhat

Käytimme SWOT-analyysiä Luotsin omaohjaajuuden kartoittamiseen. Ohjeitimme työryhmää esimerkein edellisessä työpaikkapalaverissa SWOT-analyysityöskentelyyn jakamalla nelikenttätaulukot ja ohjeet. Työntekijät valmistautuivat yhteiseen työskentelyyn täyttämällä nelikenttätaulukon itsenäisesti. Täytettyjen taulukoiden pohjalta kokosimme keskustellen yhteiset tulokset ylös. Analyysin avulla tuli esille omaohjaajuuteen vaikuttavat vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Työryhmä koki SWOT-analyysin hyväksi menetelmäksi, sillä se herätti paljon keskustelua.

6 Omaohjaajuuden kehittämisen prosessin tulokset

Yhdistimme useissa eri palaverissa esille tulleet omaohjaajuuteen liittyvät samat asiat. Työntekijät olivat motivoituneita työskentelyyn. He toivat rohkeasti asioita esille, mikä loi hyviä ja avoimia keskusteluja omaohjaajuudesta. Historia ja aikaisemmat kokemukset omaohjaajuudesta toimivat peilinä uusien toimintatapojen ja käytäntöjen luomiselle koko prosessin aikana.

SWOT-analyysin ja kalanruoto mind-mapin avulla työryhmä toi keskustelemalla esille toimivia käytäntöjä omaohjaajuudesta ja työskentelystä Luotsissa. Yhdistimme SWOT-analyysin tuloksista vahvuudet ja mahdollisuudet sekä heikkoudet ja uhat kahdeksi eri kokonaisuudeksi. Nimesimme kokonaisuudet Luotsin omaohjaajuuden vahvuudeksi ja haasteeksi.

6.1 Luotsin omaohjaajuuden historiallinen analyysi

Omaohjaajuutta ei ole aikaisemmin Luotsissa selkeästi määritelty. Tehtävänkuvaus on ollut suurpiirteinen ja omaohjaajan näköinen. Työhön on kaivattu selkeämpiä ohjeita. Selkeillä ohjeilla turvataan ja taataan lapsille yhtäläiset mahdollisuudet kuntouttavaan työskentelyyn. Luotsin omaohjaajuuden kehittämistarve ja meidän opiskelumme mahdollistivat omaohjaajan käsikirjaan syventymisen. Historiallisessa analyysissä käytimme olemassa olevia dokumentteja omaohjaajuudesta ja suullista muistitietoa. Historian tieto auttoi hahmottamaan rakenteiden muutoksien vaikutusta.

Luotsin toiminnan alkuvaiheessa haasteita oli monia. Samanaikaisesti sekä yhteyksien solmiminen eri kuntien ja kaupunkien lastensuojelun viranomaisiin että hyvän ja toimivan työtiimin kokoaminen oli yrittäjille työlästä. Osalla työntekijöistä oli lastensuojelutyöstä aiempaa kokemusta ja osa tuli uutena alalle. Haasteena uudelle työryhmälle oli Luotsiin sijoitettujen lasten samanikäisyys ja oireilu. Työyhteisön samanhenkisyys, rutiinit ja käytäntöjen luominen vei oman aikansa. Kaiken tämän ollessa vielä aluillaan yrittäjillä oli suuri rooli ja merkitys Luotsin arjessa. Alkuvuosina omaohjaajuus oli esimiesjohtoista. Esimiesten tuli huomi-

oida sekä työntekijöiden että lasten hyvinvointi. Perustehtävän luomiseen kului noin kolme vuotta. Tässä kohtaa työyhteisössä heräsi ensimmäisen kerran kehittämistarpeet.

6.2 Luotsin omaohjaajuuden vahvuudet

SWOT-analyysin sisäisen ympäristön vahvuudet ja ulkoisen ympäristön mahdollisuudet kirjasimme yhdeksi kokonaisuudeksi. Kokonaisuudesta oli eroteltavissa yhdeksän eri kohtaa, minkä Luotsin työryhmä koki omaohjaajuuden vahvuuksiksi. Luotsin omaohjaajuuden vahvuudet on esitelty alempana olevassa taulukossa 4.

Taulukko 4. Luotsin omaohjaajuuden vahvuudet.

