



# **MONIAMMATILLISUUS OSAAMISEN VAHVISTAJANA**

Tampereen kaupungin  
lapsiperheiden sosiaalipalvelujen  
pilotin väliarviointi

Heli Rautanen

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2014  
Sosionomikoulutus  
Lastensuojelu

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Sosiaalialan koulutusohjelma

RAUTANEN, HELI:

Moniammatillisuus osaamisen vahvistajana  
Tampereen kaupungin lapsiperheiden sosiaalipalvelujen pilotin väliarviointi

Opinnäytetyö 76 sivua, joista liitteitä 6 sivua  
Marraskuu 2014

---

Tämän opinnäytetyön aihe syntyi, kun Tampereen kaupungin lapsiperheiden sosiaalityön toimintamallia organisoitiin uudelleen lastensuojelun perhetyön osalta. Työnantajalla oli tarvetta saada tietoa pilotin moniammatillisuuden merkityksestä osaamisen vahvistajana ja saada siten vahvistusta tilanteeseen, jossa pohdittaisiin toimintamallin laajentamista koko kaupungin alueelle. Opinnäytetyön teoreettisia lähtökohtia olivat moniammatillisuus, yhteistyö työntekijäryhmien välillä ja lastensuojelutyön osaaminen. Sen tarkoituksena oli selvittää, mikä on moniammatillisuuden merkitys yhteistyölle ja mitkä ovat moniammatillisuuden vaikutukset osaamiseen.

Opinnäytetyö oli määrällinen kokonaistutkimus, jossa kysely lähetettiin kaikille pilotin 34 työntekijälle. Vastauksia saatiin 24. Kysely toteutettiin puolistrukturoituna. Aineisto kerättiin e-lomakkeella, johon vastaajat kutsuttiin sähköpostitse. Monivalintakysymykset analysoitiin Excel-ohjelmalla ja avoimet kysymykset laadullisesti teemoittain.

Opinnäytetyön tuloksista havaittiin, että kokemukset moniammatillisuuden merkityksestä yhteistyölle vaihtelivat perhetyön ja sosiaalityön välillä tiimitymisen osalta. Kaikki vastaajat pitivät työparityöskentelyä tärkeänä. Yhteistyön kehittämiseen ja suunnitteluun sekä yhteisen viitekehyksen luomiseen kaivattiin aikaa ja koulutusta. Tulosten mukaan tiimityöllä nähtiin olevan melko suuri merkitys osaamisen kehittymiselle. Koulutusta osaamisen varmistamiseksi ei ollut saatu riittävästi, ja se oli vastaajien mielestä ollut huonosti kohdennettua. Vastaajat arvioivat, että mahdollisuudet oman osaamisen kehittämiseen olivat olleet vähäiset, mutta mahdollisuudet jakaa sitä toisille työntekijöille olivat melko hyvät. Esimies oli mahdollistanut kohtuullisen hyvin osaamisen hyödyntämisen ja ammatilliset vahvuudet oli otettu huomioon.

Väliarvioinnin tuloksista tehtiin osaamisen SWOT-analyysi. Sen mukaan sitoutunut, hyvän työmotivaation omaava ja muiden työtä arvostava työntekijä on moniammatillinen osaja. Hän tarvitsee tuekseen vahvan esimiestyön, selkeän tehtävänkuvan ja viitekehyksen. Moniammatillisen osaamisen vahvistamiseen tarvitaan riittävästi aikaa tiimitymiselle, koulutukselle ja kehittämiselle.

---

Asiasanat: moniammatillisuus, yhteistyö, osaaminen, lastensuojelu

## ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Social Services

RAUTANEN, HELI:

Multi-professionalism as a reinforcer of competence

The mid-evaluation of the family-related social services pilot of the city of Tampere

Bachelor's thesis 76 pages, appendages 6 pages

November 2014

---

The topic of this thesis rose when the operational model of social work with families was reorganised on the part of family work of child protection in the city of Tampere. The employer needed information on the meaning of multi-professionalism of the pilot as a reinforcer of competence. The intention was to get reinforcement to the situation where expanding the operational model to the entire city would be considered. The theoretical bases of the thesis were multi-professionalism, cooperation between employee groups and the competence of child protection work. The purpose of the thesis was to figure out the significance of multi-professionalism for cooperation and the effects of multi-professionalism on competence.

The thesis was a quantitative research. A survey was sent to all 34 employees of the pilot, out of which 24 responded. The survey was half-structured. The data was collected through e-forms, to which the respondents were invited to answer via email. The multiple-choice questions were analysed on Excel and the open questions were analysed qualitatively in themes.

It was discovered that experiences of the significance of multi-professionalism for cooperation varied between family work and social work on the part of forming a team. All respondents considered working in pairs important. Time and education were required for developing and planning cooperation and creating the common framework. According to the results teamwork was quite significant for developing competence. The employees had not received sufficiently education to ensure competence. According to the respondents the education had also been poorly targeted. The respondents estimated that they hadn't been allowed to develop their competence sufficiently. However, they felt that they had managed to share it with their co-workers adequately. The manager had enabled utilising the competence reasonably well, and the professional strengths had been taken into consideration.

A SWOT-analysis was formed based on the results of mid-evaluation. According to the analysis an employee who is committed, motivated and appreciates others' work is a multi-professional expert. For support they need strong leadership, a clear framework and instructions. Sufficient time for education, development and forming a team is required in order to reinforce multi-professional competence.

---

Key words: multi-professionalism, cooperation, competence, child protection

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITE.....	7
2.1	Ajankohtaista lastensuojelussa.....	7
2.2	Lapsiperheiden sosiaalityö ja tehtävänkuvaukset .....	9
2.3	Kotiin tehtävän työn pilotti .....	12
2.4	Tutkimuskysymykset ja työhypoteesi.....	14
3	OPINNÄYTETYÖN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT .....	17
3.1	Teoreettinen viitekehys .....	17
3.2	Moniammatillisuus .....	19
3.2.1	Moniammatillisuuden merkitys yhteistyölle.....	20
3.2.2	Tehtävänkuvat osana moniammatillisuutta.....	21
3.2.3	Lastensuojelutyön osaamisen käsite .....	22
3.2.4	Uudet työskentelytavat tiimityössä .....	23
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	25
4.1	Opinnäytetyön tutkimusote .....	25
4.2	Kyselylomakkeen suunnittelu ja kyselyn suorittaminen .....	25
4.3	Tutkimusjoukon kuvaus.....	27
4.4	Analyysi .....	30
5	VÄLIARVIOINNIN TULOKSET .....	32
5.1	Yhteistyö pilotissa.....	32
5.2	Tehtävänkuvien muutos .....	42
5.3	Ammatillinen osaaminen .....	44
5.4	Uudet työskentelytavat .....	48
5.5	Opinnäytetyön työhypoteesiin vastaaminen .....	53
6	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	55
6.1	Tehtävänkuvien muutos ja moniammatillisuuden merkitys yhteistyölle .....	56
6.2	Moniammatillisuuden vaikutukset osaamiseen ja uusien työskentelytapojen hyödyntäminen .....	58
7	POHDINTA.....	61
7.1	Tutkimuskysymyksiin vastaaminen.....	61
7.2	Opinnäytetyön reliabelius, validius ja eettisyys.....	63
7.3	Pohdintaa opinnäytetyöprosessista ja jatkotutkimusaiheista .....	65
	LÄHTEET.....	68
	LIITTEET .....	71
	Liite 1. Saatekirje .....	71
	Liite 2. Kyselylomake .....	72

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, kuinka Tampereen kaupungin lapsiperheiden sosiaalityön itäisen alueen kotiin tehtävän perhetyön kehittämisen pilotissa on onnistuttu moniammatillisuuden hyödyntämisessä. Opinnäytetyö tutkii, onko löydetty uudenlaisia työskentelytapoja pilotin henkilöstön välillä sekä koko lapsiperheiden itäisen alueen sosiaalityön alueella. Lisäksi tarkoituksena on selvittää, kuinka työntekijöiden oman ammatillisuuden osaaminen on kyetty jakamaan ja kuinka ammatillisuutta on pystytty kehittämään. Tässä opinnäytetyössä keskitytään ennen kaikkea moniammatillisuuden, yhteistyön, tehtäväkuvien muutoksen, ammatillisen osaamisen sekä uusien työskentelytapojen merkitykseen osaamisen vahvistajana.

Hallitus on antanut 18.9.2014 esityksensä eduskunnalle uudeksi sosiaalihuoltolaiksi. Sen tavoitteena on uudistaa sosiaalihuollon lainsäädäntöä siten, että sosiaalihuolto tukisi ja vahvistaisi ihmisten hyvinvointia ja perusoikeuksia sekä ehkäistä sosiaalisten ongelmien syntymistä. Sen tarkoituksena on, että palvelujen saatavuus, asiakaslähtöisyys ja vaikuttavuus paranevat ja palvelut tuotettaisiin nykyistä tehokkaammin. (HE 164/2014 vp.) Lastensuojelu on ollut murroksessa viime vuosina ja Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö sekä Kuntaliitto ovat julkaisseet ensimmäisen lastensuojelun laatusuosituksen 14.5.2014. Laatusuositus korostaa lastensuojelun eettisyyttä sekä lasten, nuorten ja vanhempien osallisuutta. Keskeisenä sisältönä ovat myös palvelujärjestelmää, henkilöstöä ja osaamista sekä arviointia koskevat suositukset. (STM Julkaisu 2014:4.)

Opinnäytetyössä ovat esillä ajankohtaiset ilmiöt jaetusta asiantuntijuudesta ja moniammatillisesta yhteistyöstä. Lastensuojelutyön kasvavien menojen ja suurten yhteiskunnallisten huolien myötä on käyty jatkuvaa keskustelua siitä, miten lastensuojelutyötä tulisi kehittää. Viranomaisten välisestä yhteistyöstä asiakkaiden palvelutarpeen huomaamiseksi on käyty laajaa yhteiskunnallista keskustelua. On huomattu, että lastensuojeluprosesseissa on ongelmia, joihin pyritään vastaamaan valmisteluvaiheessa olevalla sosiaalihuoltolain muutoksella sekä lastensuojelun laatusuosituksella. Moniammatillisesta yhteistyöstä haetaan hyötyjä sekä asiakashaasteisiin että kiristyvän kuntatalouden asettamiin paineisiin.

Opinnäytetyö sijoittuu Tampereen itäiselle lapsiperheiden sosiaaliasemalle. Pilotin suunnitelmassa määritellään, että ensisijaiset hyötyjät ovat lastensuojelun asiakkaina olevat lapset ja heidän perheensä. Moniammatillisen työskentelyn myötä pystytään vastaamaan asiakkaiden palvelutarpeeseen ja palvelun piiriin pääsemiseen. Keskeisiä toimijoita prosessissa ovat sosiaalityöntekijät, ohjaajat ja perhetyöntekijät. Tässä pilotissa, kuten muussakin lastensuojelutyössä, korostuu jaettu asiantuntijuus työyhteisössä. Työntekijöiden ammatillinen osaaminen ja asiantuntijuus keskittyvät eri alueille, jotka parhaimmillaan täydentävät toisiaan. Moniammatillisuuden hyötynä asiakas saa tarpeitaan vastaavaa palvelua joustavasti ja saumattomasti.

Moniammatillisuutta tarkastellaan tässä opinnäytetyössä lapsiperheiden sosiaalityön itäisen alueen henkilöstön kokonaisuudesta käsin ja sen kokemuksiin perustuen. Opinnäytetyön keskiössä ovat pilotin henkilöstön kokemukset moniammatillisesta yhteistyöstä. Henkilöstö on vastannut väliarviointikyselyn viiteen eri aihepiiriin. Tärkeimpinä aihekokonaisuuksina tutkimuksen kannalta ovat yhteistyön sujuvuus, tehtävänkuvien muutokset, ammatillisen osaamisen kokonaisuudet ja uudet työskentelytavat.

Opinnäytetyössä taustoitetaan ensin tutkittavia asioita teorian ja aiempien tutkimusten kautta. Työn teoreettisen viitekehyksen muodostaa konstruktivinen teoria. Sen yhteydessä määritellään melko laajasti ymmärrettävät moniammatillisuuden, yhteistyön, tehtävänkuvien ja lastensuojelutyön osaamisen käsitteet. Seuraavaksi käydään läpi opinnäytetyön tekemiseen liittyviä asioita ja sen jälkeen esitellään opinnäytetyön tutkimustulokset. Johtopäätökset ja pohdinta - luvussa tarkastellaan tuloksia tutkimuskysymysten näkökulmasta sekä vastataan työhypoteesiin.

## 2 OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITE

### 2.1 Ajankohtaista lastensuojelussa

Kasvavien tarpeiden ja kustannusten vuoksi on ollut tärkeää tarkastella ja arvioida nykyisiä sosiaalihuollon palveluja laajemmin. Sosiaalihuollon lainsäädännön uudistamista on pohdittu työryhmässä, joka jätti loppuraporttinsa syksyllä 2012. Kyseinen raportti oli lausuntokierroksella ja siihen annettiin 130 lausuntoa. Valmistelun pohjalta hallitus on 18.9.2014 antanut esityksensä eduskunnalle uudeksi sosiaalihuoltolaiksi. (HE 164/2014 vp) Esityksessä ehdotetaan säädettäväksi uusi sosiaalihuoltolaki. Lain tarkoitus on siirtää painopistettä erityispalveluista yleispalveluihin, vahvistaa asiakkaiden yhdenvertaisuutta ja tiivistää viranomaisten yhteistyötä.

Asiakaskeskeisyyden vahvistamiseksi laissa määriteltäisiin ne tuen tarpeet, joiden perusteella sosiaalipalveluja ja muuta sosiaalihuoltoa järjestetään. Asiakkailta olisi oikeus niihin palveluihin, joilla turvataan välttämätön huolenpito ja toimeentulo sekä lapsen terveys ja kehitys. Tavoitteena olisi mahdollisimman tehokas lyhytaikainen tuki. Pidempiaikaiset palvelut turvattaisiin niitä tarvitseville. Osa lastensuojelun avohuollon tukitoimista siirtyisi sosiaalihuoltolain mukaisiksi palveluiksi. Tavoitteena olisi madaltaa tuen hakemisen kynnystä ja turvata tarvittava tuki perheille oikea-aikaisesti ilman lastensuojelun asiakkuutta. (HE 164/2014 vp.)

Hallituksen esityksessä on omana osanaan tehostettu perhetyö. Esityksen mukaan perhetyöllä tarkoitetaan perheen kotona tehtävää perhetyötä, joka voi olla perhetyöntekijän antamaa keskusteluapua ja tukea erilaisissa arjen toiminnoissa. Perhetyöllä voidaan muun muassa tukea vanhempia heidän kasvatustehtävässään, tehdä vanhemmuuden arviointia ja järjestää lapselle hänen hyvinvointiaan tukevaa toimintaa. Perhetyö on usein käytännön avun ja psykososiaalisen tuen yhdistelmä ja keskeistä työssä on aina lapsen edun turvaaminen. Perhetyössä on leimallista lähelle asiakasta viety ja perheen omia voimavaroja tukeva työskentely. (HE 164/2014 vp.)

Sosiaali- ja terveysministeriön tiedotteen mukaan lapsiperheillä olisi oikeus saada kotipalvelua, kun se on välttämätöntä lapsen hyvinvoinnin turvaamiseksi. Myös perhetyötä, tukihenkilöitä ja -perheitä sekä vertaisryhmätoimintaa olisi jatkossa saatavilla ilman

lastensuojelun asiakkuutta. Tavoitteena on madaltaa tuen hakemisen kynnyksiä ja turvata oikea-aikainen tuki perheille. Lastensuojelun asiakkuus alkaisi vasta, jos lastensuojelun tarve todettaisiin tai perheelle annettaisiin lastensuojelun palveluja tai tukitoimia. Kiireellisen sijoituksen ehtoja tiukennettaisiin. Lapsi voitaisiin sijoittaa kiireellisesti vain, jos huostaanoton edellytykset täyttyisivät ja lapsi olisi välittömässä vaarassa tai sijoituksen aikana olisi käytettävä rajoituksia. Ensisijaisesti käytettäisiin avohuollon tukitoimia, kuten kotiin annettavaa tehostettua perhetyötä sekä avohuollon sijoituksia. (STM tiedote 196/2014.)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) tilastoraportti 30/2013 mukaan lastensuojelun avohuollon piirissä 0 – 17-vuotiaiden määrän kasvu on ollut huomattavaa vuosina 2010 – 2012. Tilaston mukaan sekä lastensuojeluilmoitusten, että lastensuojelun avohuollon asiakkaina olevien määrä Tampereella ja koko maassa on lisääntynyt runsaasti. (taulukko 1).

TAULUKKO 1. Lastensuojeluilmoitusten ja -asiakkuuksien määrä Tampereella (THL 2013, tilastoraportti)

vuosi	lastensuojeluilmoitusten määrä (kpl)	0 – 17 -vuotiaat lastensuojelun asiakkaina olleet	% vastaavasta väestöstä
2010	2521	2969	8,4
2011	3028	3266	9,2
2012	3182	3526	9,9

Lastensuojelun toteuttamisessa on havaittu sekä määrällisiä että laadullisia haasteita. Valtakunnalliseen julkiseen keskusteluun on noussut vakavia epäkohtia, joihin on pyritty vastaamaan. Sosiaali- ja terveysministeriö (STM) julkaisi toukokuussa 2014 uuden lastensuojelun laatusuosituksen vastaamaan näihin epäkohtiin. Laatusuosituksessa lapsi on asetettu keskiöön ja siinä on kuvattu kaikki laatusuosituksen viisi eettistä periaatetta.



Eettiset periaatteet ovat

- asiakkaiden ihmisarvo ja perusoikeudet
- lapsen etu
- vuorovaikutus
- ammattihenkilöstön työn laatu
- vastuulliset päätökset ja toimintakulttuuri.

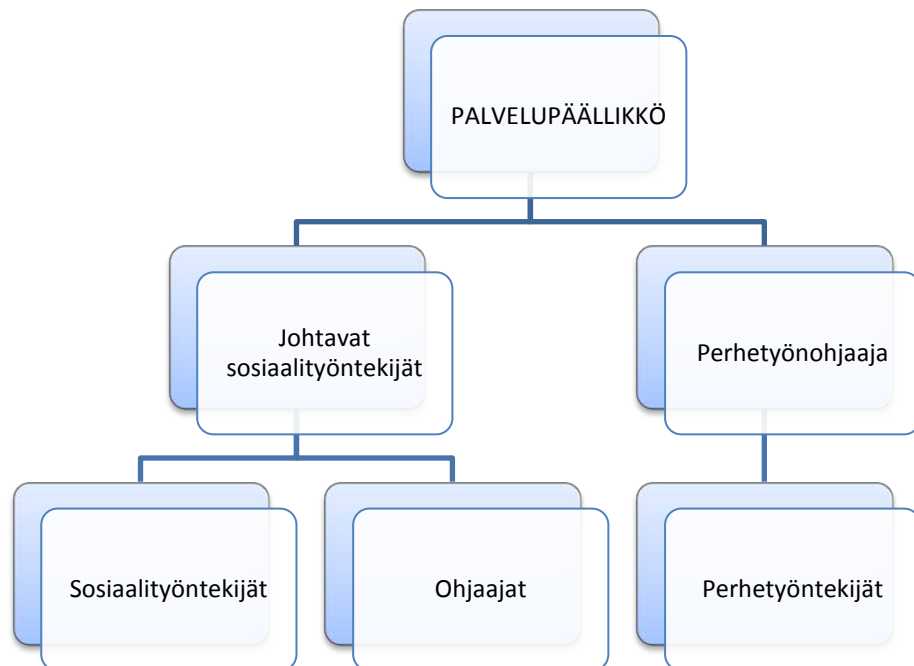
(STM julkaisuja 2014:4.)