1. Riittävä määrä henkilökuntaa.
2. Päivä- ja viikkostrukturi.
3. Yhteisöllisyys.
4. Moniammatillisuus.
5. Nais- ja miestyöntekijät.
6. Luotsin ympäristö ja sijainti.
7. Asioiden tiedottaminen.
8. Omaohjaajamenetelmä.
9. Psykiatrinen osaaminen.

Ensimmäisenä tärkeänä asiana työntekijät kokivat riittävän henkilökunnan määrän työvuorossa. Tämä mahdollistaa monipuolisen ja lapsilähtöisen työskentelyn ja toiminnan. Ohjaajilla on mahdollisuus eriyttää lapsiryhmää pienempiin ryhmiin ja toteuttaa kahdenkeskisiä tuokioita lapsen kanssa Luotsissa sekä lähikunnissa. Pitkät työvuorot ja riittävä määrä ohjaajia työvuorossa mahdollistavat yhtäjaksoisen ja joustavan työskentelyn lapsen kanssa.

Työryhmässä koettiin hyvänä Luotsin säännöllinen elämänrytmi, joka muodostuu yhteisestä päivä- ja viikkojärjestyksestä. Tämä lisää lasten turvallisuuden

tunnetta ja asioiden ennustettavuutta. Päivä- ja viikkorutiinit muodostuvat muun muassa koulunkäynnistä, arkiaskareista, leikistä ja harrastuksista. Päivärutiinin teossa huomioidaan lapsen yksilölliset suunnitelmat, taipumukset ja voimavarat. Selkeät rajat ja säännöt Luotsissa luovat lapselle turvallisuuden tunteen, jolloin hän tietää minkälaista toimintaa aikuiset häneltä odottavat. Säännöt eivät ole muuttumattomia tai tilanteesta riippumattomia.

Luotsissa yhteisöllisyys on tärkeä ja kuntouttava tekijä. Arjessa yhteisöllisyys näkyy lasten ja aikuisten yhteisenä toimintana. Päivittäiset yhteiset ruokailutilanteet ovat sosiaalisia tilanteita, joissa lapset ja aikuiset voivat vaihtaa päivänkuulumisiaan. Kalenteri vuoden erilaiset juhlapyhät ovat osa Luotsin toimintaa ja näihin valmistaudutaan suunnitellusti lapset huomioon ottaen. Yhteisöllisyys opettaa lapselle toisten huomioon ottamista ja ryhmässä toimimista. Luotsissa järjestetään viikoittain ja tarvittaessa muulloinkin yhteisöpalavereja, joihin kaikki lapset ja työvuorossa olevat ohjaajat osallistuvat. Näissä palavereissa jokaisella on mahdollisuus tuoda esiin omat kuulumisensa ja mielipiteensä käsiteltävistä asioista. Tarkoituksena on jakaa koko yhteisöä koskevat asiat kaikille avoimesti ja rehellisesti. Näin lapsille välitetään tunne, että jokaisella on merkityksellinen paikkansa yhteisössä.

Moniammatillisuus työyhteisössä koettiin vahvuutena, koska sen tuomat erilaiset ammatilliset näkökulmat yhdistyvät arjessa ja luovat uusia ja yhteisesti jaettuja näkemyksiä ja ymmärrystä kuntouttavasta kasvatuksesta ja toiminnasta. Moniammatillisuuden hyödyntäminen työyhteisössä edellyttää hyvää ja avointa vuorovaikutusta, minkä koettiin lisääntyneen kehittämisprosessin aikana. Henkilökunnan motivoituneisuus, sitoutuneisuus ja pitkäjänteisyys koettiin hyvänä työskentelyä tukevana asiana. Työryhmä koki samanhenkisyyden, luottamuksellisuuden, toisten kunnioittamisen ja huumorin käyttämisen arjessa olevan myös työtä tukevia vahvuuksia. Vahvuutena koettiin myös ohjaajien persoonallisuudet ja heidän erityisosaamisensa. Nämä tarjoavat lapselle erilaisia aikuiskontakteja eheyttävään ja korjaavaan työskentelyyn.

Yhteisissä keskusteluissa nousivat esille nais- ja miestyöntekijöiden roolit arjessa, vaikka työtehtävät ovat samoja kaikille. Kasvatustehtävässä nais- ja miestyöntekijän roolilla on merkitystä, sillä lapsella on ”aikuisen nälkä”, tarve läheisyyteen ja kontaktiin. Lapsen iästä, sukupuolesta, taustasta ja oireilusta johtuen hän hakee vastetta itselleen sopivasta aikuisesta.

Luotsin sijainti maaseudulla pihapiireineen tarjoaa virikerikkaan ja toiminnallisen kasvu- ja kehitysympäristön lapsille. Pihalla mahdollistuvat erilaiset ulkoleikit ja – pelit, kuten jalkapallon pelaaminen ja majan rakentaminen. Työryhmä koki myös puutarhanhoidon yhdessä lasten kanssa mielekkäänä toimintana. Tuhannen neliön päärakennuksessa on kolme kerrosta ja muun muassa musiikkihuone, bändihuone, peuhari (liikuntasali), puutyöverstas, askarteluhuone, kuntosali, biljardihuone ja neuvotteluhuone, jossa on talon ainoa televisio, sekä pitkät leveät käytävät leikki- ja oleskelutiloineen ja pieni toimisto. Lapsilla on omat isot huoneet, ja vanhemmille on varattu omat tilat vierailuja varten. Savitaipaleen monipuoliset harrastusmahdollisuudet tarjoavat lapsille mahdollisuuden henkilökohtaisen kiinnostuksen mukaiseen harrastukseen. Lappeenrannan kaupungin läheinen sijainti palveluineen koettiin myös hyväksi.

Toimivina käytäntöinä työryhmä koki Luotsin arkeen ja toimintaan liittyvien asioiden koordinoinnin ja tiedottamisen. Kalenteriin ja raportointivihkoon merkitään päivittäiset lasten ja koko yhteisön menot ja asiat. Tämä helpottaa työskentelyä ja sujuvuutta arjessa työntekijän tultua vapaapäivien jälkeen töihin. Kalenteriin merkityt asiat tekevät työskentelystä ennakoitavaa ja sujuvaa.

Omaohjaaja hoitaa ja vastaa lapsen kansion asiakirjojen päivittämisestä ja toimii yhteyshenkilönä lapsen verkostoon ja osallistuu häntä koskeviin neuvotteluihin. Lapsen asiakirjoja hänen omassa kansiossaan ovat yhteystietolomake, kouluun ja terveyteen liittyvät asiat, asiakassuunnitelmat, kasvatus- ja kuntoutussuunnitelma, harrastuksiin liittyvät asiat ja niin edelleen. Lapsen päivittäisistä kirjauksista vastaa vuorossa olevat ohjaajat. Omaohjaaja tekee lapsesta kirjallisen yhteenvedon parin kolmen kuukauden ajanjaksolta, mikä lähetetään lapsen sosiaalityöntekijälle ja vanhemmille. Yhteenvedossa käsitellään lapsen arjen su-

jumista ja kehittymistä. Lapsen kanssa yhteenveto käydään läpi ennen sen lähettämistä eteenpäin, ja hänellä on mahdollisuus lisätä siihen omia toiveitaan, ajatuksiaan ja niin edelleen. Tätä kautta lapsi tulee kuulluksi ja osallistuu omien asioidensa hoitamiseen. Työskentelyssä korostuu avoimuus ja läpinäkyvyys.

Työryhmä keskusteli siitä, kuinka Luotsin tarjoama psykiatrinen osaaminen näkyy arkipäivän työskentelyssä. Ohjaajista muutamilla on psykiatrista osaamista ammattikoulutuksen ja työkokemuksen kautta. Päivittäin arvioidaan lapsen tapaa suhtautua toisiin ihmisiin, hänen avoimuuttaan ja epäluuloisuuttaan toisia kohtaan. Tärkeä kohta on myös arvioida lapsen kykyä solmia ystävyyssuhteita ja pitää niitä yllä. Lasta havainnoimalla saamme käsityksen siitä, kuinka lapsi toimii ryhmätilanteissa ja siitä, millaiset hänen vuorovaikutustaitonsa ovat. Eri-tyistä huomiota kiinnitetään tilanteisiin, joissa lapselle annetaan ohjeita ja kielltoja; nouseeko pintaan aggressiivisuutta ja kykeneekö lapsi hallitsemaan tunteensa. Lapsen itsehallinnan puuttuminen saattaa ilmetä raivona, tavaroiden rikkomisena, väkivallan käyttönä, pakenemisena tai vetäytymisenä tilanteesta. Luotsissa havainnoidaan, miten lapsi tunnistaa tunteitaan ja kykenee ilmaisemaan niitä. Työntekijän kykyä asettaa rajat lapsen kiukulle pidettiin tärkeänä.