## 2.2 Lapsiperheiden sosiaalityö ja tehtävänkuvaukset

Tampereen kaupungilla on ollut käytössä vuodesta 2007 alkaen tilaaja-tuottaja-toimintamalli. Palvelujen järjestämisestä vastaavat tilaajat muodostuvat lautakunnista, joita valmistelevat viranhaltijat tukevat. Tilaajalautakunnat määrittävät kaupungin tarjoamat palvelut, valitsevat palvelujen tuottajat, rahoittavat palvelutuotannon sekä arvioivat tuotantojärjestelmän toimivuutta. Palvelujen tuottamisesta huolehtivat puolestaan johtokunnat, jotka nekin ovat luottamuselimiä. Johtokunnat vastaavat kaupunginvaltuuston ja kaupunginhallituksen asettamien strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta sekä konsernimääräysten noudattamisesta alaisensa toiminnan osalta. Johtokunnat johtavat palvelutuotantoa ja hyväksyvät palvelusopimukset sekä varmistavat palvelusopimuksen toteutumisen. Johtokunnan tehtävänä on vastata toiminnan ja talouden seurannasta sekä päättää palvelujen ja suoritteiden hinnoitteluperusteista. Tuottajat vastaavat palvelujen tuottamisesta ja kehittävät tuotantoorganisaatiota sekä palvelutuotannon laatua ja kannattavuutta. Johtokunnillakin on apunaan viranhaltijoita. (Tampereen kaupunki 2003.)

Tässä opinnäytetyössä käsitellään avopalvelujen tuotantoaluetta, joka on jakautunut kuuteen eri tuotantoyksikköön. Avopalvelujen toimintasäännössä on määritelty mm. tuotantoalueen toimiala ja tehtävät, organisaatio sekä tuotantoyksikön päällikön yleiset tehtävät ja vastuut. Opinnäytetyössä tarkastellaan lapsiperheiden sosiaalipalvelujen tuotantoyksikön yhtä kokonaisuutta eli lapsiperheiden sosiaalityötä. Siihen kuuluvat eteläinen, itäinen ja läntinen lapsiperheiden sosiaaliasema, Oriveden sosiaaliasema, ohjaustyö, lastensuojelun perhetyö ja ehkäisevä perhetyö. Tämä opinnäytetyö kohdistuu itäiseen lapsiperheiden sosiaaliasemaan. (Tampereen kaupunki 2010.)

Lapsiperheiden sosiaalityön organisaatio ja tiimit muodostuivat itäisellä alueella ennen pilotin käynnistymistä samalla tavalla kuin kahdella muullakin alueella. Muiden lapsiperheiden sosiaaliasemien organisaatio on sellainen (entinen malli), että ohjaajien esimiehenä toimivat johtavat sosiaalityöntekijät työntekijät ja lastensuojelun perhetyöntekijöiden esimiehenä toimii perhetyönohjaaja. Myös toiset alueet toimivat tiimeittäin, joita en ole tähän organisaatiokaavioon erikseen jaotellut. Kaikkien esimiehenä toimii palvelupäällikkö. (Kuvio 1) (Tampereen kaupunki 2010.)



KUVIO 1. Lapsiperheiden sosiaalityön organisaatio

Johtava sosiaalityöntekijä toimii lähiesimiehenä omassa yksikössään, joten erilaiset henkilöstöhallinnon tehtävät kuuluvat hänen työhönsä. Hänen tehtävänä on huolehtia yksikkönsä töiden järjestelyistä, työn kehittamisestä, työyhteisön toimivuudesta ja hyvästä asiakaspalvelusta. Johtava sosiaalityöntekijä kehittää työtä erilaisissa verkostoissa sekä kaupungin tasolla että valtakunnallisesti. Hän toimii työntekijöidensä tukena asiakastilanteissa, joissa tarvitaan linjausta tai pohdintaa menettelytavoista. Johtava sosiaalityöntekijä päättää hänelle kuuluvat lastensuojelulain mukaiset päätökset, kuten huostanottopäätökset. (Tampere 2004, Johtavan sosiaalityöntekijän toimenkuva.)

Lapsen asioista vastaavan sosiaalityöntekijän rooli ja vastuu lastensuojelun toteuttamisesta on keskeinen. Hän vastaa ja johtaa lastensuojelutarpeen selvittämistä. Sosiaali-

työntekijä ratkaisee selvityksen perusteella täytyvätkö lastensuojelun asiakkuuden kriteerit vai päättyykö lastensuojelun asiakkuus lastensuojelutarpeen selvityksen valmistuttua. Mikäli lastensuojelun tukitoimien tai palvelujen tarvetta on, laaditaan asiakassuunnitelma, jonka laatimisesta ja toteuttamisesta vastaa sosiaalityöntekijä. Sosiaalityöntekijän ydinaluetta on vaativien ja monimutkaisesti rakenteellisiin ja yhteisöllisiin ongelmiin kietoutuvissa asiakastilanteissa työskentely. Sosiaalityöntekijä vastaa asiakasprosessin etenemisestä. Päätösten valmistelu ja tekeminen on sosiaalityöntekijän vastuulla. Sosiaalityöntekijä kokoaa työssään tietoa lasten ja nuorten kasvuoloista ja sosiaalisista ongelmista. Tietoa hyödynnetään lastensuojelun toiminnan suunnittelussa ja palvelujärjestelmän kehittämisessä. Sitä käytetään myös ennaltaehkäisevän ja rakenteellisen vaikuttamistyön toimenpiteiden suunnittelussa. Vaikuttamistyön tavoitteena on lasten ja nuorten hyvinvoinnin seuraaminen ja edistäminen, kasvuolojen epäkohtien poistaminen ja niiden syntymisen ehkäiseminen. ( THL 2014, Lastensuojelun käsikirja.)

Perhetyönohjaaja toimii perhetyöntekijöiden ja ohjaajien esimiehenä. Hänen tehtäviinsä kuuluvat hallinnolliset tehtävät, työn kehittäminen ja erilaiset projektit. Hän työskentelee yhteistyössä eri ammattiryhmien ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Perhetyönohjaaja vastaa asiakkaiden tilausten vastaanotosta ja priorisoinnista, sekä osallistuu palvelutarpeen määrittelyyn. Hän vastaa asiakasprosessien koordinoinnista perhetyön osalta. Perhetyönohjaajan tehtäviin kuuluu kouluttaminen ja opiskelijoiden ohjaaminen. Perhetyönohjaajan tehtävänä on mahdollistaa uusien työmuotojen kokeilu ja tukea työntekijöitä heidän ammatillisessa kasvussa. (Tampere 2008, perhetyö – Tehtäväkuvaukset.)

Ohjaajan tehtävänä on työskennellä tavoitteellisesti yhdessä asiakasperheen kanssa. Tavoitteet sekä työskentelyjakson pituus määritellään asiakkaan ja sosiaalityöntekijän kanssa. Työskentely on voimavarakeskeistä ja asiakkaiden tarpeista lähtevää. Työskentelyllä pyritään löytämään toimivia vuorovaikutusmalleja ja tukemaan lapsen hyvinvointia. Työtä tehdään suunnitellusti parityönä ja työmenetelminä käytetään perhetaapaamisia, yksilöllisiä tapaamisia, toiminnallisia menetelmiä ja moniammatillista verkostotyötä. (Tampereen kaupunki 2009, Ohjaustyö)

Perhetyö voidaan määritellä lastensuojelun avohuollon konkreettiseksi tueksi, avuksi ja toteutukseksi, jota tehdään pääsääntöisesti perheiden kotona. Arkilähtöinen ja dialoginen työote mahdollistavat mallintamisen kautta annettavan tuen ja ohjauksen arjen ja vuorovaikutuksen pulmallisiin tilanteisiin. Lastensuojelun perhetyöllä on myös yhteys

lastensuojelun arviointiin, sillä perhetyö tuottaa tärkeää tietoa perheen arjesta ja lasten hyvinvoinnista. Perhetyön tärkeänä tehtävänä on perheen motivointi ja luottamuksellisen asiakassuhteen luominen perheeseen. Perhetyön onnistumisen edellytyksiä ovat työskentelyn avoimuus ja läpinäkyvyys. Työskentelyssä havainnoidaan vanhemmuutta ja vuorovaikutustilanteita sekä sitä, miten ne näkyvät konkreettisesti lapsen arjessa. (Liukonen & Lukman 2007, 152 - 155.)

### **2.3 Kotiin tehtävän työn pilotti**

Itäisellä lapsiperheiden sosiaaliasemalla toteutetaan kotiin tehtävän perhetyön pilottia 1.1.2013–31.5.2014. Sen kokonaisuuden muodostavat ohjaajat ja perhetyöntekijät, joiden esimiehenä toimii perhetyönohjaaja. Nämä työntekijät työskentelevät tiiviisti yhteistyössä itäisen alueen sosiaalityöntekijöiden kanssa. Pilotin aikana kehitetään lapsiperheiden sosiaalityötä moniammatillisena työnä, jonka myötä suunnitelman mukaan asiakkaat saisivat omiin tarpeisiinsa vastaavia palveluja riittävän pitkäkestoisesti ja tarpeen vaatimalla tavalla. (Tampereen kaupunki 2013 b.)

Pilotin taustalla on tilaajan tekemä päätös vanhan mallisen avotyön palvelun tilauksen lopettamisesta. Avotyö oli Tampereen kaupunginlastensuojelun erityispalvelujen tarjoama tukimuoto, joka oli suunnattu lapsiperheille, joilla oli erityistä huolta lapsen kehityksen ja kasvun vaarantumisesta. Asiakkaaksi hakeuduttiin sosiaalityöntekijän kautta ja työskentelyllä autettiin perheitä lasten ja nuorten koulunkäynnin vaikeuksissa sekä kodin sääntöjen ja rajojen toimimisessa. Tämän myötä pohdittiin, miten ohjaajien ammattitaito ja osaaminen saataisiin hyödynnettyä jatkossa lapsiperheiden sosiaalityössä. (Tampereen kaupunki 2013 b.)

Lapsiperheiden sosiaalityön perhetyö jakaantuu ennaltaehkäisevään perhetyöhön ja lastensuojelun perhetyöhön. Perhetyön tehtävänä on tukea perheiden omaa selviytymistä erilaisissa elämäntilanteissa ja ennaltaehkäistä perheiden ongelmatilanteita. Tampereen kaupungin perhetyö on sekä sosiaalihuoltolain 17 §:n ja 20 §:n mukaista lapsiperheiden kotipalvelua että lastensuojelulain 36 §:n mukainen lastensuojelun avohuollon tukitoimi. Lastensuojeluperheissä tehtävä perhetyö on lastensuojelun avohuollon tukitoimi, joka perustuu lastensuojelulakiin. Asiakkaaksi tullaan lastensuojelun sosiaalityöntekijän tekemän arvioinnin ja päätöksenteon kautta. Perhetyö perustuu aina lapsen asioista vas-

taavan sosiaalityöntekijän tekemään asiakassuunnitelmaan. (Tampereen kaupunki 2013 b.)

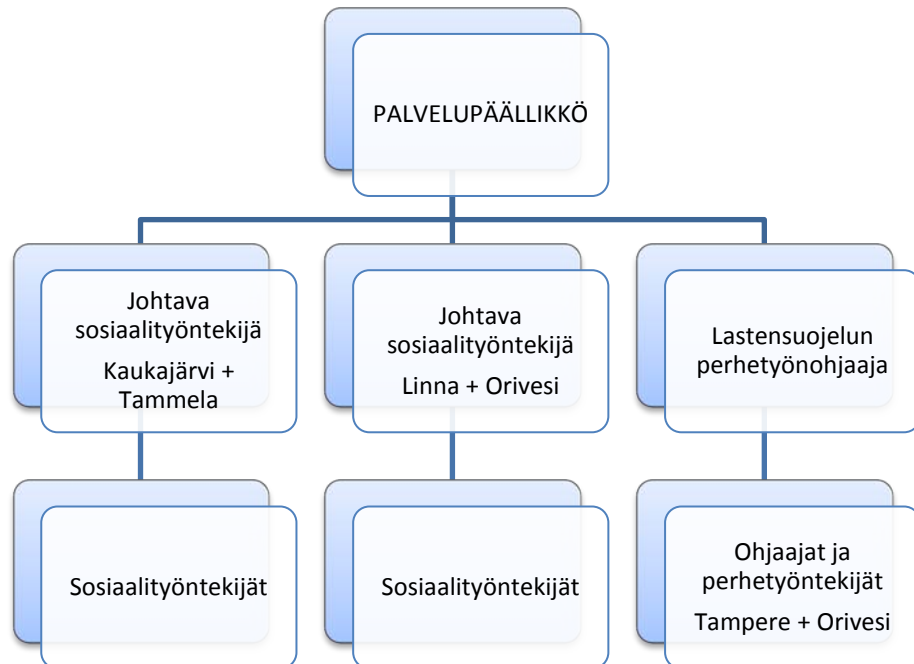
Pilotissa yhdistyvät lastensuojelun perhetyö ja lastensuojelun erityispalvelujen avotyö. Molemmat olivat perheiden kotiin annettavaa palvelua ja asiakkaaksi tultiin alueen sosiaalityöntekijän kautta. Perhetyön kriteereissä painopisteeksi on määritelty alle kouluikäisten lasten perheet ja avotyön painopisteinä ovat kouluikäisten lasten perheet. Lisäksi avotyön menetelminä ovat retki- ja ryhmätoiminta, joita taasen ei tarjota perhetyössä. (Tampereen kaupunki 2013 b.)

Pilotin keskeisiä tavoitteita ovat asiakaslähtöisyyden kehittäminen, yhteistyön ja asiakasohjauksen sekä oman ammatillisen osaamisen jakaminen ja kehittäminen. Työntekijöiden näkökulmasta hyötyjä haetaan oman osaamisen jakamisen ja kehittämisen kautta. Tavoitteena on myös, että työmenetelmät olisivat kehittyneet molemmilla ammattiryhmillä samankaltaisiksi ammattitaustasta riippumatta. Pilotin keskeisiin tavoitteisiin kuuluu, että sosiaalityöntekijöiden ammattitaitoa on kehitetty vastaamaan prosessin vetämisestä sekä yhteistyötä kaikkien toimijoiden kanssa on suunnattu tavoitteiden mukaisesti. Lisäksi pilotin tavoitteena on, että tiedonsiirto eri toimijoiden välillä sujuu sekä sähköisesti että vuorovaikutustilanteissa. (Tampereen kaupunki 2013 b.)

Pilottiorganisaation muodostavat ohjaus- ja taustaryhmä sekä työrukkanen ja moniammatilliset tiimit. Ohjausryhmä muodostuu lapsiperheiden sosiaalipalvelujen johtoryhmästä vahvistettuna johtavilla sosiaalityöntekijöillä. Ohjausryhmä päättää pilotin loputtamisen jälkeen pilotin jalkauttamisesta myös eteläiselle ja läntiselle alueelle itäisen alueen pilotin tuottamien tulosten pohjalta. Taustaryhmä koostuu palvelupäälliköstä, suunnittelijasta neljästä johtavasta sosiaalityöntekijästä, perhetyönohjaajasta, perhetyöntekijästä, ohjaajasta, vastaavasta ohjaajasta sekä palveluohjaajasta. Sen tehtävänä on huolehtia pilotin toiminnan suuntaamisesta ja tulosten hyväksymisestä, projektin vetäjän ja työrukkasen ohjaamisesta ja tukemisesta sekä vastata pilotin toteutuksesta. (Tampereen kaupunki 2013 b.)

Työrukkanen muodostuu pilotin kahdesta johtavasta sosiaalityöntekijästä, joista toinen on projektin vetäjä, suunnittelijasta sekä perhetyönohjaajasta. Työrukkasen tehtävänä on työn suunnittelu ja rakenteiden luominen, asioiden valmistelu taustaryhmälle sekä tiimien tapaamisiin sekä konkreettisten työtehtävien organisointi. Tiimit taasen muodostuvat

pilotin henkilöstöstä, jonka esimiehenä toimii palvelupäällikkö (kuvio 2). (Tampereen kaupunki 2013 b.)



KUVIO 2. Pilotin tiimiorganisaatio 1.1.2013 alkaen

## 2.4 Tutkimuskysymykset ja työhypoteesi

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, kuinka pilotissa on onnistuttu moniammatillisuuden hyödyntämisessä. Lisäksi on haluttu selvittää, kuinka työntekijöiden ammatillista osaamista on kyetty jakamaan ja kuinka ammatillisuutta on pystytty kehittämään. Tutkimuksen fokuksessa on koko pilotin henkilöstö ja heidän kokemuksensa moniammatillisuudesta. Opinnäytetyössä haetaan vastausta seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Mikä on moniammatillisuuden merkitys yhteistyölle?
2. Miten tehtäväkuvat ovat muuttuneet?
3. Mitkä ovat moniammatillisuuden vaikutukset osaamiseen?
4. Miten uusia työskentelytapoja on kyetty hyödyntämään moniammatillisessa työskentelyssä?

Ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä halutaan selvittää pilotin projektisuunnitelman mukaisia tavoitteita joustavasta työparityöskentelystä sekä tiedon kulun parantamisesta. Opinnäytetyössä selvitetään myös uuden työskentelykulttuurin merkitystä yhteistyön näkökulmasta tarkasteltuna. Ensimmäisen tutkimuskysymyksen ytimessä ovat työparityöskentely, tiimityö ja esimiestyö. Toisessa tutkimuskysymyksessä tutkitaan, miten tehtävänkuvat ovat muuttuneet pilotin aikana ja mitkä ovat työntekijöiden kokemukset tehtävänkuvista.

Kolmas tutkimuskysymys tutkii moniammatillisuuden merkitystä osaamisen kehittymiselle. Kyselyn avulla selvitetään, onko pilotissa löydetty uusia työskentelytapoja ja ovatko tehtävänkuvat selkiytyneet. Lisäksi selvitetään, miten on ollut mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseen ja jakamiseen. Neljännessä tutkimuskysymyksessä halutaan tietää, millaisia uusia työskentelytapoja on löydetty ja miten niitä on kyetty hyödyntämään moniammatillisessa työskentelyssä.

Hypoteesilla tarkoitetaan ennakoitua selitystä tai ratkaisua tutkittavaan ongelmaan, jotka muodostuvat aikaisempien tutkimusten tai teorian pohjalta. Kerätyn aineiston avulla voidaan tutkia, pitävätkö hypoteesit paikkaansa. Opinnäytetyössä käytettiin ns. työhypoteesia eli tutkijan odotusta tutkimuksen tuloksesta. Tässä opinnäytetyössä on työhypoteesina, että **pilotissa löydetään uusia tapoja tehdä lastensuojelun perhetyötä ja työntekijöiden ammatillinen osaaminen vahvistuu**. Työhypoteesin valinta perustuu kolmeen lähteeseen.

Katariina Pärnä on väitöskirjassaan *Kehittävä moniammatillinen yhteistyö prosessina – Lapsiperheiden varhaisen tukemisen mahdollisuudet* kirjoittanut, että tutkimuksensa perusteella voidaan sanoa, että moniammatillinen yhteistyö edellyttää yhteistyötahtoa, asiakaslähtöisen yhteistyötarpeen tunnistamista, ammatillisten rajojen ylittämistä ja asiantuntijuuden yhteistä rakentamista. Hänen tutkimuksen mukaan yhteistyöpäätöksen synnyttyä tavoitteiden konkreettinen määrittely sekä tavoitteiden monitasoisuuden tunnistaminen ovat erittäin oleellisia. Tavoitteiden konkretisoituminen ja paikallisten työryhmien tavoitteellisen toiminnan strukturoitu ohjaaminen mahdollistavat tuloksellisen työn. Pärnä kirjoittaa, että moniammatillisessa yhteistyössä tavoitteiden määrittäminen itsessään on prosessi, jota tapahtuu koko yhteistyöprosessin ajan. (Pärnä 2012, 216).

Sanna Virtainlahti on tehnyt lisensiaattityönsä hiljaisen tiedon tunnistamisesta ja niihin tuloksiin nojaten kirjoittanut kirjan *Hiljaisen tietämisen johtaminen*. Siinä hän on pohtinut osaamisen jakamisen hyötyjä. Hänen mukaansa organisaation toimintakyky, jatkuvuus ja laatu voidaan varmistaa osaamisen jakamisella ja siten osaaminen ja tietämys tulevat näkyviksi ja niitä voidaan kehittää. Hän näkee hyötyinä myös, että hyvät käytännöt voidaan jakaa kaikille ja erilaista tietämystä voidaan hyödyntää. Virtainlahden mukaan työyhteisön jäsenten hyvinvointi paranee ja yhteisöllisyyttä voidaan edistää. (Virtainlahti 2009, 108–111, 172–174.)