Luotsissa on tilanteita, joissa työntekijän tulee olla tiukka ja pysyä kannassaan. Ajoittain tulee myös tilanteita, joissa tulee toimia nopeasti. Näissä tilanteissa joudutaan joskus turvautumaan hoidolliseen kiinnipitämiseen. Tällöin lapsen tunteita pyritään ymmärtämään, kohtaamaan ja sanoittamaan hänelle. Tilanteet täytyy hoitaa, vaikka kyse olisi vaikeistakin asioista, ja tämä edellyttää työntekijältä paineensietokykyä. Lapsen tunnetiloista riippuen ohjaajat saattavat olla lohduttajia ja toisena hetkenä taas naureskella ja pelaila lasten kanssa. Joinain päivinä ohjaajat ovat kaiken kivan kieltäjiä ja käskyjen antajia.

6.3 Luotsin omaohjaajuuden haasteet

SWOT-analyysin sisäisen ympäristön heikkoudet ja ulkoisen ympäristön uhat kokosimme yhdeksi kokonaisuudeksi. Kokonaisuudesta oli eroteltavissa kah-

deksan eri kohtaa, minkä Luotsin työryhmä koki omaohjuuden haasteiksi. Luotsin omaohjaajuuden haasteet on esitelty taulukossa 5.

Taulukko 5. Luotsin omaohjaajuuden haasteet.

1. Työntekijöiden erilaiset persoonat
2. Tiedonkulku ja kirjaaminen
3. Avoimempi ilmapiiri
4. Arjen kiireys, tilanteiden nopea muuttuminen.
5. Yhteistyö perheiden kanssa.
6. Määräaikaiset työsopimukset.
7. Yhteistyötahojen muuttuminen.
8. Yhteistyötahojen tuen puute.

Työyhteisössä vahvuudeksi koetut erilaiset persoonallisuudet voivat olla myös työyhteisön haaste. Tämä voi näkyä työyhteisössä ohjaajan liian myötäilevänä tai dominoivana käytöksenä. Työryhmän mielestä kehitettävää on informaation siirtämisessä ohjaajien välillä sekä asioiden kirjaamisessa. Työryhmä toivoisi työyhteisöltä enemmän rehellisyyttä, rohkeutta ja avoimuutta ilmaista hankalia-kin asioita reaaliajassa. Suunnitelmallisuudesta huolimatta arjen hektisyys ja tilanteiden nopea muuttuminen tekevät työstä haasteellista ja kuormittavaa.

Vanhempien ja perheen vastustaessa lapsen sijoitusta yhteistyö heidän kanssaan on haasteellista. Työskentely tällaisessa tilanteessa hidastaa lapsen asetumista Luotsiin ja vaikuttaa luottamuksellisen suhteen rakentamiseen omaohjaajan ja lapsen välille. Ohjaajan määräaikaisen työsuhteen pituudella on vaikutusta omaohjaajan työhön sitoutumiseen. Yhteistyötahoissa tapahtuvat muutokset ja tuen puute hankaloittavat omaohjaajan työskentelyä, mikä voi turhauttaa ja uuvuttaa omaohjaajaa.

6.4 Kehittämisprosessin tulokset Luotsin omaohjaajuudessa

Kehittämisprosessin aikana Luotsin työryhmä loi uusia menetelmiä syventääkseen omaohjaajan työskentelyä. Uudet menetelmät syntyivät työpaikkapalaverien ja työnohjaustilanteiden keskustelujen avulla. Uusia menetelmiä työryhmä loi tämän kehittämisprosessin aikana neljä. Taulukossa 6 on esitelty Luotsin omaohjaajuuden uudet menetelmät.

Taulukko 6. Luotsin omaohjaajuuden uudet menetelmät.

1. Kasvatus- ja kuntoutussuunnitelma.
2. Tavoitekartta.
3. Mallittaminen.
4. Omaohjaajakäsikirjaa/mallikansio.

Hoito- ja kuntoutussuunnitelman nimi muutettiin kasvatus- ja kuntoutussuunnitelmaksi, koska sen koettiin kuvaavan työtämme. Kasvatus- ja kuntoutussuunnitelman tekeminen ja sen aktiivinen päivittäminen on tärkeä työväline. Työnantaja edellytti kaikkia omaohjaajia päivittämään oman lapsensa kasvatus- ja kuntoutussuunnitelman seuraavaan asiakassuunnitelmapalaveriin mennessä. Kasvatus- ja kuntoutussuunnitelmaa tarkennetaan pienemmillä lyhyen ajan välitavoitteilla, jotka tulee laittaa toimiston seinälle kaikkien ohjaajien nähtäväksi. Välitavoitteet konkretisoituvat arkipäivän tavoitteiksi, ja niissä kuvataan yksityiskohdaisesti, kuinka lapsen tarpeisiin vastataan. Kasvatus- ja kuntoutussuunnitelma tukee ohjaajia heidän toimiessaan arjessa lapsen kanssa ja antaa työlle rajat ja selkeät tavoitteet. Kuntoutussuunnitelma toimii lapsen asioiden raportoimisen tukena päivittäin. Omaohjaajan tehtävänä on tuoda oma lapsi näkyväksi koko työyhteisölle päiväraportoinnin yhteydessä.

Tämän lisäksi kehittämisprosessin aikana työntekijät kokivat tärkeäksi kehittämiskohdaksi tavoitteellisemmän ja lapsilähtöisemmän työskentelyn. Työnohjauksen avulla työryhmä harjoitteli tavoitekartan tekemistä työparin kanssa. Tarkoituksena oli omaksua uusi menetelmä lapsen kanssa työskentelyssä. Tavoitekartan avulla saa esille lapsen omat tavoitteet. Omaohjaaja ja lapsi miettivät keinoja näiden saavuttamiseksi. Lapselle tulee tunne, että hän voi itse vaikuttaa

omaan elämäänsä ja tulla kuulluksi. Lapsen osallisuus toteutuu, kun hän voi olla itse määrittämässä, toteuttamassa ja arvioimassa työtä, jota hänen etunsa turvaamiseksi tehdään. Tavoitekarttojen avulla jokaisen lapsen yksilöllisyys tulee esille.

Uutena asiana työryhmä harjoitteli mallittamista, jonka tarkoituksena oli antaa työväline voimavarakeskeisempään työskentelyyn. Huotari ja Tamski (2010,58–59) kirjoittavat, että mallittaminen on hyvä mahdollisuus tehdä hiljaisesta tiedosta näkyvää. Mallittaminen on toisten ihmisten toimivien taitojen ja käyttäytymisen havainnointia ja kartoittamista. Mallittaminen voi kohdistua muun muassa vuorovaikutustaitoihin, ajattelutapoihin, merkityksen antoihin, tavoitteiden asettamiseen, arjen käytäntöihin, ja ajatus- ja toimintavaihtoehtojen löytämiseen. Mallitettaessa selvitetään ja puretaan auki ajattelutavat ja uskomukset, tavat toimia, käyttäytyä ja käyttää mielikuvia, sisäistä puhetta, kehonkieltä ja kehoa.

Kehittämisen prosessin kuvaamisen lisäksi meidän tavoitteenamme oli luoda omaohjaajan käsikirja tukemaan omaohjaajan työtä. Omaohjaajan käsikirjan lisäksi teemme lapsen mallikansion, joka antaa omaohjaajille ohjeet lapsen kansion luomiseen. Tällä keinoin Luotsissa asuvien lasten kansion luomiseen.

7 Pohdinta

Tämän opinnäytetyömme tarkoituksena oli kehittää Luotsin omaohjaajuutta työntekijän näkökulmasta. Onnistuimme tavoitteessamme paremmin kuin olimme arvioineet. Kehittämisen prosessiin osallistui koko Luotsin työyhteisö, syksyllä 2010 ja keväällä 2011, yhteensä kolmelta kertaa. Kehittämisen prosessi oli työyhteisöä yhdistävä tekijä, minkä avulla työyhteisö muuttui avoimemmaksi käsittelemään omaohjaajuuteen liittyviä asioita. Kehittämisen prosessin tavoite lisäsi mielestämme työyhteisön yhteenkuuluvuutta. Luotsin omaohjaajuus selkeytyi, ja sen koettiin olevan merkityksellinen työmenetelmä. Vuoden aikana saimme läpikäytyä omaohjaajuuteen vaikuttavia tekijöitä perusteellisesti ja syvällisesti. Toimivien käytäntöjen olemassa oloinen ja niistä keskusteleminen antoi hyvän alun omaohjaajuuden kehittämisen prosessille.