Kolmantena teoksena on Riitta Viitalan kirja *Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön*. Sen mukaan pääosin organisaatiossa tapahtuva oppiminen syntyy vuorovaikutusprosessissa, joka on yleensäkin kaiken inhimillisen oppimisen perusta. Sosiokonstruktivistisen oppimiskäsityksen mukaan yksilö oppii vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa yhteisen tekemisen ja ongelmanratkaisun kautta ja osallistumalla ajan myötä muotoutuneisiin uusiin käytäntöihin. Tämä tarkoittaa yksinkertaisesti sitä, että ihminen oppii toisilta ja omista kokemuksistaan, kun hän prosessoi ja jakaa kokemuksia muiden ihmisten kanssa. (Viitala 2005, 183 – 184.)



### 3 OPINNÄYTETYÖN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

#### 3.1 Teoreettinen viitekehys

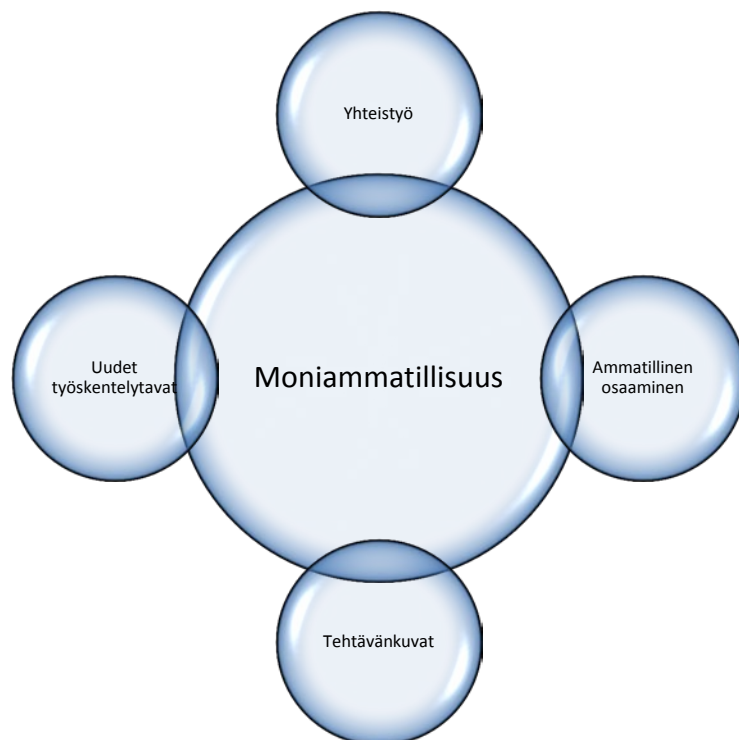
Moniammatillista ja vaativaa lastensuojelutyötä tehdessä työntekijöiden osaaminen ja persoonallinen työskentelytapa korostuu. Konstruktiiivinen teoria pitää sisällään laajan joukon erilaisia lähestymistapoja, joille yhteisenä ajatuksena on, että työntekijä on itsensä ja työympäristönsä paras asiantuntija. Tämä lähestymistapa sopii opinnäytetyöhön, joka on tehty lastensuojelutyötä tekevään toimipisteeseen. Konstruktiiivinen teoria on luonteeltaan soveltavaa tutkimusta, jossa haluttu päämäärä on ennalta tiedossa, mutta sen saavuttaminen ei. Konstruktiiiviselle teorialle on tyypillistä, että uutta todellisuutta rakennetaan olemassa olevan tietämyksen pohjalle. Menetelmään kuuluu myös päätös siitä, millaista uutta todellisuutta halutaan rakentaa ja miten se tehdään. Konstruktiiivista tutkimusta voidaanakin luonnehtia suunnittelutieteeksi, joka koostuu rakentamisesta ja arvioinnista. (TIEA301 Kandidaattiseminaari.)

Sosiaalinen konstruktionismi on yleisnimi tutkimussuuntauksille, joiden taustaoletuksena on tiedon ja käsitteiden rakentuminen sosiaalisesti kielellisessä vuorovaikutuksessa. Sosiaalinen konstruktionismi tarkastelee sosiaalisen todellisuuden ja merkitysten rakentumista. Tässä sosiaalisessa todellisuudessa ei ole olemassa absoluuttisia totuuksia, ainoastaan erilaisia selitystapoja ja kertomuksia. (Yhteiskuntatieteellinen tiedearkisto) (Nordström 2013, 22 – 23.)

Postmodernin sosiaalityön tunnusmerkkeihin kuuluu, ettei mitään teoriaa tai sosiaalista tietoa voi sellaisenaan hyväksyä, vaan sosiaalityö konstruoituu asiakastyössä. Yhteistyössä työkaverin kanssa kehitetään tarkoituksenmukaisinta ratkaisua tai päätöstä mahdolliseen ongelmaan. (Payne 2005, 15–23.) Postmoderneissa keskusteluissa mahdollisuus objektiivisen tiedon saamiseen on kyseenalaistettu. Sosiaalisessa konstruktionismissa tieto nähdään sosiaalisesti ja ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa rakentuvana. Tämä näkökulma auttaa kiinnittämään huomiota tulkintoihin kytkeytyvään valtaan. Monet nykyisin käytössä olevat työmenetelmät perustuvat sosiaalisen konstruktionismin ajatuksille vuorovaikutuksessa tuotetusta todellisuudesta. (Helsinki, sosiaalityön työmenetelmät.)

Payne kirjoittaa, että hän pitää postmodernina sosiaalisen konstruktionismin lähestymistapaa eli ei ole yhtä oikeaa tapaa hahmottaa asioita. Kilpailevat näkökulmat, epävarmuus ja toimintayhteyksien tapa pitävät teorit liikkeessä, neuvoteltavina ja sovellettavina. (Payne 2005, 17.) Konstruktiivinen ajattelutapa auttaa ymmärtämään työkäytäntöjä ja työn merkityssisältöjä sekä omasta, että toisten ammattikuntien edustajien työstä. Täytyy siis päästä työparin tai kollegan ajatusmaailmaan kiinni. Työntekijöiden olisi hyvä kyetä tekemään yhteisiä kompromisseja ja sopimuksia. Uudenlaisia työtapoja ja yhteistä ymmärrystä asioihin voidaan löytää, vaikkei kaikista asioista oltaisikaan yhtä mieltä.

Opinnäytetyössä lähestytään moniammatillisuutta osaamisen vahvistajana teoriasidonnaisella lähestymistavalla. Sen mukaan aineiston analyysi ei perustu suoraan teoriaan, vaan opinnäytetyö etsii kytkentöjä siihen. Aineistosta tehdyille löydöksille etsitään tulkintojen tueksi teoriasta vahvistuksia tai selityksiä.



KUVIO 3. Opinnäytetyön viitekehys

### 3.2 Moniammatillisuus

Moniammatillisuus on eräänlainen sateenvarjokäsite, joka pitää sisällään monenlaisia yhteistyömuotoja. Yksinkertaistaen voidaan sanoa, että siinä on asiantuntijoilla yhteinen työ tai tehtävä suoritettavanaan, ongelma ratkaistavanaan tai päätös tehtävänä. Jotta asiantuntijat pääsisivät tavoitteeseensa, heidän täytyy yhdistää tietonsa ja osaamisensa. (Iso-Herranen, Rekola & Nurminen & 2008, 33)

Työparityöskentely ja tiimityö ovat tärkeä osa moniammatillisuutta, joka on keskeisessä asemassa opinnäytetyössä. Moniammatillisessa yhteistyössä pyritään tietojen, taitojen, tehtävien, kokemusten ja/tai toimivallan jakamisella jonkin yhteisen päämäärän saavuttamiseen. Käsitteellä voidaan viitata organisaation sisäiseen tai organisaatioiden väliseen yhteistyöhön, yhteistyön satunnaisiin ja vakiintuneisiin muotoihin sekä ammatti-rooleissa pitäytyvään tai uutta synteesimäistä ajattelutapaa etsivään yhteistyöhön. (Määttä 2007, 15 – 16, Paynen 2000, 9 mukaan.)

Viranomaisyhteistyötä ja moniammatillisuutta tarvitaan, jotta lastensuojelun asiakkaana oleva lapsi tai nuori saa oikean avun oikeaan aikaan. Eri alojen toimialojen johtajien ja poliittisten päätöntekijöiden tehtävänä on varmistaa, että palvelujen ja organisaatioiden rakenteet tukevat asiantuntijoiden yhteistyötä lasten ja nuorten asioissa. (STM laatusuositus 2014, 23, 30 – 31)

Sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön tehtävärakennesuositus määrittelee ja selkiyttää sosiaalihuollon keskeisten ammattiryhmien rooleja ja tehtäväkuvia. Roolijakojen selkiyttämällä pyritään vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin. Tehtävärakennesuosituksessa määritellään, missä asiakasprosessin vaiheessa kunkin työntekijän osaaminen on parhaimmillaan. Toimiva asiakasprosessi varmistaa vaikuttavan ja tuloksellisen palvelun tarjoamisen asiakkaalle ja tämä on lähtökohtana tehtävärakennesuositukselle. (Sarvimäki & Siltamäki 2007,11.)

Moniammatillisuuden hyödyntämisessä tiimityöllä on keskeinen rooli. Tehtävärakennesuosituksessa painotetaan eri ammattiryhmien välistä moniammatillista yhteistyötä ja tiimityömaista työskentelymallia, jossa kukin ammattiryhmä tuo oman osaamisensa tavoitteelliseen ja suunniteltuun asiakasprosessiin. (Sarvimäki & Siltamäki 2007, 22) Oppiminen tiimissä perustuu keskustelun ja dialogin osaamiseen. Dialogissa ryhmän

jäsenet yhdessä luovat uutta ja jäsentävät todellisuuttaan eteenpäin vievällä tavalla. Keskustelun kautta tuo oppiminen muuttuu käytännön toimintamalleiksi, sopimuksiksi ja päätöksiksi. Taitava tiimi pystyy liikkumaan joustavasti dialogin ja keskustelujen välillä. (Viitala 2005, 44.)

Tiimillä on monia määrittelyjä ja Ilmarinen on määritellyt tiimin siten, että se on nime- tyistä henkilöistä koostuva ryhmä, joka vastaa tietyn työkokonaisuuden hoitamisesta yhteistyössä ja toimii pitkälti itseohjautuvasti tavoitteidensa toteuttamiseksi. Yhteinen tavoite ohjaa tiimiläisiä jakamaan omaa osaamistaan ja toimivia työkäytäntöjään kaikil- le tiimin jäsenille. Kokeneiden työntekijöiden tiimissä oppii nopeasti, ja usein oppimi- nen tapahtuu mallioppimisena. (Ilmarinen, 7.)

Työparityöskentely on esimerkistä oppimista, jossa oppija seuraa opettajan työskentelyä ja oppii oikean työtavan havaitsemisen ja matkimisen kautta. Tiedon dokumentointia tai suullista selittämistä ei aina tarvita, vaan hiljainen tieto välittyy usein hiljaisesti. (Ilma- rinen, 8.) Suuri osa perhetyöntekijän työstä asiakkailla on lasten tilanteen ja vanhem- muuden arviointia, joka perustuu havaintoihin arjen sujumisesta ja perheen vuorovaiku- tuksesta. Työn laatuun vaikuttaa työntekijän ammatillinen osaaminen ja kokemus. Toi- sen työntekijän mukanaolo nostaa työn laadullista tasoa. Parityö mahdollistaa sen, että työntekijät voivat tietoisesti työskennellä useammasta roolista käsin, ja tämä monipuo- listaa perheiden auttamiskeinoja. (Heino 2008, 52.)

### **3.2.1 Moniammatillisuuden merkitys yhteistyölle**

Yhteistyössä tarvitaan monenlaista osaamista. Sosiaalityön asiakas ja hänen läheisensä ovat oman elämänsä asiantuntijoita. Työntekijät taas tuovat kukin yhteistyöhön oman ammatillisen tietonsa ja erikoisosaamisensa. Joskus ongelmaksi saattaa muodostua, että ammattihenkilöt eivät osaa tarkastella asiakkaan tilannetta kokonaisuutena, vaan kukin arvioi sitä oman erikoisosaamisensa kautta. Tässä vaarana on, että asiakkaan ääni jää kuulumatta. Moniammatillisissa tiimeissä toimiessa työntekijöiden avoin kommunikaatio ja vuorovaikutus sekä oman näkemyksen ja asiantuntijuuden esiin tuomiseen vaadit- tava jämäkkyys ovat moniammatillisen yhteistyön edellytyksiä. Asiantuntijuus mo- niammatillisessa yhteistyössä ei ole yhdenkään henkilön ominaisuus, vaan se syntyy yhteistyössä. (Isoherranen, Rekola & Nurminen 2008, 17.)

Moniammatillista työskentelytapaa ei pystytä toteuttamaan ilman tiivistä yhteistyötä eri työntekijäryhmien välillä. Lastensuojelulaki tunnistaa monialaisen asiantuntemuksen tarpeen ja edellyttää (Lastensuojelulaki 417/2007, 14 §), että lastensuojelun työntekijöillä on käytettävissään moniammatillisen asiantuntijaryhmän konsultaatiomahdollisuus. Toimiva lastensuojelu-raportti määrittelee toimenpide-ehdotuksessaan, että viranomais-ten välistä yhteistyötä ja tietojen vaihtoa koskevat säännökset lapsiperheiden, lasten ja nuorten tukea ja palveluja koskevissa laeissa tulee yhtenäistää, yksinkertaistaa ja selkiyttää. (STM Toimiva lastensuojelu 2013, 34, 37.)

Yhteistyön toteutumiselle on tärkeää, että organisaation arvoissa painotetaan tasa-arvoa, koska sosiaalialan ammattien väliset kulttuuriset ja historialliset statuserot on todettu merkittäviksi yhteistyön esteiksi. Keskeiseksi yhteistyössä nousee se, kuinka voidaan koota yhteen ja prosessoida kaikki tieto ja osaaminen, joka on tarpeellista mahdollisimman kokonaisvaltaisen käsityksen saavuttamiseksi asiakkaan tilanteesta. (Isoherranen, Rekola & Nurminen 2008, 17, 33.)

Moniammatillisen yhteistyön puutteelliset käytännöt aiheuttavat haasteita. Yksi merkittävimpiä yhteistyön esteitä on toisten ammattilaisten tekemän työn sisällön huono tuntemus. Yhteistyötä vaikeuttavat monien toimijoiden epäselvät työnkuvat ja työtehtäviin sisältyvät epämääräiset vastuunjaot. Kunnollisten yhteistyökäytäntöjen puuttuminen vaikeuttaa moniammatillisen työn organisoimista. (THL Raportti 24/2014, 53.)

### **3.2.2 Tehtäväkuvat osana moniammatillisuutta**

Työtehtävissä tapahtuvat sisällölliset muutokset vaikuttavat työn tekemiseen. Organisaatiotasolla muutos on usein tapahtumaketju, jonka tulokset vaikuttavat organisaatioiden välisiin ja sisäisiin ajattelutapoihin, toimintamalleihin ja järjestelmiin, tehtäväkokonaisuuksiin sekä niissä työskentelevien ihmisten tehtäväkuviin. (Viitala 2006, 30.)

Koko henkilöstön ja etenkin eri tiimien välisen tuen tarjoaminen muutostilanteessa on yksi merkityksellisimmistä ja tärkeimmistä asioista, joiden avulla muutoshanke saadaan vietyä läpi. Pitää järjestää tilaisuuksia eri tiimeille, joissa voidaan käydä asioita läpi dialogin hengessä: lisätään näin toistensa ymmärrystä ja tilanteiden tajua sekä haetaan yh-

teisten työprosessien kriittisiin pisteisiin toimintamalleja, joilla muutostilanteissa pärjätään. (Psycon. Mitkä ovat muutoksen menestystekijät?)

### 3.2.3 Lastensuojelutyön osaamisen käsite

Osaamisen käsite on myös vahvasti läsnä opinnäytetyössä. Työssä keskitytään erityisesti lastensuojelutyön osaamiseen, joka on eri asiantuntijoiden erityistä osaamista. Lastensuojelun käsikirja määrittelee osaamista seuraavasti (THL Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2014, Lastensuojelun käsikirja)

Osaaminen voidaan ymmärtää monella tapaa. Yksi tapa on ymmärtää osaaminen kykynä yhdistää ammattiin liittyvät tiedot ja taidot tarkoituksenmukaiseksi kokonaisuudeksi. Osaamisessa yhdistyvät tietojen ja taitojen monipuolinen ja luova käyttö, ajattelun taidot, kyky organisoida työtä ja työskennellä ryhmässä, kyky joustaa ja mukautua muutoksiin, kyky arvioida omaa toimintaa ja osaamista sekä oppimaan osaamisen taidot.

Sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön lastensuojelun tehtävärakennesuosituksessa sanotaan, että kaikki ammattiryhmät tekevät neuvonta- ja ohjaustyötä sekä psykososiaalista asiakastyötä ammatillisen osaamisensa perusteella. Osaaminen pyritään hyödyntämään asiakkaan kannalta mahdollisimman optimaalisesti siten, että hyödynnetään eri ammattiryhmien osaamista ja taitoa. Sosiaalityöntekijän ydinaluetta on vaikeiden ja monimutkaisten asiakastilanteiden kanssa työskentely. Sosiaaliohjaajan tehtäväalueisiin kuuluvat erityisesti palvelutarpeen arviointi yhteistyössä sosiaalityöntekijän kanssa, perhetyö ja avohuollon tukitoimien toteuttaminen asiakassuunnitelmassa sovittujen tavoitteiden ja tehtävien mukaisesti. Lähihoitajat taas huolehtivat avohuollon tukitoimiin liittyvästä kotona tehtävästä lähityöstä. (Sarvimäki & Siltamäki 2007, 32)

Sosiaalihuollon kelpoisuuslain tarkoituksena on edistää sosiaalihuollon asiakkaan oikeutta laadultaan hyvään sosiaalihuoltoon ja hyvään kohteluun edellyttämällä, että sosiaalihuollon ammatillisella henkilöstöllä on tarvittava koulutus ja perehtyneisyys. Laadukkaiden palveluiden perusedellytyksenä on tehtävien vaativuustasoa vastaava koulutus. (STM julkaisu 2007:18)

Toimiva lastensuojeluraportti on määritellyt toimenpide-ehdotuksissaan, että lastensuojelu tulee katsoa sosiaalityön erikoistumisalueeksi, jossa päätoiminen työskentely edellyttää erikoistumiskoulutusta. Koulutuksen tulee olla luonteeltaan moniammatillista ja

toteutua tiiviissä yhteydessä käytännön lastensuojelutyöhön. (STM Toimiva lastensuojelu 2013, 42.)

Lastensuojelu vaatii erityistä osaamista työntekijältään. Työyhteisön ja johdon tulee sitoutua pitkäjänteisesti lastensuojelussa tarvittavan osaamisen kehittämiseen. Vaativa työ vaatii tuekseen:

- vahvan perus-, erikois- ja täydennyskoulutuksen
- osaamista erilaisilta työn osa-alueilta
- työnohjausta
- lastensuojelun kehittämisen mahdollistamista ja
- asiantuntijatyöryhmien hyödyntämistä.

( STM laatusuositus 2014, 28)

Lastensuojelutyötä johdetaan usein vaikka riittävää koulutusta esimiestyöhön ja ilman kunnollista perehdyttämistä johtamistehtäviin. Siitä seuraa, että useissa tilanteissa lastensuojelutyön johtaminen on epäselvää. Tämä heijastuu kielteisesti asiakkaan asioiden hoitamiseen, työyhteisön toimintaan ja moniammatillisen yhteistyön tekemiseen. (THL Raportti 24/2014, 48.)

Osaamisen johtaminen ja esimiestyö osaamisen vahvistajana on tärkeä osa moniammatillisuudessa. Osaamisen johtamisessa on olennaista, että se kytketään organisaation päämääriin ja tavoitteisiin. Tärkeintä on, että organisaatiossa toimivien ihmisten osaamisen tasoa nostetaan ja vaalitaan sekä osaamista hyödynnetään tehokkaasti. Osaaminen on aina liitoksissa ihmisiin eikä organisaatiolla itsellään voi olla osaamista ilman ihmisiä. Osaamisen johtaminen liittyykin yksilön oppimiseen ja osaamisen ymmärtämiseen. Osaamista tulisi tarkastella raaka-aineena, joka on dynaamista ja virtaavaa ja jota on koko ajan uudistettava. (Viitala 2005, 16 – 17.)

### **3.2.4 Uudet työskentelytavat tiimityössä**

Tiimityössä parhaimmillaan hyödynnetään erilaisia ajattelutapoja, tehdään näkyväksi erilaisia työtapoja sekä prosessoidaan niitä kriittisesti yhdessä. Eri ammattihenkilöiden yhteistyö kehittää vuorovaikutustaitoja ja mahdollistaa parhaimmillaan työntekijöiden

ammattillisen osaamisen kumuloitumisen ja luo uudenlaista tietämystä työyhteisön käyttöön. ( Kananaja 2007, 207.)

THL:n raportti *Vaarantunut suojelevalta* on todennut, että asiakkaat ja työnohjaajat olivat olleet huolissaan, että monet sosiaalityöntekijät väheksyvät toisten lasten kanssa työtä tekevien ammattiryhmien näkemyksiä. Tämä koskee sekä lastensuojelun yhteistyökumppaneita, kuin myös lastensuojelun omia ammattiryhmiä, erityisesti perhetyöntekijöitä ja laitosten henkilökuntaa. Väheksyminen vaikeuttaa asiakkaiden hoidon suunnittelua, kun olennainen tieto asiakkaiden tarpeista ei välity eteenpäin. ( THL Raportti 24/2014, 58, 67.)

Lastensuojelun ammattiryhmien erilainen puhetapa ja erilaiset käsitteet tuottavat ongelmia. Eri alojen asiantuntijat hahmottavat työtään oman alansa vakiintuneiden käsitteellisten jäsennysten ohjaamina. Käsitteiden kohtaamattomuuden haasteet liitetään osaltaan yhteistyön rakenteisiin ja johtamistaitoihin Tämä vaikeuttaa ammattiryhmien välistä yhteistyötä ja usein estää aidon yhteisen keskustelun. (THL Raportti 24/2014, 55.)



## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 4.1 Opinnäytetyön tutkimusote

Tämä opinnäytetyö on tilastollinen eli kvantitatiivinen tutkimus, jolle tyypillistä on se, että sen avulla selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Asioita kuvataan numeeristen suureiden avulla ja tuloksia voidaan havainnollistaa taulukoin tai kuvioin. Usein selvitetään myös eri asioiden välisiä riippuvuuksia tai tutkittavassa ilmiössä tapahtuneita muutoksia. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla saadaan yleensä kartoitettua olemassa oleva tilanne, mutta ei pystytä riittävästi selvittämään asioiden syitä. (Heikkilä 2008, 16.) Määrällisen tutkimuksen ideana on saada tietoa, joka olisi yleistettävissä. Opinnäytetyötä voidaan luonnehtia kokonaistutkimukseksi eli opinnäytetyössä tutkitaan koko perusjoukkoa, joka on 24 henkilöä. (Heikkilä 2008, 14).

### 4.2 Kyselylomakkeen suunnittelu ja kyselyn suorittaminen

Kyselylomake suunniteltiin huolellisesti liittäen kysymykset tutkimusalueeseen. Ensin nimettiin tutkimuksen kannalta oleelliset tutkittavat aihealueet ja rakennetta suunniteltiin tutkimukselle. Tämän jälkeen muotoiltiin kysymyksiä ja niitä testattiin ammattikorkeakoulun opiskeluryhmän henkilöillä. Lomakkeesta pyydettiin kommentteja myös Tampereen ammattikorkeakoulun lehtori Anssi-Pekka Uddilta ja Tampereen kaupungin suunnittelijalta, kahdelta johtavalta sosiaalityöntekijältä, sekä eräältä kollegalta, joka ei työskentele tutkittavalla alueella. Tämän jälkeen lomakkeen kysymyksiä ja rakennetta korjattiin. Tutkimuksen tavoite on oltava täysin selvillä, ennen kuin kyselylomakkeen laatiminen aloitetaan. Tutkijan täytyy tietää, mihin kysymyksiin hän etsii vastauksia. On varmistettava, että tutkittava asia saadaan selvitettyä tutkimuslomakkeen kysymysten avulla. (Heikkilä 2008, 47.)

Tampereen kaupungin lapsiperheiden sosiaalityön itäisen alueen pilotin suunnittelijan kanssa oli sovittu, että samaan kyselyyn liitetään myös työnantajan kannalta tärkeitä kysymyksiä. Näitä aihealueita olivat asiakaslähtöisyys ja asiakasohjaus, jotka rajattiin opinnäytetyön ulkopuolelle. Täten väliarvioinnin kyselylomakkeella on enemmän kysymyksiä, kuin mitä opinnäytetyö käyttää hyödykseen. Olen kuitenkin esittänyt myös

nämä tulokset työnantajan edustajille ja niistä on olemassa data mahdollista jatkotutkimusta varten.

Kyselytutkimuksen etuna on, että sen avulla voidaan kerätä laajaa tutkimusaineistoa eli tutkimukseen voidaan saada paljon ihmisiä ja sillä voidaan kysyä monia kysymyksiä. Menetelmä on myös tehokas, sillä aineisto voidaan analysoida tietokoneella nopeasti ja tarkasti. Toisaalta kyselytutkimukseen liittyy myös heikkouksia, kuten se, miten vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet kyselyyn eli ovatko vastanneet huolellisesti ja rehellisesti. Haittina voi myös olla se, ettei voida olla varmoja, miten onnistuneita annetut vastausvaihtoehdot ovat vastaajien näkökulmasta. Lisäksi ei voida tietää, miten hyvin selvillä vastaajat ovat kyselyn aihealueesta tai kuinka perehtyneitä he ovat siihen. Haittana voi olla myös se, että hyvän kyselylomakkeen laatiminen vie aikaa ja vaatii tutkijalta monenlaista tietoa ja taitoa. Myös kato eli vastaamattomuus saattaa nousta joissakin tapauksissa suureksi. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2013, 195.)

Kysely toteutettiin puolistrukturoituna eli osa kysymyksistä oli avoimia ja osassa kysymyksistä oli valmiit vastausvaihtoehdot. Lähes kaikki kysymykset, jotka sisälsivät valmiit vastausvaihtoehdot, sisälsivät myös omille kommenteille vapaan perusteluosan, jossa saattoi halutessaan tarkentaa vastaustaan. Strukturoidut kysymykset ovat tarkoituksenmukaisia silloin, kun mahdolliset, selvästi rajatut vastausvaihtoehdot tiedetään etukäteen ja kun niitä on rajoitetusti. Suljettujen kysymysten tarkoituksena on vastausten käsittelyn yksinkertaistamisen lisäksi myös tiettyjen virheiden torjunta. Kaikki vastaajat eivät ole kielellisesti lahjakkaita eivätkä osaa itse muotoilla vastauksia, jotkut puolestaan pyrkivät välttämään esimerkiksi kritiikin antamista. (Heikkilä 2008, 50 – 51.)

Kyselylomake jaettiin seitsemään eri kokonaisuuteen. Kokonaisuudet muodostuivat seuraavien teemojen ympärille:

- taustatiedot
- asiakaslähtöisyys ja asiakasohjaus
- yhteistyö pilotissa
- tehtäväkuvat
- ammatillinen osaaminen
- uudet työskentelytavat pilotissa
- yleistä.

Taustakysymysten sijoittaminen alkuun perustuu siihen ajatukseen, että ne ovat helppoja, lyhyitä ja nopeita kysymyksiä ja siten madaltaisivat kynnystä vastata jatkokysymyksiin. Saadun kokemuksen ja palautteen perusteella taustakysymykset olisi voinut sijoittaa kyselyn loppuun. Huolimatta huolellisesta lomaketestauksesta taustatietojen osalta ei kyetty arvioimaan sitä, että sukupuolta kysyvä kysymys tutkimustulosten kannalta oli epäoleellinen ja liian paljastava. Kysymyksiä muotoiltaessa on vältettävä taustatietojen kysymistä niin tarkasti, että vastaaja pystytään niiden perusteella täysin tunnistamaan (Heikkilä 2008, 58).

Kysely suoritettiin tammikuussa 2014 ja vastaajilla oli kaksi viikkoa aikaa vastata kysymyksiin. Kyselyn suorittamiseen käytettiin sähköistä e-lomaketta ja jokaiselle vastaajalle lähetettiin sähköpostitse henkilökohtainen linkki, johon vastata. E-lomake luo lomakkeelle oman internet-osoitteen, jossa se käydään täyttämässä. E-lomakkeen etuna on sen helppo käytettävyys ja tulosten hyödynnettävyys heti vastausten saavuttua. Tiedot saadaan Excel-tiedostona, joka voidaan lukea myös tilasto-ohjelman datatiedostoiksi, ja näin tutkija voi itse tehdä tarkempia analysointeja aineistosta (Heikkilä 2008, 70). Sähköpostiosoitteiden käyttäminen oli tarkoituksenmukaista, sillä käytössä oli Tampereen kaupungilta 17.11.2013 saatu tutkimuslupa nimellä moniammatillisuus lastensuojelun perhetyössä (Tampereen kaupunki 2013 a, Tutkimuslupa) ja tiedot kaikista pilotissa työskentelevistä henkilöistä. Kyselyyn ei pystynyt vastaamaan kukaan muu, kuin kyselyyn kutsuttu vastaaja. Sähköpostin mukana lähetettiin saatekirje (Liite 1), jolla kannustettiin vastaamaan kyselyyn. Saatekirje voi ratkaista, ryhtyykö vastaaja täyttämään lomaketta vai ei. Sen tulee olla kohtelias, eikä se saa olla liian pitkä (korkeintaan yksi sivu). (Heikkilä 2008, 61.) Viikon jälkeen lähetettiin kaikille kyselyyn osallistuville muistutuslähete sähköpostilla kyselyyn vastaamiseksi, joka lisäsi vastaajien määrää.

### **4.3 Tutkimusjoukon kuvaus**

Väliarviointikysely lähetettiin kaikille Tampereen kaupungin lapsiperheiden sosiaalityön itäisen alueen kotiin tehtävän perhetyön pilotin henkilöstölle sekä heidän kanssaan tiiviisti yhteistyössä työskenteleville itäisen alueen sosiaalityöntekijöille ja johtaville sosiaalityöntekijöille. Pilotissa kotiin tehtävän perhetyön kokonaisuuden muodostavat ohjaajat ja perhetyöntekijät, joiden esimiehenä toimii perhetyönohjaaja. Lapsiperheiden

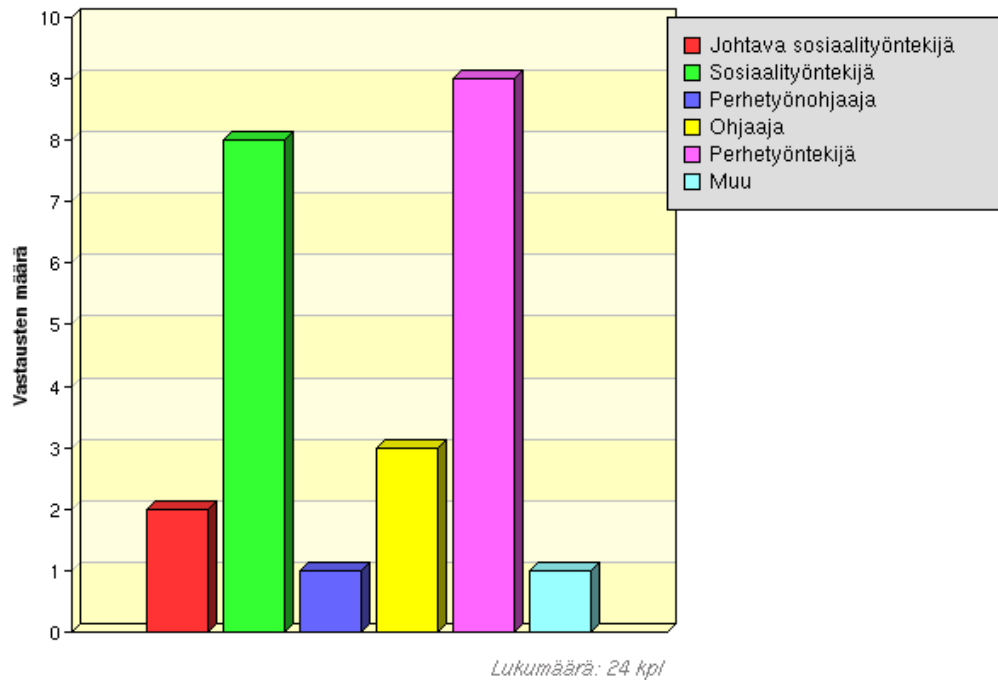
sosiaalityön itäisen alueen henkilöstön muodostavat perhetyön pilotin henkilöstön lisäksi sosiaalityöntekijät, joiden esimiehinä toimivat johtavat sosiaalityöntekijät, sekä aikuisohjaaja ja etuuskäsittelijät. Tämän opinnäytetyön ulkopuolelle rajataan etuuskäsittelijät. Moniammatillista työtä tutkittaessa on tärkeää saada kaikkien tutkittavien ääni ja mielipide kuuluville, joten kysely lähetettiin kaikille työntekijöille. Moniammatillinen tiimi koostuu erilaisen koulutuksen saaneista asiantuntijoista, jotka ovat yhteydessä toisiinsa saavuttaakseen yhteisen päämäärän. (Isoherranen, Rekola, Nurminen 2008, 15)

Kyselyyn vastanneet on jaettu tässä tutkimuksessa kahteen ryhmään. Ensimmäinen ryhmä koostuu sosiaalityöntekijöistä ja johtavista sosiaalityöntekijöistä, joista käytän tässä opinnäytetyössä nimeä sosiaalityö. Toinen ryhmä koostuu perhetyöntekijöistä ja ohjaajista, joista käytän nimeä perhetyö.

Kyselyn suorittamisen aikaan itäisellä alueella työskenteli kaksi johtavaa sosiaalityöntekijää, 17 sosiaalityöntekijää sekä yksi sosiaali-ohjaaja. Pilotissa työskenteli kyselyn aikana esimiehenä yksi perhetyönohjaaja, yhdeksän perhetyöntekijää sekä neljä perhetyötä tekevää ohjaajaa. Yhteensä työntekijöitä oli 34 kpl, joille kaikille lähetettiin väliarviointikysely. Kyselyyn vastasi 24 työntekijää, joten sen kokonaisvastausprosentiksi saatiin 70. Sosiaalityöntekijöiden ja johtavien sosiaalityöntekijöiden vastausprosentti oli 50, kun taas perhetyöntekijöistä ja ohjaajista vastasi 92 prosenttia. (Kuvio 4)

## Taustatiedot Tehtävänimike

### Vastausten absoluuttinen jakauma



KUVIO 4. Vastaajien tehtävänimikkeet

Väliarvioinnissa kysyttiin taustakysymyksissä vastaajien työkokemusta vuosissa yleisesti, lastensuojelussa sekä Tampereen kaupungilla. Pääsääntöisesti henkilöt olivat työskennelleet pitkään saman työnantajan työntekijöinä. Vastaajista 46 % oli työskennellyt lastensuojelussa alle kolme vuotta ja yli 13 vuotta oli työskennellyt 33 %. Puolet vastaajista oli työskennellyt pilotissa koko sen toiminnan ajan. Viisi työntekijää oli työskennellyt pilotissa alle puoli vuotta. (Taulukko 2)

TAULUKKO 2. Vastaajien työkokemus

24 N	Työkokemus vuosissa	Työkokemus lastensuojelussa	Työkokemus Tampereen kaupungilla
0-3 vuotta	5	11	7
4-7 vuotta	2	2	5
8-12 vuotta	3	3	3
yli 13 vuotta	14	6	9

Väliarvioinnissa kysyttiin myös vastaajien ikää, sukupuolta sekä tiimiä, jossa he työskentelevät, mutta näitä tietoja ei oteta tässä opinnäytetyössä huomioon. Mahdollisen jatkotutkimuksen ja pilotin loppuarvioinnin kannalta näitä tietoja saatetaan kuitenkin tarvita myöhemmin.

#### 4.4 Analyysi

Opinnäytetyö analysoitiin Excel-taulukkolaskennan ohjelmalla, jonne e-lomakkeen tiedot siirtyivät suoraan. Aineistosta tehtiin havaintomatriisin Excel-ohjelman avulla. Havaintomatriisi on sekä tutkimusaineiston että analysoinnin apuväline, josta tutkimuksen tulokset lasketaan. Havaintomatriisin tekemisen jälkeen analysoitiin aineistoa tekemällä e-lomakkeen sekä Excelin avulla yksiulotteisia jakaumia sekä ristiintaulukointeja. Tuloksia kuvataan määrälliselle tutkimukselle ominaisella tavalla eli taulukoin, kuvioin, tunnusluvuin sekä tekstinä (Vilka 2007, 134 – 135.)

Opinnäytetyön analysoinnissa käytetään mediaanin, keskihajonnan ja keskiarvon tunnuslukuja. Mediaani on suuruusjärjestykseen asetetuista havainnoista keskimäinen, kun havaintoja on pariton määrä, ja kahden keskimäisen arvon keskiarvo, kun havaintoja on parillinen määrä. Mediaanin käyttö on paikallaan vinoissa jakaumissa ja sellaisten jakaumien yhteydessä, joissa on suuri hajonta eikä selvää keskikohtaa. Keskihajonta eli standardipoikkeama kuvaa sitä, kuinka hajallaan arvot ovat keskiarvon ympärillä. Keskiarvosta huomattavasti poikkeavat arvot kasvattavat keskihajontaa keskiarvoon suuremmaksi. (Heikkilä 2008, 84–86.)

Avoimet kysymykset ryhmiteltiin teemoittain kokonaisuuksiksi, jotka analysoitiin. Teemoittaminen on laadullisen analyysin perusmenetelmä, jossa aineistosta pyritään löytämään keskeisiä aihepiirejä. Vastaukset jaoteltiin kyselylomakkeen avulla teemojen alle aihepiirien mukaan. Teemat pyrittiin pitämään mahdollisimman yksinkertaisina, jotta saataisiin mahdollisimman tarkkaa tietoa. Opinnäytetyössä esitetään muutamia sitaatteja vastauksista, joiden tarkoituksena on esimerkkien avulla havainnollistaa kysymysten vastauksia. Sitaateissa käytetään perhetyöstä koodia PT ja sosiaalityöstä koodia ST. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, Analyysi ja tulkinta.)

Vastaajat jaettiin kahteen ryhmään, joista ensimmäinen koostui sosiaalityöntekijöistä ja johtavista sosiaalityöntekijöistä (N10), joista käytetään nimeä sosiaalityö. Toinen koostui perhetyöntekijöistä sekä ohjaajista (N12), joista käytetään nimeä perhetyö. Näin ollen opinnäytetyössä on käytössään kolme erilaista analysoitua raporttia, eli sosiaalityön ja perhetyön raportit sekä pilotin kokonaisraportti. Tämä mahdollistaa eri ammattiryhmien välisen tulosten vertailun.

## 5 VÄLIARVIOINNIN TULOKSET

### 5.1 Yhteistyö pilotissa

Pilotin projektisuunnitelmassa yhtenä tavoitteena on yhteistyön kehittäminen lapsiperheiden sosiaalityössä. Sen osatavoitteiksi on määritelty tavoitteellinen yhteistyö ja säännölliset yhteistyötapaamiset sekä selkeät yhdessä sovitut yhteiset tavoitteet ja pitkäjänteyden työskentely. Yhteistyön kehittämistavoitteena on myös kehittää joustavaa työparityöskentelyä etenkin lastensuojelutarpeen selvityksissä ja perhe- ja ohjaustyön kesken. Yhteistyön kehittämisessä osatavoitteena on myös tiedon kulun parantaminen ja hyvien käytäntöjen siirtyminen. Kyselyn avulla haluttiin tutkia, että mikä on moniammatillisuuden merkitys yhteistyölle. Väliarvioinnissa kysyttiin 17 erilaista kysymystä yhteistyön teemakokonaisuudessa.