Kehittämisprosessi edellytti työyhteisön aktiivisuutta, motivoituneisuutta ja äänen puhumista. Koimme, että uuden luominen oli helpompaa, kun olimme keskustelleet Luotsin omaohjaajuuden historiasta ja nykyhetken työskentelystä. Engeströmin kehittämä työntutkimus antoi tähän toimivan menetelmän. Opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa ajattelimme tehdä Luotsin työryhmälle Webropol-kyselyn omaohjaajuudesta. Ohjaava opettaja suositteli kehittävää työntutkimusta, koska sen avulla työyhteisö kehittää yhdessä toimintaansa. Kyselyn tekeminen ja sen avulla tehdyt kehittämissuositukset olisivat olleet ulkoapäin annettuja, eikä työyhteisön hiljainen tieto olisi tullut esille. Meidän tekemämme kysely olisi rajannut ja ohjannut työyhteisössä tapahtuvaa muutosta. Kyselyn avulla yksittäinen työntekijä ei olisi saanut mahdollisuutta vaikuttaa vastavuoroisesti omaohjaajuuden kehittämiseen. Webropol-kysely olisi ollut meille helpompi tapa toteuttaa tutkimus ja kirjata tulokset, mutta se ei olisi ollut yhtä antoisa kokemus kuin ”hyppy tuntemattomaan”. Omaohjaajuus Luotsissa kehittyy ja muuttuu koajan, koska yhteinen kehittämisprosessimme on osallistuttanut kaikki työntekijät. Yhteinen omaohjaajuuden kehittämisprosessi herätti kaikissa työntekijöissä ajatuksia ja oman kehittämisprosessin. Rohkaisimme ja kannustamme muitakin tämän kaltaiseen kehittämisprosessiin työyhteisössä.

Velvoitimme työryhmää pohtimaan ja keskustelemaan myös omaohjaajuuden vahvuuksista ja haasteista. Tässä käytimme apuna SWOT-analyysiä. Jokainen teki analyysin itsenäisesti, ja yhteisessä työ-päivässä ajatukset koottiin yhdeksi yhteiseksi kokonaisuudeksi. Omaohjaajuuteen vaikuttavista sisäisistä ja ulkoisista tekijöistä keskustelimme ja kirjasimme ne paperille. Kirjaukset toivat konkreettisesti esille jokaisen työntekijän henkilökohtaiset ajatukset, mielipiteet ja hiljaisen tiedon. Keskusteluissa toisten kuunteleminen vahvisti omia kokemuksia omaohjaajuudesta sekä loi uusia näkökulmia työskentelyyn. Moniammatillisuus tuli hyvin esille, mikä auttoi ymmärtämään erilaisuuden vahvuutena ja rikkauteena työyhteisössä.

Omaohjaajuuden kehittämisprosessin aikana loimme uusia menetelmiä, joita kokeiltiin käytännössä. Näitä olivat kasvatus- ja kuntoutussuunnitelma, tavoitekartta ja mallittaminen. Kasvatus- ja kuntoutussuunnitelma sekä tavoitekartta

olivat omaohjaajille mallittamista tutumpia menetelmiä, ja ne olivat luontevia ottaa mukaan työskentelyyn lasten kanssa. Omaohjaaja toteutti ja sovelsi menetelmiä lapsen iän ja tilanteen mukaan. Esimerkiksi tavoitekarttaa toteutettiin tekemällä pienemmille lapsille hänen kanssaan aarrekartta tulevaisuuden haaveista. Nuorten kanssa tehtiin heidän tavoitekarttansa paperille, jossa tavoite pilkottiin pieniksi välitavoitteiksi päämäärän saavuttamiseksi tai tavoitteet painettiin kankaalle kooten niistä tilkkupeitto. Mallittaminen koettiin hyväksi työmenetelmäksi, mutta se oli kaikille uusi, ja sen omaksumiseen omaohjaajat tarvitsevat aikaa ja harjoitusta. Arjen työskentelyssä mallittaminen ei ole vielä luontevaa, mutta omaohjaajat työstävät asiaa viikoittain keskustelemalla siitä. Omaohjaajien täytyy tutustua ja omaksua menetelmät hyvin, jotta he voivat käyttää niitä työskentelyssään lasten kanssa.

Esille nousivat uusina asioina perhetyö, huonearestityöskentely ja lapsikohtaisen budjetin tekeminen. Näitä asioita emme ehtineet tämän opinnäytetyön aikana käsittelemään, mutta niiden kehittäminen jatkuu työyhteisössä edelleen. Omaohjaajuuden kehittämisprosessin aikana työyhteisössä heräsi mielenkiinto jatkotutkimuksesta, jossa voisi käsitellä omaohjaajuutta lasten näkökulmasta.

Omaohjaajuutta käsittelevä kirjallisuus on vähäistä, vanhaa ja suuntaa antavaa. Olemassa olevan kirjallisuuden perusteella huomasimme, että omaohjaajuus on määriteltävä paikkakohtaisesti sopivaksi. Ei ole olemassa valmista mallia, jonka avulla työyhteisö opettelee uuden työmenetelmän. On tärkeää, että omaohjaajuuden määritelmän tekee työyhteisö, koska silloin se sitouttaa ja motivoi työskentelyyn. Omaohjaajuuden tehtävänkuvan tulee olla selkeä, mikä antaa omaohjaajalle varmuuden tehtävistään ja luo hyvän pohjan lasten kanssa työskentelylle. Tämä antaa lapsille tasavertaisen mahdollisuuden kuntoutumiseen. Selkeän tehtävänkuvan lisäksi omaohjaajamenetelmän tulee olla joustava ja mahdollistaa omaohjaajalle riittävä vapaus toteuttaa työskentelyään lapsilähtöisesti.

Vuoden aikana keskustelimme omaohjaajudesta paljon ja teimme tiivistä yhteistyötä. Olimme molemmat mukana kaikissa kehittämisprosessin vaiheissa. Suunnittelimme ja kirjasimme yhdessä työpaikkalaverien sisältöjä ja keskus-

teluja. Työstimme kehittämistehtävän teoriaosuutta sekä yksin että yhdessä. Yhdessä tekeminen mahdollisti tyylin pysymisen samanlaisena läpi opinnäytetyömme kehittämisprosessin kuvauksen. Omaohjaajuuden kehittämisprosessin kuvaamisen kirjaus vei enemmän aikaa kuin olimme ajatelleet. Kehittämisprosessin kirjaaminen ja jäsentäminen oli vaikeaa, koska asiaa oli paljon ja käsiteltävät asiat nousivat esille useita eri kertoja.

Talven aikana havaitsimme, että saimme parhaan tuloksen työskentelystämme, kun tapasimme kahtena päivänä peräkkäin. Ensimmäinen päivä meni asian herättelyyn ja keskusteluun. Toisena päivänä saimme kehittämisprosessia kirjattua hyvin. Kesän aikana opinnäytetyön kirjaaminen eteni hyväksi havaitulla kahden päivän jaksoilla. Tämän lisäksi teimme kolmen päivän matkan mökille opinnäytetyötämme kirjaamaan. Syksyllä aikataulutus oli vaikeampaa opintojen ja työvuorojen vuoksi. Kehittämisprosessimme kirjaaminen eteni vaihtelevasti innokkuudesta epätoivoon ja itkusta nauruun. Opinnäytetyön loppuvaiheessa alkoi näkyä molempien väsymys, koska vapaa-ajalla prosessi sitoi ja työstä irrottautuminen oli mahdotonta. Vuorotellen tuimme ja kannustimme toisiamme työskentelyssä.

Omaohjaajuuden kehittämisprosessi on vahvistanut ammatillisuuttamme ja antanut rohkeutta toimia itsenäisesti ja osana moniammatillista työryhmää. Keskustelujemme ja pohdintojemme myötä olemme asettuneet lapsen asemaan ja miettineet ja tarkastelleet omaohjaajuutta lapsennäkökulmasta. Kehittämisprosessimme avulla Luotsin omaohjaajuus tuli selkeämmäksi, mikä helpottaa tulevaisuudessa työskentelyämme Luotsin omaohjaajina ja työntekijöinä. Koemme molemmat, että opiskelujemme jälkeen saamme käytännössä työskennellä kehitetyn omaohjaajamallin mukaisesti. Koemme, että meillä on ensisijainen vastuu kehitettyjen menetelmien käyttöönottamisesta yhdessä koko työryhmän kanssa.

Kehittämisprosessin pohjalta teemme Luotsin omaohjaaja käsikirjan, joka tulee osaksi Luotsin perehdytyskansiota toimien tukena ja ohjaavana työvälineenä sekä uusille että vanhoille työntekijöille. Tämän lisäksi teemme lapsen mallikan-

sion, joka ohjaa ja tukee omaohjaajan työtä. Mallikansion avulla lasten kansioiden sisällöt yhtenäistyvät.