Pilotissa on tehty yhteistyötä uudella tavalla sekä sosiaalityöntekijöiden, että lastensuojelun perhetyöntekijöiden ja ohjaajien kesken. Myös perhetyöntekijät ja ohjaajat ovat työskennelleet uudella tavalla yhteistyössä ja työpareina. Kyselyyn siitä, **mikä ammattiryhmä pilotissa on tärkein yhteistyökumppanisi**, nousi perhetyön osalta sosiaalityöntekijä tärkeimmäksi kumppaniksi 58% mielestä. Sosiaalityöntekijöiden vastaukset taasen jakaantuivat tasaisemmin siten, ettei kukaan heistä nimennyt toista sosiaalityöntekijää tärkeimmäksi yhteistyökumppanikseen, vaan yhtä tärkeiksi nousivat 30% osuudella perhetyöntekijä, perhetyönohjaaja sekä muu yhteistyökumppani. (Kuvio 5) Eräs vastaajista kiteytti asian seuraavasti:

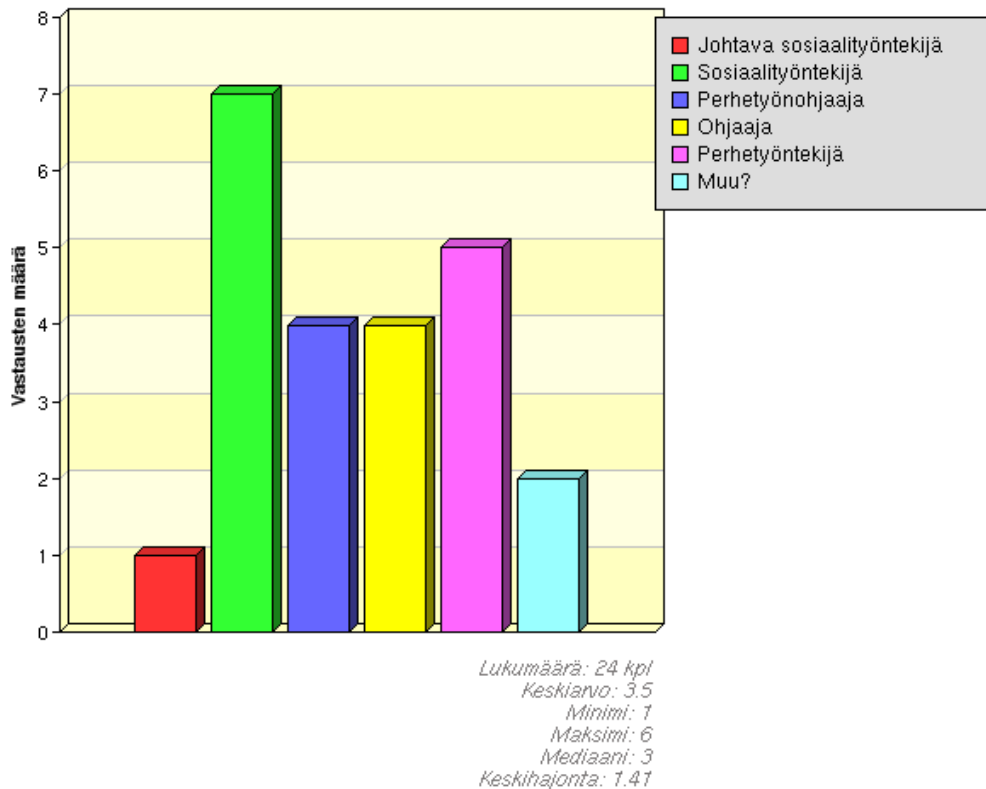
*ST: Tämä on hiukan hankala kysymys. Koska kaikki työntekijät ovat tärkeitä, kun puhutaan lastensuojeluprosesseista.*



## Yhteistyö

### Mikä ammattiryhmä pilotissa on tärkein yhteistyökumppanisi?

#### Vastausten absoluuttinen jakauma



KUVIO 5. Tärkein yhteistyökumppani

Kysyttäessä **kuinka paljon itsellä ja muulla henkilöstöllä on muutostarintaa**, perhetyöllä ja sosiaalityöllä oli selkeä näkemusero. Perhetyön mielestä muilla pilotissa työskentelevillä oli muutostarintaa paljon kolmella neljästä, kun taas sosiaalityön mielestä viidenneksellä oli paljon muutostarintaa. Oma muutostarintaa arvioi-  
 dessa sosiaalityössä kaikki olivat sitä mieltä, että muutostarintaa oli vähän ja perhetyön osalta oma muutostarintaa esiintyi vähän  $\frac{3}{4}$  osan mielestä. Muutostarinnan erot voivat johtua siitä, että pilotin suurempi muutos on tapahtunut perhetyöntekijöiden ja ohjaustyöntekijöiden kesken ja sosiaalityöntekijät ovat jatkaneet työskentelyään lähes samalla mallilla kuin aiemmin. Perhetyön osalta avoimissa vastauksissa korostui se, että osalla työntekijöitä on muutostarintaa ja osalla ei eli kahden erilaisen työskentelykulttuurin yhteensovittamisessa oli ollut hankaluuksia, joka näkyi yhteistyön tekemisessä. (Taulukko 3) Esimerkkeinä kokemuksista seuraavat sitaattit:

PT: *Oikea vastaus olisi jossakin melko vähän ja melko paljon välillä. Joillakin enemmän, joillakin vähemmän. Useimmilla ei ole vastarintaa, mutta niillä, joilla on, on sitä melko paljon.*

PT: *Vastarinta näkyy mm.epätasapuolisuutena,syyttelynä,kiivaina puheenvuoroina,eriävinä mielipiteinä,työn linjauksissa,arvostuksen puuttumisena,kilpailuna,yhteisen viitekehysten/mehengen puuttumisena.*

Muutosprosessin alkuvaiheessa on erityisesti varottava aiemmin tehdyn työn mitätöimistä ja siten aiheuttamasta niin paha loukkaantumista, että sen jälkeen työntekijöiden on lähes mahdoton hyväksyä tarkoituksenmukaisiakaan muutoksia. (Partanen & Wiklund 1999, 31)

TAULUKKO 3. Muutosvastarinta

N 24 asteikko 1-6	Erit- tän vä- hän	Vä- hän	Mel- ko vä- hän	Mel- ko pal- jon	Pal- jon	Erit- tän pal- jon	Medi- aani	Kes- kiarvo	Keskiha- jonta
Kuinka paljon muulla henkilöstöllä on muutosvastarintaa?	1	2	3	8	2	2	4	3,8	1.1
Kuinka paljon itsellä on muutosvastarintaa?	7	7	6	1	0	1	2	2,2	1.15

Kyselyssä kysyttiin, **kuinka hyvin henkilöstö on tiimiytynyt**. Perhetyön mielestä henkilöstö on tiimiytynyt huonosti 83 %:n mielestä ja sosiaalityön mielestä tiimiytyminen on onnistunut hyvin 80 %:n mielestä. Kukaan vastaajista ei ollut sitä mieltä, että henkilöstö olisi tiimiytynyt erittäin hyvin ja vain yksi vastaaja oli sitä mieltä, että hyvin. (Kuvio 6) Tämä noudattelee samaa linjaa kuin muutosvastarinnan vastaukset ja myös tämän kysymyksen avoimissa perusteluvastauksissa mainittiin useasti muutosvastarinnan merkitys tiimiytymisen ongelmana. Vastauksissa oli myös mainittuna se, että pilotin hanka-

lan alun jälkeen tiimiytyminen on mennyt parempaan suuntaan. Tiimin tuki on erityisen tärkeää silloin, kun työtä perheessä tehdään yksin. Perhetyön vahvuuksina on totuttu pitämään moniammatillisuutta sekä tiivistä yhteistyöverkosta eri ammattikuntien asiantuntijoiden välillä. Pahimpina uhkina on nähty resurssipula, työn yksinäisyys, työssä jaksaminen sekä perhetyön sisällön, roolin, työnjaon ja toiminta-alueiden epäselvyydet. (Heino 2008, 53.) Mielipiteitä tiimiytymisestä:

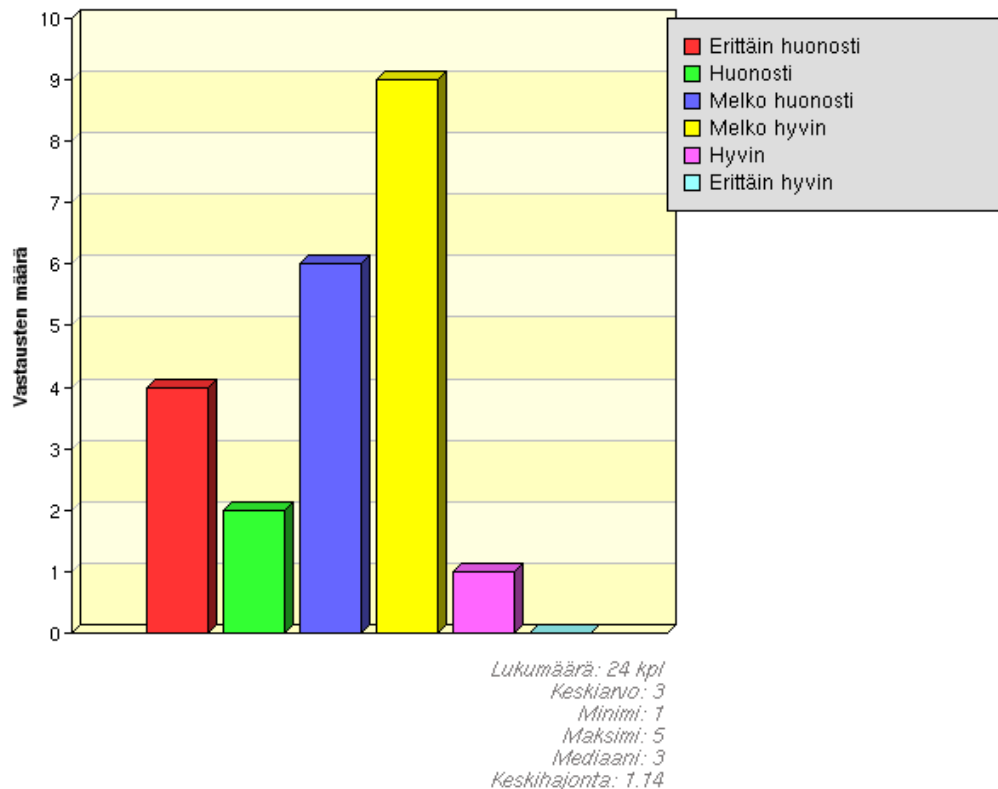
PT: *Jälleen jotakin melko huonosti ja melko hyvin väliltä. Yhtenäinen porukka jo ollaan, mutta yhteistä visiota ei ole.*

PT: *Tiimi ei ole tiimiytynyt kaikkien jäsentensä kesken. En ole saanut juurikaan tukea/arvostusta ja olen ulkopuolisen roolissa.*

## Yhteistyö

### Kuinka hyvin pilotin henkilöstö on tiimiytynyt?

#### Vastausten absoluuttinen jakauma



KUVIO 6. Henkilöstön tiimiytyminen

Avoimena kysymyksenä oli, että **miten tiimityötä tulisi kehittää**. Kyselyyn vastanneista 16 henkilöä vastasi tähän kysymykseen. Koulutus sekä yhteinen aika vuorovaikutuksen ja osaamisen varmistajina mainittiin vastauksissa useimmin. Eräässä vastauksessa

mainittiin, että täytyisi saada joku tapa, millä voisi kertoa työpareille, mitkä asiat eivät toimi ja toisessa tiimityön kehittämiseen kaivattiin yhteistä viitekehystä. Vastauksia tiimityön kehittämiseen:

*PT: Vaikeat tilanteet ja onnistumiset tulisi jakaa tiimeissä. Moninäkökulmaisuuksia tulisi hyödyntää. Tiimien sisällä tulisi olla myös enemmän toisten tuntemista*

*PT: Vaihtamalla toimimattoman tiimin kokoonpanoja. Työntekijät tasapuolisessa asemassa. Työpareina joilta työparius sujuu*

*PT: Enemmän tiimin yhteisiä hetkiä, lisää tiimiytymistä ja ihmiset tutummiksi, jotka edesauttaisivat tiimin jaksamista*

Ajankäyttöön on tarpeen kiinnittää huomiota erityisesti silloin, kun pyritään vahvistamaan yhteisöllistä osaamisen kehittymistä esimerkiksi työparityöskentelyllä. Tutustumiseen ja luottamuksen rakentamiseen tarvitaan aikaa, jos osapuolet eivät entuudestaan tunne toisiaan. Edistyksellisissä yrityksissä varataan riittävästi viikottaista työaikaa osaamisen kehittämiseen ja luovien ratkaisujen ideointiin. (Ilmarinen, 14.)

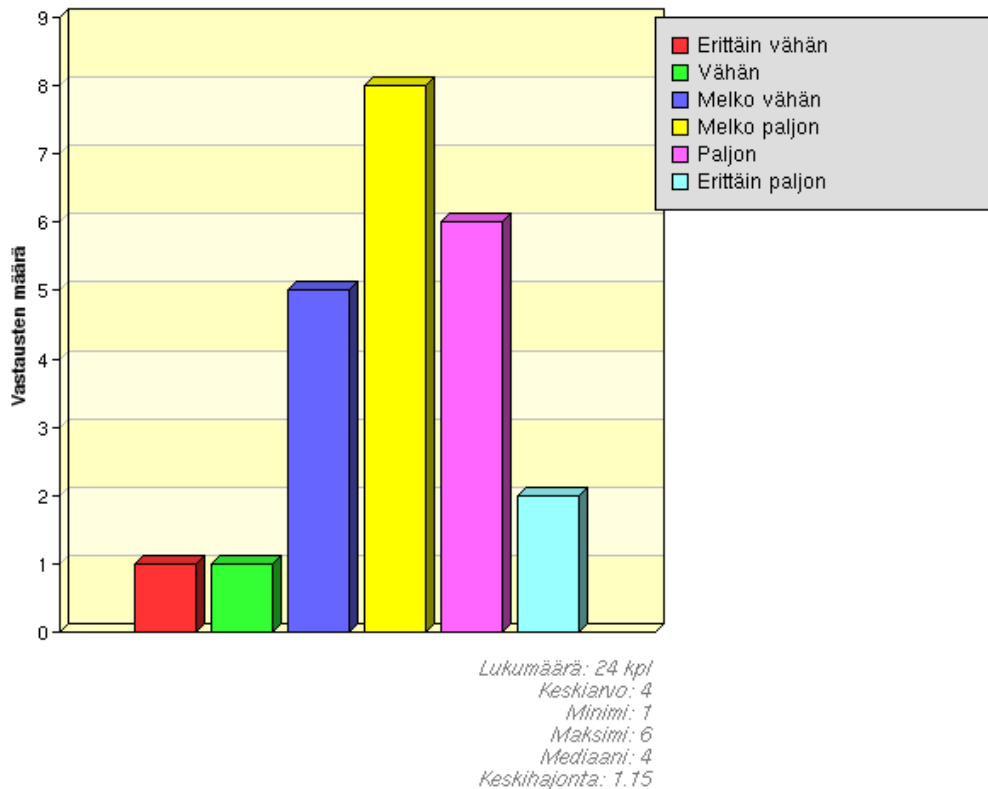
Kysymykseen **kuinka suuri merkitys tiimityöskentelyllä on osaamisesi kehittämiseksi**, olivat vastaajat pääosin sitä mieltä, että sillä melko paljon tai paljon merkitystä. (Kuvio 7) Eräs vastaajista kiteytti asian:

*PT: Hyvin yhteistyössä toimiva, ammatillinen, arvostava, tukeva tiimi ja tiimityöskentely tukevat ja kehittävät ammatillista osaamista ja yhdessä tekevää työtä. Osaamiseni ei ole Pilotissa juuri kehittynyt.*

## Yhteistyö

### Kuinka suuri merkitys tiimityöskentelyllä on osaamisesi kehittymiselle?

#### Vastausten absoluuttinen jakauma



KUVIO 7. Tiimityön merkitys osaamisen kehittymiselle

Yhtenä avoimena kysymyksenä oli, **mitä hyötyä olet kokenut saavasi tiimityöstä**. Eniten mainintoja sai uudet näkökulmat. Tukea toisilta työntekijöiltä ja en mitään hyötyä saivat saman verran mainintoja. Työntekijöiden sitaatteja:

*PT: Tiimissä asiakastilanteiden käsittely- monta erilaista näkökulmaa ja uusia näkökulmiakin voi nousta*

*PT: Omasta tiimistäni en juurikaan mitään koska se ei ole toiminut hyvin omalta kannaltani ja on vienyt voimavaroja.*

Väliarvioinnissa kysyttiin myös **onko asiakastilanteiden käsittely tiimeissä toimiva tapa ja pitäisikö asiakastilanteita käsitellä myös muualla kuin tiimissä**. Kaikki sosiaalityön vastaajat olivat sitä mieltä, että asiakastilanteiden käsittely tiimeissä on toimiva tapa purkaa asiakastilanteet ja perhetyön vastaajista 4 oli sitä mieltä, ettei se ole toimiva tapa. Perhetyön vastaajista kaikki olivat sitä mieltä, että asiakastilanteita tuli käsitellä myös muualla kuin tiimeissä, mutta sosiaalityön vastaajista 4 oli sitä mieltä, ettei asiakastilanteita tarvitse käsitellä muualla kuin tiimissä. Vastaajat mainitsivat muina asia-

kastilanteiden käsittelypaikkana useimmiten työnohjauksen, työparin ja esimiehen. (Taulukko 4.)

TAULUKKO 4. Asiakastilanteiden käsittely tiimeissä

N24	Kyllä			Ei		
	Kaikki	Sosiaalityö	Perhetyö	Kaikki	Sosiaalityö	Perhetyö
Onko asiakastilanteiden käsittely tiimeissä toimiva tapana purkaa käytännön asiakastilanteet?	18	9	9	4	0	4
Pitäisikö asiakastilanteita käsitellä myös muualla kuin tiimissä?	19	6	13	4	4	0

Työparityöskentelyyn oli kohdistettu viisi kysymystä, joista kaksi oli avoimia. Kysyttäessä **kuinka joustavaa työparityöskentely on**, peräti 15 vastaajaa oli sitä mieltä, että se on melko joustavaa. Vastauksissa mainittiin, että joidenkin työparien kanssa työskentely sujuu, mutta toisten kanssa ei. Kysymyksen asettelu sai myös kritiikkiä siten, ettei oltu varmoja, mihin suuntaan joustavuutta tarkoitettiin, eikä oltu varmoja mitä ammattiryhmää työparilla tarkoitettiin.

PT: *Tarkoitetaanko joustavuutta asiakkaan vai työntekijän suuntaan?*

ST: *Tarkoitetaanko sos.tt. ja perhetyöntekijä-työparia?*

PT: *Työpareja useita, aina joutuu rakentamaan omanlaisen parityöskentelyn. Aiemmat erilaiset työnkuvat/työkokemus vaikuttavat näkemykseen ja työskentelyyn työparina. Työparityö toimii joskus hyvin, joskus ei.*

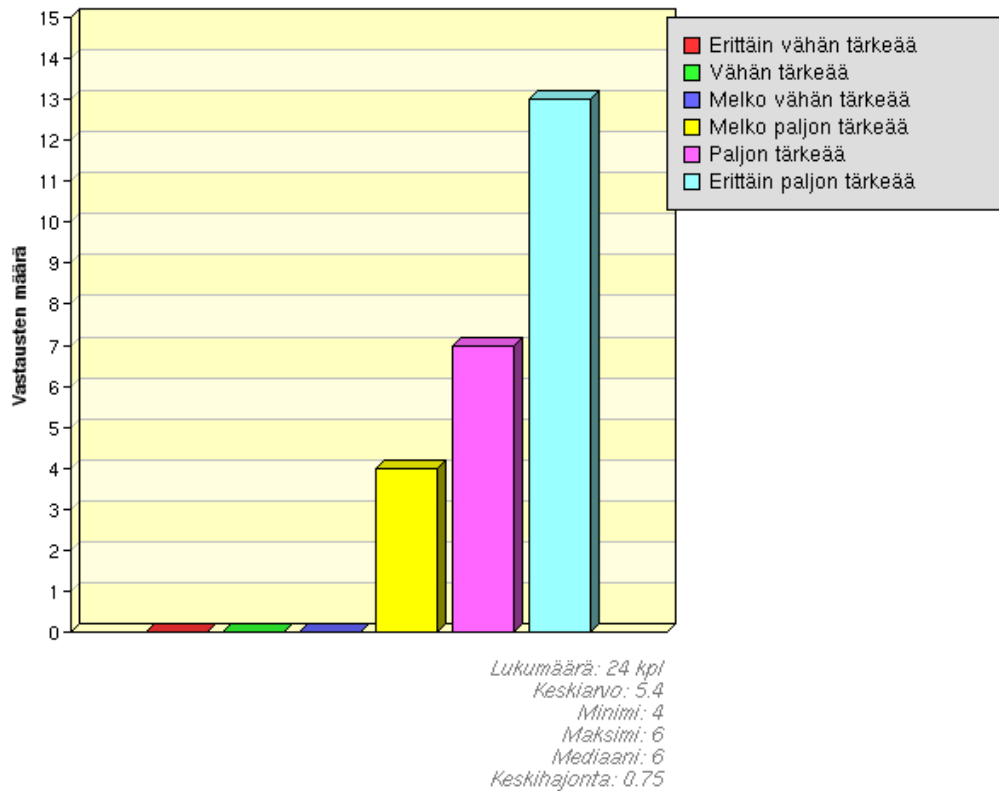
**Työparityöskentelyn tärkeys** osoittautui kysymykseksi, johon kaikki vastasivat sen olevan tärkeää, jopa niin tärkeää, että kysymyksen mediaani oli vastauksessa erittäin paljon tärkeää. (Kuvio 8.)

PT: *On todella tärkeää, että on työpari, jonka kassa voi vaihtaa näkemyksiä ja suunnitella työskentelyä. Työparityöskentely on myös turvallisuuden kannalta erittäin tärkeää*

PT: *Parityöskentely tärkeä tuki ohjauksellisessa, tavoitteellisessa, arvioivassa, tuloksellisessa asiakasprosessityöskentelyssä perheissä, tiedonkulussa, työturvallisuudessa, työn purkamisessa, moniammatillisuudessa*

### Yhteistyö Kuinka tärkeää on työparityöskentely?

#### Vastausten absoluuttinen jakauma



KUVIO 8. Työparityöskentelyn tärkeys

Kysymykseen **kuinka selkeät roolit on työpareilla työparityöskentelyssä**, eniten vastauksia sai melko hyvin selkeät. Perusteluissa mainittiin useimmiten se, että se riippuu työparista. Työparin suhteen yhdenmukaisuus, valtasuhteiden määrittely tai määrittelemättömyys, roolien selkeys tai selkiytymättömyys sekä normien julkisuus vaikuttavat osaltaan merkityksellisesti työparin keskinäiseen dynamiikkaan ja kiinteyteen. (Seinä & Helander 2007, 28)

**Mitä hyötyä olet saanut työparityöskentelystä** esitettiin avoimena kysymyksenä ilman valmiita vastausvaihtoehtoja. Vastauksissa mainittiin useimmiten *työparin tuki*,

*asiakastyön reflektointi ja uudet näkemykset asiakastyöhön.* Yhdessä vastauksessa pohdittiin myös eri ammattiryhmien hyödyllisyyttä työparityöskentelyssä. Maininnan sai myös se, että juuri alalle tulleena saa paljon hyötyä työparityöskentelystä mallintamisen kautta. Sitaatteja vastauksista:

*ST: Perhetyöntekijöiden ammattitaidosta on erittäin paljon hyötyä prosessissa, he katsovat asiaa hieman eri näkövinkkelistä kuin sosiaalityöntekijä. Sosiaalityöntekijän koulutussisältö eroaa myös paljon esim. sosionomi amk koulutuksesta*

*PT: Parhaimmillaan työparityöskentely on vahva voimavara joka tukee asiakastyöskentelyä sekä osaamisen kehitystä ja jaksamista asiakastyössä. Pilotissa parityöskentely ei ole ollut niin ammatillisen toimivaa kuin ohjaustyössä ja pareja on liikaa*

*PT: Työparin tuki ja mielipiteet ja yhdessä miettiminen asiakkaan tilanteesta on hyötyä saa myös toisenlaisen näkökulman asioihin*

Avoim kysymys siitä, **miten työparityöskentelyä tulisi kehittää**, sai 16 erilaista vastausta. Niissä toivottiin lisää aikaa koulutukselle, kehittämiselle ja suunnittelulle. Kirjauskäytäntöjen selkiyttämistä työparien kesken ja reflektiota työn tekemisestä. Myös työparien lukumäärän rajoittamista pidettiin kehittämisen kohteena.

*ST: Sosiaalityöntekijät tekevät paljon työparina töitä. Mielestäni olisi erityisen tärkeää kehittää sos.tt. ja perhetyöntekijän välistä työpariutta ja selkeyttää roolijakoa.*

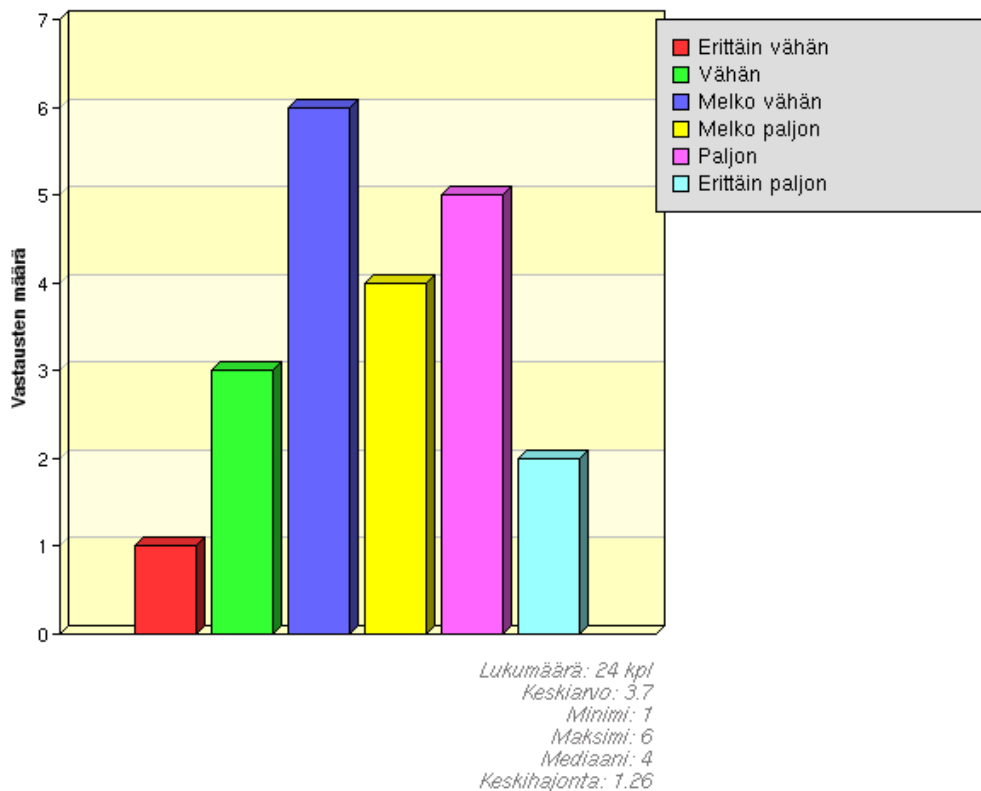
*PT: Pitäisi muistaa myös henkilökohtainen kehittäminen. Työparityö antaa eniten silloin, kun voidaan tarkkailla ja kommentoida molempien työtapoja kuitenkin tuomitsematta sitä. Dialogi ja itsereflektio.*

**Kuinka paljon olet saanut tukea esimieheltäsi**, oli yhteistyön kokonaisuudessa ainut kysymys esimiehisyydestä, ja koko kyselyssä oli vain kaksi suoraan esimiestyöhön liittyvää kysymystä. Vastaukset jakaantuivat tasaisesti ja mediaani vastaus oli melko paljon. (Kuvio 9) Avoimissa vastauksissa mainittiin useimmiten, että on saanut riittävästi tukea (7 mainintaa). Johtamisessa pitäisi huomioida, että yksilön mahdollisuudet vaikuttaa kehittymiseensä ja oppimiseensa tapahtuvat tiedostamalla omat vahvuudet ja heikkoudet, olemalla aloitteellinen sekä lisäämällä uskallusta vastuun ottamiseen ja sitoutumiseen. (Isoherranen, Rekola & Nurminen 2008, 159)



## Yhteistyö Kuinka paljon olet saanut tukea esimieheltäsi?

### Vastausten absoluuttinen jakauma



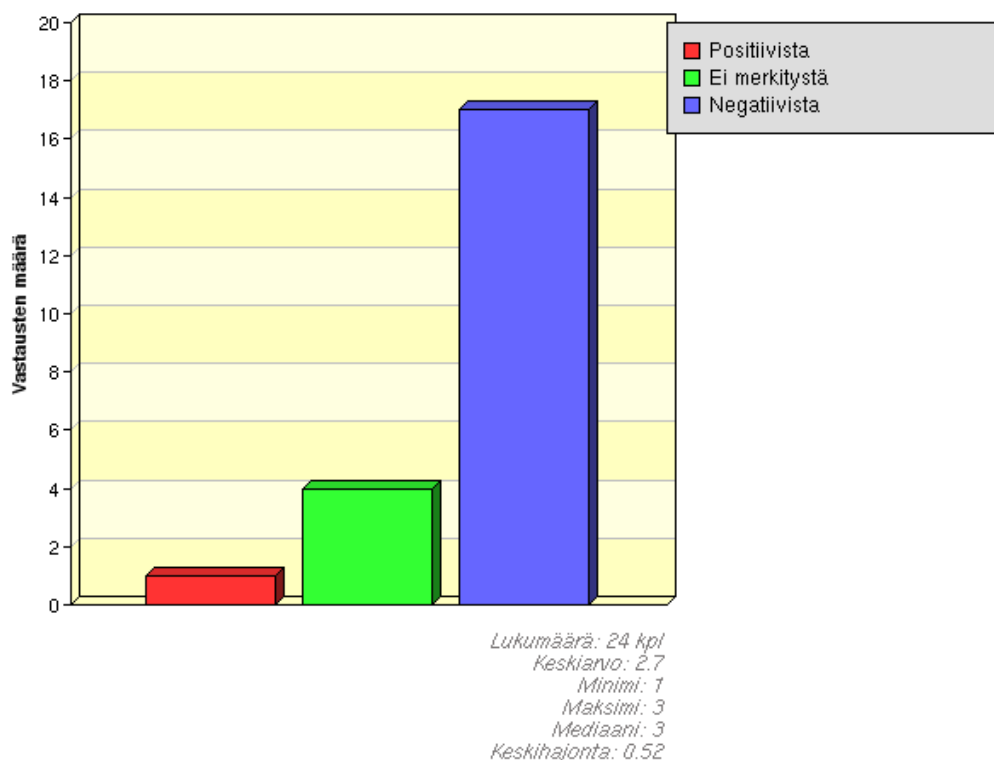
KUVIO 9. Esimiestuki pilotissa

Kyselyllä kartoitettiin myös **työntekijöiden vaihtuvuuden merkitystä työskentelyyn** sekä miten henkilöt ovat kokeneet **työntekijöiden vaihtuvuuden merkityksen yhteistyön näkökulmasta**. Työntekijöiden vaihtuvuus on vaikuttanut työskentelyyn siten, että erittäin vähän, vähän ja melko vähän vastauksia oli 43,5 % ja melko paljon, paljon ja erittäin paljon vastauksia 56,5 %. Yhteistyön kannalta vain yksi vastaaja vastasi, että sillä olisi positiivista merkitystä ja kaikki muut vastaajat olivat sitä mieltä, ettei sillä ollut merkitystä tai merkitys on negatiivista. (Kuvio 10)

## Yhteistyö

### Miten koet yhteistyön näkökulmasta työntekijöiden vaihtuvuuden merkityksen?

#### Vastausten absoluuttinen jakauma



KUVIO 10. Työntekijöiden vaihtuvuuden merkitys yhteistyölle

## 5.2 Tehtävänkuvien muutos

Pilotin projektisuunnitelmassa tavoitteena oli työ- ja tehtäväkuvien selkiyttäminen. Tavoitteena oli ohjaajan, perhetyöntekijän sekä perhetyönohjaajan tehtävänkuvien selkiyttäminen. Myös nimikkeiden täsmentäminen oli pilotin yksi tavoite. Sosiaalityöntekijän rooli asiakasprosessin vetäjänä ja vastuista sopiminen asiakasprosessin aikana oli yksi tavoite. Kyselyssä oli tehtävänkuvia koskettavia kysymyksiä seitsemän kappaletta.

Tehtävänkuvien osalta tutkittiin, **ovatko tehtävänkuvat selkiytyneet**. Perhetyön mielestä tehtävänkuvat olivat 67 % selkeitä ja sosiaalityön mielestä tehtäväkuva oli 90 % mielestä selkeä. Väliarvioinnissa kysyttiin, että **onko tehtävänkuvauus tehty pilotin aikana**. Vastaukset olivat vaihtelevia ja vaikka sitä ei ollut (pääsääntöisesti) tehty väliarviointiin mennessä, siitä huolimatta perhetyön vastauksista 33 % vastasi, että tehtä-

vänkuvaus on tehty pilotin aikana. Avoimissa vastauksissa ilmeni, että ei oltu varmoja onko se tehty ja oltiin sitä mieltä, että sen tekeminen oli käynnissä ja kesken. Tämä kertoo siitä, että tehtävänkuvauksen määritelmä ei ollut selkeä vastaajille.

Tehtävänkuvassa tapahtunutta muutosta kysyttiin kahdella kysymyksellä siten, että **onko muutos ollut positiivista ja onko muutos ollut negatiivista**. Tämä oli myös haasteellinen kysymys, sillä molemmissa kysymyksessä kysymyksen jätti vastaamatta 54 % vastaajista. Avoimissa vastauksissa oli useimmiten mainittuna, että en osaa sanoa. (Taulukko 5)

TAULUKKO 5. Tehtävänkuvan muutokset pilotin aikana

N 24	Kyllä	Ei
Onko perustehtävänk kuva selkeä?	18	5
Onko tehtävänk kuvaus tehty?	4	18
Onko tehtävänk kuvassa tapahtunut muutosta?	5	16
Onko tehtävänk kuvassa tapahtunut muutos positiivista?	4	7
Onko tehtävänk kuvassa tapahtunut muutos negatiivista?	6	5

Kysyttäessä, **onko tehtävänk kuvassa tapahtunut muutosta pilotin aikana**, viisi vastaajaa oli sitä mieltä, että tehtävänk kuvassa on tapahtunut muutosta ja 16 oli sitä mieltä, ettei muutosta olisi tapahtunut. Perusteluissa näiden viiden osalta mainittiin, että asiakas kunta on perhetyössä laajentunut ja ohjaajan tehtävänk kuva on muuttunut epäselvemmäksi. (Taulukko 5)

Kokonaisuudessaan kysymykset tehtävänk kuvista vaikuttivat olevan sellaisia, joihin oli vaikea vastata. Ilmeisesti kyselylomakkeessa olisi pitänyt määritellä hieman tarkemmin se, mitä tehtävänk kuvauksilla ja tehtävänk kuvassa tarkoitettuilla käsitteillä tarkoitettiin.

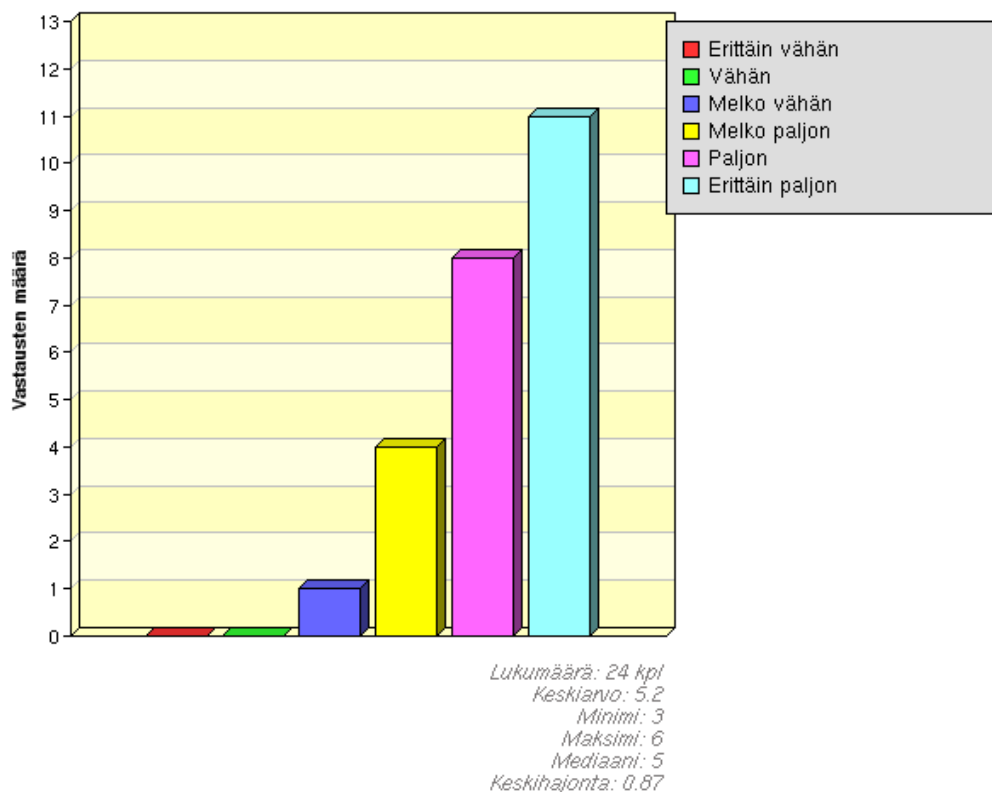
Tehtävänkuvien muutoskysymysten yhteydessä kysyttiin myös sitä, **miten itse arvostaa muiden työskentelyä ja kuinka muut arvostavat omaa työskentelyä**. Perhetyössä arvostettiin paljon muiden työntekijöiden työskentelyä 100 % ja sosiaalityössä 90 %. Sosiaalityön osalta 10 % (yksi työntekijä) vastasi, että arvostaa vähän muiden työskentelyä.

telyä. Muiden arvostus omaa työtä kohtaa koettiin hieman heikommaksi, mutta kaikista vastaajista 75 % oli sitä mieltä, että muut arvostivat paljon omaa työskentelyä. Tähän kysymykseen jätti vastaamatta 17 %. Avointen kommenttien kaksi eniten saanutta vastausta oli, että en tiedä ja vaikea sanoa. (Kuvio 11)

### Tehtäväkuvat

#### Kuinka paljon arvostan muiden pilotissa työskentelevien työskentelyä?

##### Vastausten absoluuttinen jakauma



KUVIO 11. Arvostus muiden työskentelyyn

### 5.3 Ammatillinen osaaminen

Osaamisen kehittäminen ja oman osaamisen jakaminen oli pilotin yksi tavoite. Sen osatavoitteiksi oli mainittu koulutukset, työnohjaus, työparityöskentely sekä tiimityöskentely ja sen kehittäminen. Kyselylomakkeen ammatillisen osaamisen osiossa keskityttiin kysymään koulutuksen ja työnohjauksen ja esimiestyön merkityksestä osaamisen varmistamisessa. Kyselylomakkeessa kysyttiin myös työparityöskentelystä sekä tiimityöskentelystä.