Kuvat

Kuva 1 Engeströmin kehittävän työntutkimuksen vaiheet, s.18

Kuva 2 Toimintajärjestelmän malli, s. 20

Taulukot

Taulukko 1 Työpaikan hiljainen tieto, s. 11

Taulukko 2 Kehittämisprosessin aikataulusuunnitelma, s.17

Taulukko 3 SWOT- analyysin nelikenttäalueet, s. 23

Taulukko 4 Luotsin omaohjaajuuden vahvuudet, s. 25

Taulukko 5 Luotsin omaohjaajuuden haasteet, s. 29

Taulukko 6 Luotsin omaohjaajuuden uudet menetelmät, s. 30

Lähteet

Engeström, Y. 1995. Kehittävä työntutkimus. Perusteita, tuloksia ja haasteita. Helsinki: Painatuskeskus.

Huotari, A. & Tamski, E-L. 2010. Tammenterhon tarinoita. Kirja valmentamisesta. Tampere: Juvenes Print–Tampereen yliopistopaino Oy.

Häkkinen, P.1999. Lasta suojaavat yhteisöt. Teoksessa Sinkkonen, J. & Pihlaja, P. (toim.), Hellstén, E., Häkkinen, P., Kajamaa, R., Kinnunen, S., Naapila, K., Oja-Koski, R. & Walberg, K-E. Ulos umpikujasta – miten auttaa tunnehäiriöistä lasta? Porvoo: WSOY, 94–121.

Karppinen, S. 1999. Lapsen henkilökohtainen hoito ja huolenpito lastensuojelulaitoksessa: omahoitajamenetelmä. Teoksessa Tervonen-Arnkil, K. (toim.) Vaikeahoitoisten lasten ja nuorten hoitomenetelmiä lastensuojelulaitoksissa. Sijaisneuvottelukunnan julkaisuja 16.Helsinki: Lastensuojelun keskusliitto, 14 - 17.

Kinnunen, S. 1999. Lasten psykiatrinen osastohoito. Teoksessa Sinkkonen, J. & Pihlaja, P. (toim.), Hellstén, E., Häkkinen, P., Kajamaa, R., Kinnunen, S., Naapila, K., Oja-Koski, R. & Walberg, K-E. Ulos umpikujasta – miten auttaa tunnehäiriöistä lasta? Porvoo: WSOY, 73 - 93.

Kyrönseppä, U., Rautiainen, J-M. & Airio T. 1990. Omahoitajamenetelmä. Omahoitaja lapsen kasvun tukijana laitoshoidossa. Hoito ja kasvatusprosessi ja sen arviointi Naulakallion vastaanottokodissa. Helsinki: Lastensuojelun keskusliitto.

Opetushallitus 2011. Säädökset ja ohjeet. SWOT-analyysi.
http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi (Luettu 25.9.2011)

PK – RH.Pk – yrityksen riskienhallinta.Liiketoiminnan nelikenttäanalyysi SWOT.
<http://www.pk-rh.fi/riskilajit/liikeriskit/liiketoiminnan-nelikenttaanalyysi-swot> (Luettu 25.9.2011)

Ryhmäkoti Luotsi Oy Laatukäsikirja 2007

Taskinen, S. 2007. Lastensuojelulaki (417/2007) Soveltamisopas. Vaajakoski: Gummerus kirjapaino Oy.

Timonen-Kallio, E. 2009. Työmenetelmät ammatillisten käytäntöjön vahvistajina. Teoksessa Tanskinen, I & Timonen-Kallio (toim.) Lastensuojelun hyvät työkäytännöt. Tampere: Juvenes Print, 7-21.

Vilén, M., Leppämäki, P.& Ekström, L. 2002.Vuorovaikutuksellinen tukeminen. 3., uudistettu painos, 2008. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Virtainlahti, S. 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Sosiaaliportti 2011. Lastensuojelun käsikirja. Lainsäädäntö.
<http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/lastensuojelunkasikirja/lainsaadanto> (Luettu 9.11.2011)

Sosiaaliportti 2011. Lastensuojelun käsikirja. Mitä on lastensuojelu.
http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/lastensuojelunkasikirja/mita_on_lastensuojelu (Luettu 9.11.2011)