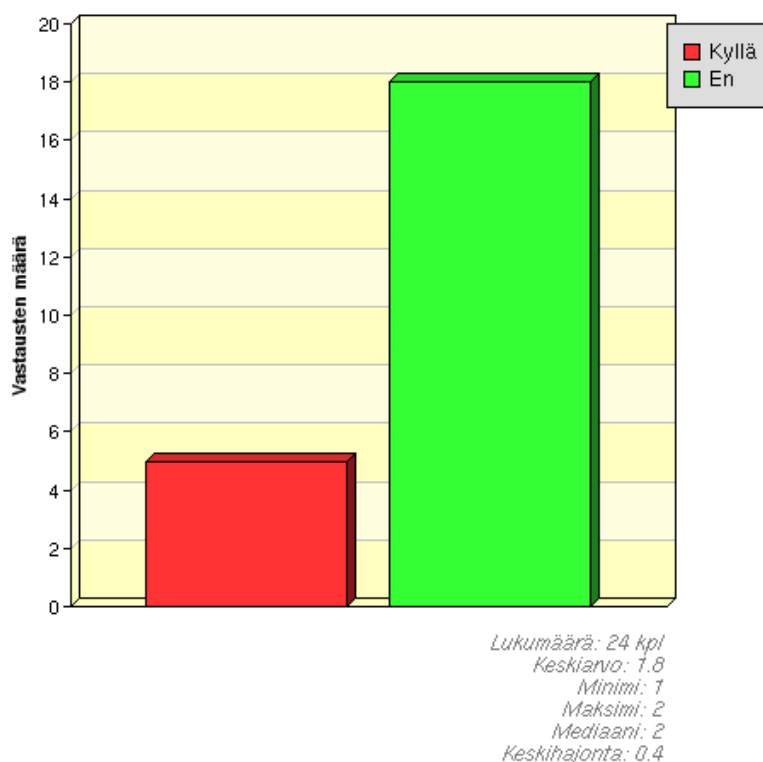
Kysyttäessä **onko saanut riittävästi koulutusta ammatillisen osaamisen varmistamiseksi**, kaikista vastaajista 75 % oli sitä mieltä, ettei ole saanut pilotin aikana riittävästi koulutusta ammatillisen osaamisen varmistamiseksi. Perusteluosiossa oli maininta, että osaamisen varmistamiseksi olisi tarvittu koulutusta ja myös yhteisen viitekehyksen löytämiseksi olisi tarvittu koulutusta. Lähes puolet vastaajista oli sitä mieltä, että annettu koulutus oli kohdennettu huonosti. Avoimissa vastauksissa kerrottiin, että toivottua koulutusta ei ole aina järjestetty ja se on ollut huonosti kohdistettua. Vastauksissa oli myös mainittu, että ennen pilotin alkua olisi tarvittu yhteinen asiakastyön viitekehityksellinen koulutus. (Kuvio 12) Sitaatti vastaajalta:

*PT: Yhteistä koulutusta yhteisen viitekehyksen saamiseksi olisin toivonut, samoin tietoa nuorisoikäisten palvelujärjestelmästä*

### Ammatillinen osaaminen

**Oletko saanut pilotin aikana riittävästi koulutusta ammatillisen osaamisen varmistamiseksi?**

#### Vastausten absoluuttinen jakauma



KUVIO 12. Koulutus ammatillisen osaamisen varmistamiseksi

Väliarvioinnissa kysyttiin, että **onko saanut pilotin aikana työnohjausta**. Sitä oli perhetyössä saaneet kaikki vastaajat ja sosiaalityön osalta 70 % oli saanut työnohjausta.

Sosiaalityöntekijöiden vastauksissa näkyi se, että osa vastaajista oli työskennellyt vasta vähän aikaa ja siksi työnohjaus ei ollut vielä käynnistynyt. Vastaajilta kysyttiin, **kuinka tärkeäksi ovat kokeneet työnohjauksen** ja he olivat sitä mieltä, että työnohjaus on ollut tärkeää (88 %), mutta kysyttäessä **kuinka hyvin työnohjaus on tukenut ammatillisen osaamisen vahvistumista**, 29 % oli sitä mieltä, että työnohjaus on tukenut hyvin ammatillisen osaamisen vahvistumista. Lähes kaksi kolmesta vastaajasta oli sitä mieltä, että työnohjaus on tukenut huonosti ammatillisen osaamisen vahvistumista. Työnohjauksen tavoitteena on ohjattavan tai ohjattavien ammattitaidon lisääminen, henkinen ja persoonallinen kasvu sekä työn ongelmatilanteiden hallinta. (Viitala 2005, 269)

Kysyttäessä sitä, **miten hyvin on saanut kehittää omaa osaamistaan**, niin puolet vastaajista oli sitä mieltä, että oli saanut kehittää huonosti omaa osaamistaan. Avoimissa vastauksissa kerrottiin, että on ollut vasta vähän aikaa töissä, eikä koettu kysymyksen koskevan itseään. Vastauksissa oli myös maininnat kiireestä, itsenäisestä opiskelusta ja siitä, että omat kehittämisideat ovat olleet tervetulleita. Lomakkeella kysyttiin myös sitä, **miten on saanut jakaa omaa osaamistaan muille** ja kaikista vastaajista 58 % oli sitä mieltä, että on saanut jakaa hyvin omaa osaamistaan muille. (Taulukko 6)

Yhtenä kysymyksenä oli, että **kuinka hyvin henkilökohtaiset ammatilliset vahvuudet on otettu huomioon**. Vastaajista 58 % oli sitä mieltä, että ne on huomioitu hyvin, 34 % oli sitä mieltä, että huonosti ja 8 % vastaajista jätti vastaamatta tähän kysymykseen. Myös perustelujen osalta tuli vain kaksi avointa vastausta, joista ei tullut selitystä kysymykseen. Kysyttäessä, että **kuinka hyvin esimies on mahdollistanut osaamisen hyödyntämisen**, reilut puolet vastaajista oli sitä mieltä, että esimies on mahdollistanut hyvin osaamisen hyödyntämisen. Avoimissa vastauksissa tiedostettiin se, että esimies on osa isompaa kokonaisuutta, eikä voi vaikuttaa kaikkiin niihin asioihin, joihin olisi tarvetta ja koska esimies oli työskennellyt vain vähän aikaa, niin hän ei tunne työntekijöitä niin hyvin. (Taulukko 6)

TAULUKKO 6. Ammatillinen osaaminen.

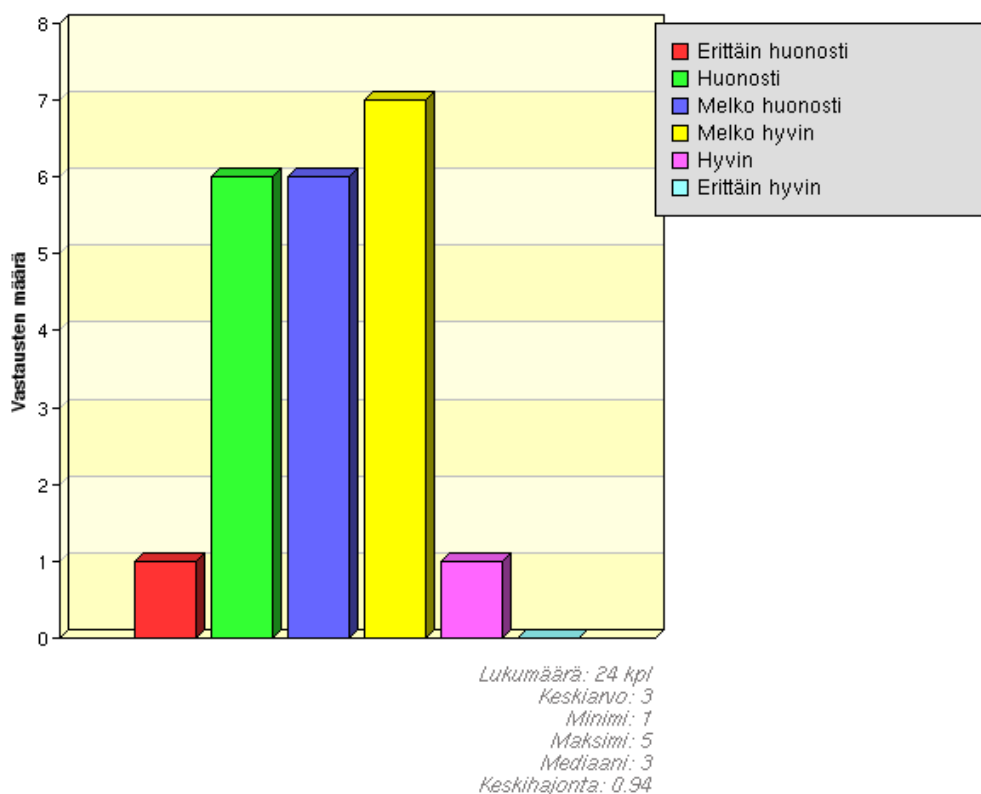
N 24 asteikko 1- 6	Erit täin huo nos- ti	Huo nos- ti	Mel ko huo nos- ti	Mel ko hy- vin	Hy- vin	Erit täin hy- vin	Me- diaa- ni	Kes- kiarvo	Kes- kiha- jonta
Miten hyvin olet saa- nut kehittää osaamis- tasi?	1	2	9	8	1	1	3	3,4	0.99
Kuinka hyvin olet saanut jakaa osaamis- tasi?	1	1	5	10	3	1	4	3,8	1
Kuinka hyvin henki- lökohtaiset ammatilli- set vahvuudet on otet- tu huomioon?	0	3	5	9	3	2	4	3,8	1.07
Miten hyvin esimie- hesi on mahdollista- nut osaamisen hyö- dyntämisen?	1	1	6	6	4	3	4	4,0	1.21
Onko pilotin aikainen koulutus ollut oikein kohdennettua?	2	8	1	6	2	0	2	2,9	1.11
Kuinka hyvin työnh- jaus on tukenut am- matillisen osaamisen vahvistumista?	1	4	10	4	1	2	3	3,3	1.16

## 5.4 Uudet työskentelytavat

Neljännessä kysymysosiossa haettiin vastauksia siihen, että onko löydetty uusia työskentelymuotoja ja millaisia uusia työskentelytapoja on löydetty. Kysyttäessä **kuinka paljon on löydetty uusia työkäytäntöjä**, vastaukset vaihtelivat sosiaalityön ja perhetyön vastaajien kesken. Perhetyössä kolme neljästä oli sitä mieltä, että uusia työkäytäntöjä on löydetty huonosti, kun taas puolet sosiaalityön vastaajista oli sitä mieltä, että niitä on löydetty hyvin. Kaikista vastaajista yli puolet oli sitä mieltä, ettei uusia työkäytäntöjä ole löydetty paljoa. Yhden vastauksen mukaan alussa ei kyetty löytämään uusia työkäytäntöjä, mutta väliarvioinnin tekemisen aikaan niitä on löydetty vähän paremmin. (Kuvio 13)

### Uudet työskentelytavat Kuinka paljon pilotissa on löydetty uusia työkäytäntöjä?

#### Vastausten absoluuttinen jakauma



KUVIO 13. Uudet työkäytännöt

Kysymykseen **kuinka hyvin uusia käytäntöjä on kyetty jakamaan muille**, perhetyön vastauksissa kukaan ei ollut sitä mieltä, että uusia käytäntöjä olisi kyetty jakamaan hy-



vin muille, vaan 83 % oli sitä mieltä, että niitä on kyetty jakamaan huonosti ja 17 % jätti vastaamatta kysymykseen. Sosiaalityön vastaajista puolet oli sitä mieltä, että uusia työkäytäntöjä on kyetty hyvin jakamaan muille. Perusteluja vastauksille:

*PT: Tiimit eivät juurikaan puhu uusista käytännöistään toisilleen.*

*PT: Ihmiset eivät näe omaa kehittymistään ja/tai kehtaa markkinoida sitä muille.*

Pilotin aikana kehitettiin työpyyntölomake, jolla sosiaalityöntekijät tilaavat palveluja. He voivat tilata samalla lomakkeella lastensuojelun perhetyötä, ohjaustyötä ja muita avohuollon tukipalveluita. **Kuinka hyvin työpyyntölomake toimii** kysymykseen vastattiin, että se toimii 92 % mielestä hyvin, ja vain 8 % mielestä huonosti. Kritiikkinä tuli ainoastaan se, että se lisää sosiaalityöntekijän työtä.

Lomakkeessa kysyttiin sitä, **kuinka hyvin perhetyön suunnitelmallisuus näkyy dokumentoinneissa** ja vastaajista 58 % oli sitä mieltä, että se näkyy hyvin ja 38 % oli sitä mieltä, että se näkyy huonosti. Perusteluissa sanottiin, että se on paranemaan päin ja sai positiivista palautetta. **Tavoitteiden asettaminen perhetyön suunnitelmaan** on onnistunut hyvin 71 % ja huonosti 25 % mielestä kaikista vastaajista. Vastaajilta kysyttiin, **kuinka hyvin perhetyön suunnitelmallisuus asiakastyössä toteutuu**. Vastaajien mukaan se toteutuu hyvin 88 %:n ja huonosti 8 %:n mielestä. Yleisesti ottaen työpyyntölomake ja perhetyön suunnitelma toimivat hyvin ja niillä on asiakastyötä parantavaa vaikutusta.

Väliarvioinnissa kysyttiin avoimella kysymyksellä, **millaisia uusia työskentelytapoja on kehitetty**. Vastaajista 14 vastasi kysymykseen, joista viisi vastasi, ettei tiedä tai ei mitään uutta. Eniten vastauksia tuli työparityöskentelylle, joka mainittiin seitsemässä vastauksessa. Yksittäisiä mainintoja saivat tiimijako, aluejako, pilottiperjantai, työpyyntölomake, keskustelupalsta, asiakastyön suunnitelmallisuus, tavoitteellinen asiakastyö ja toiminnalliset menetelmät.

Avoimella kysymyksellä kysyttiin myös sitä, **millaisia haasteita on kohdattu uusien työskentelytapojen osalta**. Vastauksissa mainittiin, että muutosvastarinta on vaikeuttanut tiimiytymistä eikä nähty muutosta mahdollisuutena. Myös uusiin ihmisiin ja heidän työtapoihinsa tottuminen koettiin haasteena. Haasteena oli myös kirjaamiseen liittyvät ongelmat ja epäselvyyden ohjaustyön ja perhetyön rooleissa. Haasteena oli koettu myös

se, että vetovastuu on ollut usein ohjaajilla, eikä ”väliin” ole päässyt vaikka olisi yrittänyt. Maininnan sai myös se, että konkreettisten tavoitteiden asettaminen asiakkaalle on haasteellista, koska tavoitteet muotoutuvat ajan kanssa ja työskentelyn edetessä.

Kyselyssä kysyttiin, **mitkä asiat ovat helpottaneet tavoitteiden asettamista**. Eniten vastauksissa korostui se, että sosiaalityöntekijä osaa kertoa sen huolen, mikä hänellä on asiakkaan suhteen ja osaa määritellä konkreettisia tavoitteita työskentelylle. Myös tässä yhteydessä mainittiin positiivisena asiana työpyyntölomakkeen toimivuus. Tärkeänä asiana mainittiin myös avoimuus ja vuorovaikutus.

*ST: Työpyyntölomake, ohjaaja käy säännöllisesti sosiaalityön tiimissä, yhteiset tilat, jonka vuoksi tavoitetavuus on parantunut, asiakasuunnitelman laatiminen*

Kysyttäessä sitä, **mitkä keinot helpottaisivat tavoitteiden asettamista**, mainittiin konkreettisuus ja riittävä aikataulu useimmiten. Vastauksissa kaivattiin myös perhetyön perustehtävän selkiyttämistä, yhteistä vuoropuhelua työskentelytavoista ja työmenetelmistä, yhteisiä suunnitelmia, ammatillista keskustelua arviointia tavoitteiden tarpeellisuudesta ja toteutuksesta.

Opinnäytetyön kyselylomakkeen viimeisessä osiossa kysyttiin yleisiä kysymyksiä. Ensin kysyttiin, **kuinka hyvä motivaatio sinulla on työskennellä pilotissa**. Kaikista vastaajista 59% oli sitä mieltä, että heillä on hyvä työmotivaatio. Kysyttäessä **kuinka hyvä työmotivaatio muilla työntekijöillä on**, vastaukset jakaantuivat tasaisemmin. Tarkasteltaessa vastauksia perhetyön ja sosiaalityön välillä löytyy eroja. Omaan työmotivaatiota arvioidessa sosiaalityön vastaukset olivat hyviä 70 %:n ja perhetyön vastaukset 59 %:n mielestä. Muiden työmotivaatiota arvioidessa perhetyön vastaajat olivat sitä mieltä, että muilla oli 58 %:n osuudella huono työmotivaatio, kun taas sosiaalityö arvio, ettei kenelläkään ole huono työmotivaatio. Muiden työmotivaatiota arvioidessa osa jätti vastamatta kysymykseen, sillä heidän mielestään sitä oli vaikeaa arvioida.

TAULUKKO 7. Työmotivaatio pilotissa

N 24 asteikko 1-6	Erit- tään huo- no	Huo no	Mel ko huo no	Mel- ko hyvä	Hy- vä	Erit- tään hyvä	Me di- aani	Kes- kiar- vo	Kes- kiha- jonta
Kuinka hyvä työmo- tivaatio on työsken- nellä?	1	0	7	10	3	2	4	3,9	1.05
Kuinka hyvä työmo- tivaatio muulla hen- kilöstöllä on?	0	3	5	7	2	0	4	3,5	0.77

Väliarvioinnissa kysyttiin **myös kuinka hyvin on sitoutunut työskentelynsä ja kuinka hyvin muut ovat sitoutuneet työskentelynsä**. Tässä kysymyksessä vastaajat arvioivat pääsääntöisesti, että oma sitoutuminen on parempaa kuin muiden sitoutuminen, sillä omalta osaltaan sen arvioi jopa erittäin hyväksi 3 vastaajaa. Myös muiden sitoutumista arvioivaan kysymykseen osa jätti vastaamatta kokien vastaamisen vaikeaksi.

TAULUKKO 8. Sitoutuminen pilottiin

N 24 asteikko 1-6	Erit- tään huo- no	Huo no	Mel ko huo no	Mel- ko hyvä	Hy- vä	Erit- tään hyvä	Me di- aani	Kes- kiar- vo	Kes- kiha- jonta
Kuinka hyvin olen sitoutunut työnteki- jänä?	1	1	6	6	5	3	4	4	1.22
Kuinka hyvin muut ovat sitoutuneet?	0	3	5	5	4	0	4	3,6	0.87

Kyselyn lopuksi oli vielä kolme avointa kysymystä, joissa pyydettiin arvioimaan nykyistä pilotin toimintamallia ja entistä mallia, jossa ohjaustyö ja perhetyö olivat erillään. Kysyttäessä **kumpi toimintamalli oli parempi, entinen vai nykyinen pilotin malli**, kuusi vastaajaa oli entisen kannalla ja 11 vastaajaa nykyisen mallin kannalla. Kysymykseen **kummassa mallissa yhteistyö sujuu paremmin**, vastaukset jakaantuivat siten, että entinen sai kahdeksan ja nykyinen malli 9 vastausta. Viimeisenä oli kysymys, jossa kysyttiin, **kummasta mallista asiakas hyötyy enemmän** ja siinä vastaukset menivät siten, että kuusi oli entisen mallin kannalla ja 11 nykyisen mallin kannalla. Merkille laitettavaa näissä kaikissa kolmessa viimeisessä kysymyksessä oli sosiaalityön ja perhetyön vastausten suuret prosentuaaliset erot nykyisen ja entisen mallin vertailujen välillä. Perhetyön vastaajista entisen kannalla oli suurin osa, kun taas sosiaalityön vastaajista kukaan ei ollut entisen mallin kannalla.

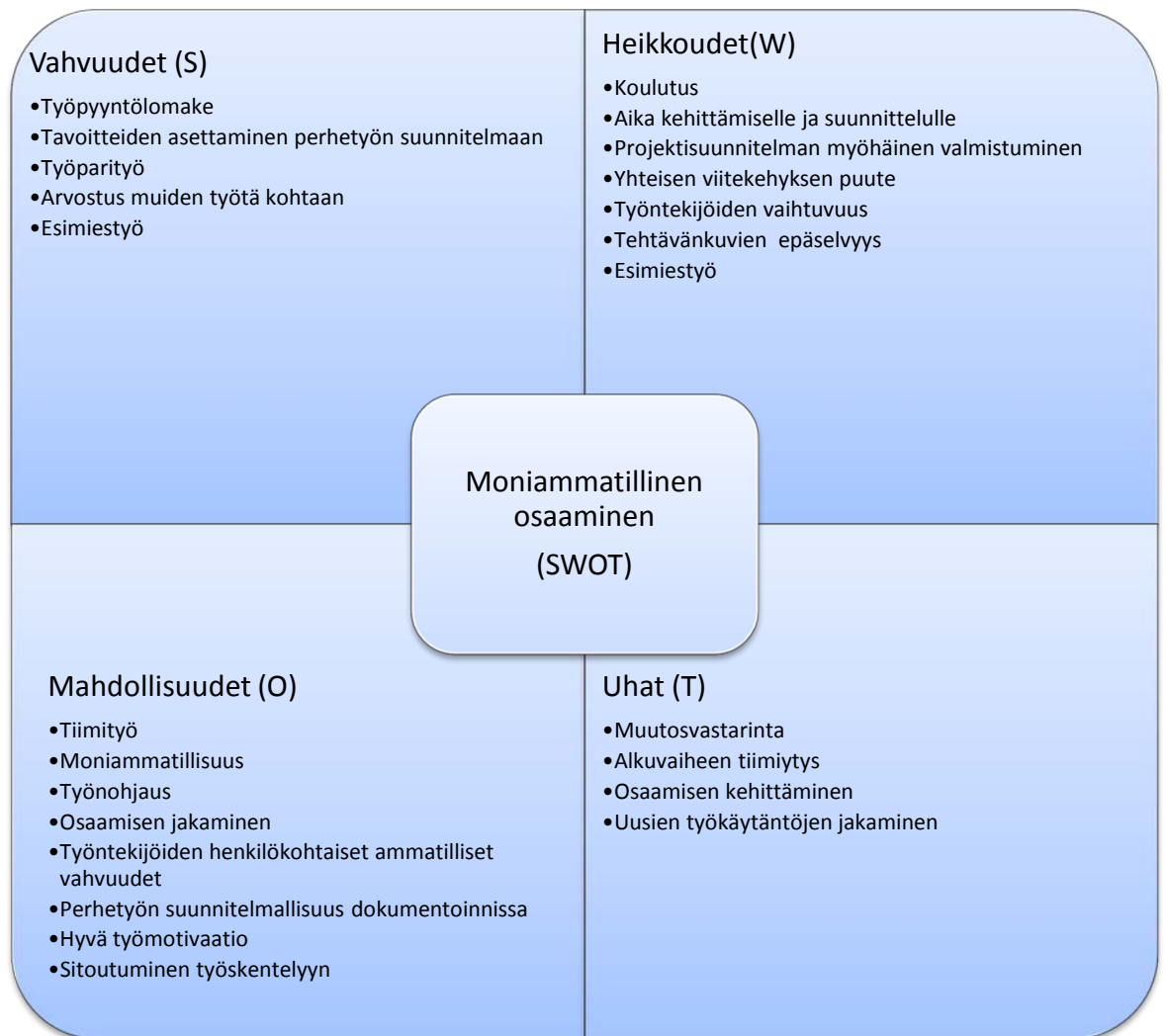
TAULUKKO 9. Pilotin ja entisen toimintamallin vertailu

N 24 % vastaajista	Kumpi toimintamalli on parempi?			Kummassa mallissa yhteistyö sujuu paremmin?			Kummasta mallista asiakas hyötyy enemmän?		
	Perhetyö	Sosiaalityö	Kaikki	Perhetyö	Sosiaalityö	Kaikki	Perhetyö	Sosiaalityö	Kaikki
Nykyinen	25	70	46	16	70	38	25	70	46
Entinen	50	0	25	67	0	33	50	0	25
Ei vastausta	25	30	29	17	30	29	25	30	29

## 5.5 Opinnäytetyön työhypoteesiin vastaaminen

Tämän opinnäytetyön työhypoteesina on, että pilotissa löydetään uusia tapoja tehdä lastensuojelun perhetyötä ja työntekijöiden ammatillinen osaaminen vahvistuu. Tulosten perusteella tehtiin SWOT -analyysi, jossa kartoitettiin pilotin tuloksien perusteella vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia moniammatillisen osaamisen suhteen. (Kuvio 14) Vahvuuksissa on pohdittu, mikä on ollut hyvää ja missä on onnistuttu. Heikkouksissa on mietitty, mitkä asiat ovat onnistumisen esteenä ja missä asioissa ei ole onnistuttu. Mahdollisuuksissa on määritelty ne asiat, jotka tukevat moniammatillista osaamista ja joihin kannattaa panostaa. Uhka-arvioinnissa on katsottu tulevaisuuteen ja mietitty, mitä asioita pitäisi välttää tai mihin erityisesti pitäisi kiinnittää huomiota.

Väliarvioinnin tulokset eivät tue kovin vahvasti opinnäytetyölle asetettua työhypoteesia. Tulosten mukaan ei löydetty kovin paljon uusia tapoja tehdä perhetyötä, joskin yksi merkittävä uusi tapa saatiin kehitetyksi eli työpöytätyöskentely. Tulokset eivät kuitenkaan ole tältä osin aivan selviä, sillä työparityöskentelyn tulokset olivat niin merkittäviä, että se on oletettavasti lisännyt uusia tapoja perhetyön tekemiseen. Työntekijöiden ammatillisen osaamisen suhteen tiimityöllä nähtiin olevan melko suuri merkitys osaamisen kehittymiselle, mutta kokemusten mukaan omaa osaamistaan on saatu kehittää melko huonosti. Omaa osaamistaan on saatu jakaa melko hyvin ja ammatilliset vahvuudet on otettu huomioon melko hyvin. Tulosten mukaan esimies on mahdollistanut kohtuullisen hyvin osaamisen hyödyntämisen, joten voidaankin päätellä, että moniammatillisuus on vahvistanut työntekijöiden ammatillista osaamista.



KUVIO 14. Osaamisen SWOT -analyysi pilotissa

Moniammatillinen osaaminen on sitoutunutta, hyvän työmotivaation omaavaa ja muiden työtä arvostavaa. Osaaminen tarvitsee tuekseen vahvaa esimiestyötä, selkeää tehtäväkuvaa ja viitekehystä. Jotta moniammatillista osaamista pystyttäisiin vahvistamaan, tarvitaan tiimitymiseen, koulutukseen ja kehittämiseen riittävästi aikaa.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön väliarvioinnin kysely on tehty vuoden kuluttua pilotin alkamisesta tilanteessa, jossa oli jo totuttu uusien työkaverien työtapoihin ja uusiin yhteistyökumppaneihin. Jäljellä on puoli vuotta pilotin työskentelymallia ja sen vakiinnuttaminen. Tiedossa väliarvioinnin tekemisen aikaan on, että päätökset mallin laajentamisesta koko kaupungin tasoiseksi tehtäisiin kesällä 2014. Tällä saattaa olla väliarvioinnin tuloksia korostava vaikutus, sillä pilotin mallin kritisoijat eli vanhan mallin kannattajat ovat vastanneet varsin negatiivisesti kyselyyn. On kuitenkin huomioitava, että kaikki vastaajat ovat lähestyneet aihetta omasta lähtökohdastaan ja kokemusmaailmastaan ja siksi heidän näkökulmansa ja ajatuksensa ovat yhtä tärkeitä. Konstruktiiivisen teorian mukaan jokainen työntekijä on itsensä ja työympäristönsä paras asiantuntija ja sen vuoksi jokaisella vastauksella on saman verran painoarvoa.

Suurin muutos uudessa toimintamallissa on ohjaustyön ja perhetyön yhdistyminen ja uuden yhteisen toimintamallin löytyminen. Ohjaustyöllä ja perhetyöllä on ollut vanhas-  
sa mallissa huomattavan erilaiset työskentelytavat, sekä asiakaskohderyhmät ja nämä yhdistettiin pilotissa. Yhdistämisessä molempien tehtävänkuvat laajeni ja uusia työtapoja otettiin käyttöön. Myös vanhoista totutuista työtavoista luovuttiin ja se herätti osassa työntekijöistä vastustusta. Sen lisäksi, että kaksi työntekijäryhmää yhdistyi, tuli heille samalla uusi esimies. Ohjaustyöntekijät siirtyivät johtavan sosiaalityöntekijän työntekijöistä perhetyönohjaajan työntekijöiksi. Perhetyöntekijöillä esimies säilyi samana. Esimiehisyyden muutos on yksi merkittävä asia pilotin työskentelyssä ja työntekijät antoivat väliarvioinnissa palautetta alun hankaluuksista esimiehisyyteen liittyen.

Sosiaalityön osalta muutokset olivat pienempiä, sillä heillä tiimityöskentely ja työkaverit säilyivät ennallaan, lukuun ottamatta normaalia työntekijävaihtuvuutta. Toisen tiimin esimies säilyi samana, mutta kyselyn suorittamisen aikaan toisen tiimin esimies vaihtui. Se ei kuitenkaan näkynyt vastauksissa.

## 6.1 Tehtävänkuvien muutos ja moniammatillisuuden merkitys yhteistyölle

Pärnän väitöskirjan mukaan moniammatillinen yhteistyö edellyttää yhteistyötahtoa, asiakaslähtöisen yhteistyötarpeen tunnistamista, ammatillisten rajojen ylittämistä ja asiantuntijuuden yhteistä rakentamista. (Pärnä 2012, 216.) Yhteistyötahdon merkitys muutosprosessille on tärkeä ja kyselyn mukaan arvioidessa muiden työntekijöiden muutosvastarintaa esiintyi perhetyön puolella muutosvastarintaa paljon kolmella neljästä työntekijästä. Pilotin alussa tiimiytymiseen olisi ollut hyvä kiinnittää erityistä huomiota ja siihen olisi tarvittu enemmän aikaa. Vastauksista ilmeni, että yhteisen viitekehyksen puute on hankaloittanut työskentelyä ja sen luomiseen olisi tarvittu yhteistä koulutusta ja keskustelua.

Tiimiytyminen pilotissa on tapahtunut keskimäärin melko huonosti ja huomionarvoista on se, että tässä perhetyön ja sosiaalityön vastaukset poikkeavat merkittävästi. Sosiaalityön mielestä tiimiytyminen on tapahtunut hyvin ja perhetyön mielestä huonosti. Vastauksissa näkyy se, että muutos on ollut suuri perhetyön ja ohjaustyön yhteensovittamisessa. Pilotin alku on ollut hankalaa ja epäselvyyksiä rooleissa on ollut. Esimiestyön merkitys on muutostilanteessa oleellinen. Viitala kirjoittaa, että muutosjohtamisessa on kysymys monentasoisen muutoksen aikaansaamisesta ja tukemisesta. Muutosprosessissa analysoidaan muutoksen tarpeita, määritellään tavoiteltava muutos, toimitaan suunnitelmallisesti sitä kohti sekä arvioidaan muuttunutta toimintaa ja sen seurauksia. Muutosta ei voi kuitenkaan koskaan hallita täysin, koska niin monet asiat vaikuttavat siihen. Muutoksen läpiviemiseen tarvitaan muutosprosessin syvällistä ymmärtämistä. (Viitala 2005, 30.) Pilotin alun hankaluuksia kuvaa se, että pilotin projektisuunnitelma sai lopullisen muotonsa vasta syksyllä 2014, kun pilottia oli toteutettu jo monta kuukautta. Tästä voikin päätellä, että etukäteissuunnitteluun oli varattu liian vähän aikaa ja pilotti käynnistyi keskeneräisellä suunnittelulla.

Väliarvioinnin vastauksissa tiimityön hyötyinä mainittiin uudenlaiset näkökulmat asioihin, mutta toisaalta vastauksissa oli myös vahvasti esillä se puoli, ettei oltu koettu saavan mitään hyötyä tiimityöstä. Tämä tukee käsitystä siitä, ettei tiimiytyminen ollut alussa onnistunut. Asiakastilanteiden käsittely tiimeissä koettiin tärkeäksi, mutta yhtä tärkeäksi koettiin se, että asiakastilanteita pitäisi käsitellä myös muualla kuin tiimissä. Muina asiakastilanteiden käsittelypaikkoina mainittiin työnohjaus sekä esimiehen ja työparin kanssa.



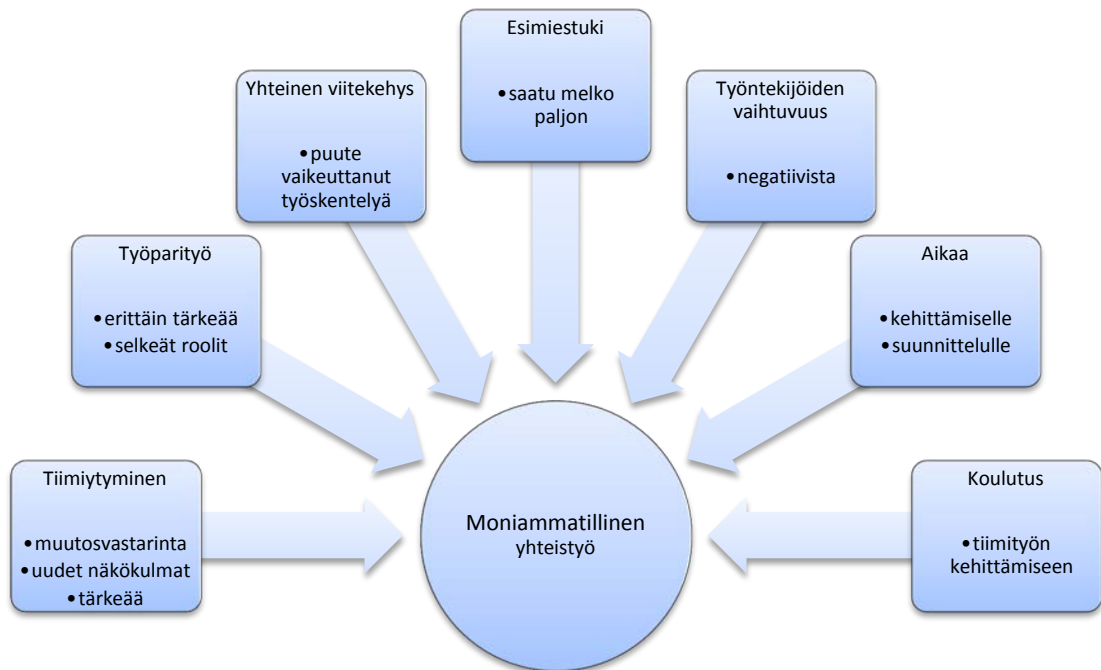
Työparityöskentely osoittautui kyselyssä mielenkiintoiseksi kokonaisuudeksi, koska sen tulokset ovat niin merkittäviä. Työparityöskentelyn kokivat tärkeäksi kaikki vastaajat. Tämä onkin lastensuojelutyössä erityisen oleellinen asia ja sillä voidaan varmistaa työskentelyn laatua. Työparityöskentelyn suhteen perhetyön osalta tapahtui muutos, sillä perhetyöntekijät olivat aikaisemmassa mallissa työskennelleet enemmän yksintyöskentelynä. Muutos parityöskentelyyn otettiin kuitenkin positiivisesti vastaan ja sen hyötyinä mainittiin työn suunnitelmallisuus ja tuloksellinen työskentely sekä työparin tuki ja työturvallisuus.

Työparityöskentelyn roolien selkeyteen vastattiin, että ne ovat melko hyvin selkeät, joskin se riippui työparista. Siksi onkin tärkeää tuntea työkaverinsa ja heidän työskentelytapansa, jotta voidaan valikoitua työpariksi sellaisen henkilön kanssa, jonka kanssa keskinäinen dynamiikka toimii. Esimiehen on syytä tuntea työntekijöidensä vahvuudet ja osata hyödyntää niitä parhaalla mahdollisella tavalla. Esimies voi yhdistää työpareiksi sellaiset työntekijät, joilla on toisiaan täydentävää osaamista ja siten osaaminen voi vahvistua. Työparityöskentelyn hyötyinä koettiin myös työparin tuki, asiakastyön reflektointi ja uudet näkemykset työskentelyyn. Työparityöskentelyn kehittämisessä toivottiin aikaa koulutukselle, kehittämiselle ja suunnittelemiselle.

Tehtävänkuvauksen määritelmä ei ollut kovin selkeä vastaajille, mutta useimmat vastaajat kokivat perustehtävänkuvansa selkeäksi. Suurin osa vastaajista oli myös sitä mieltä, ettei pilotin aikana ollut tapahtunut muutosta tehtävänkuvauksessa. Viitalan mukaan yrityksessä tulisi miettiä, kuka vastaa osaamisen kehittämisestä, vaalimisesta ja uudistamisesta. Vastuut täytyy määrittellä ja selventää asianosaisille ja usein ne täytyy myös kirjoittaa tehtävänkuvauksiin ja muihin dokumentteihin. Viitalan mukaan tehtävänkuvien avulla voidaan paitsi varmistaa tietyt halutut asiat huomion kohteeksi, myös korostaa asioiden tärkeyttä. Tehtävänkuvilla voidaan siis ”opettaa” organisaatiolle uusia näkökulmia ja asioita. ( Viitala 2005, 59, 222.)

Työntekijöiden vaihtuvuuden merkitys yhteistyölle oli tulosten suhteen suhteellisen tasainen, koska vajaa puolet vastaajista oli sitä mieltä, että sillä on vähän merkitystä ja reilu puolet vastaajista oli sitä mieltä, että sillä on merkitystä. Työntekijöiden vaihtuvuuden merkitys koettiin kaiken kaikkiaan negatiiviseksi ja siksi onkin tärkeää pyrkiä

sitouttamaan työntekijät työskentelyyn hyvällä esimiestyöllä, oikein kohdennetulla koulutuksella ja työhyvinvointia tukevalla toiminnalla.



KUVIO 15. Moniammatillisen yhteistyön osatekijöitä pilotissa

## 6.2 Moniammatillisuuden vaikutukset osaamiseen ja uusien työskentelytapojen hyödyntäminen

Virtanlahti on tutkimustyössään hiljaisen tiedon tunnistamisesta huomannut, että organisaation toimintakyky, jatkuvuus ja laatu voidaan jakaa osaamisen jakamisella ja siten osaaminen ja tietämys tulevat näkyviksi ja niitä voidaan kehittää. Hyötyinä hän näkee myös, että hyvät käytännöt voidaan jakaa kaikille ja erilaista tietämystä voidaan hyödyntää. (Virtanlahti 2009, 108–111, 172–174.)

Väliarvioinnin tulosten mukaan työntekijöillä oli vahva arvostus muiden työskentelyä kohtaan. Vain yksi vastaaja oli sitä mieltä, että arvosti melko vähän muiden työskentelyä. Ammatillisuus nousee vahvasti esiin tässä vastauksessa ja lastensuojelutyön osaaminen sekä usko muiden osaamiseen on vahvaa. Ideaalinen moniammatillisen työryhmän ilmapiiri on tukeva ja kannustava; jokaisella ryhmän jäsenellä on arvostettu asema ryhmässä ja erilaisia mielipiteitä voi ilmaista rehellisesti, turvallisesti ja avoimesti. Lisäksi sekä sanoin että teoin osoitetaan keskinäistä luottamusta, huomioimista ja välittä-

mistä. Statuseroja pyritään minimoimaan. ( Isoherranen, Rekola, Nurminen 2008, 99 – 100.) Tiimityöllä nähtiin olevan melko suuri merkitys osaamisen kehittymiselle.

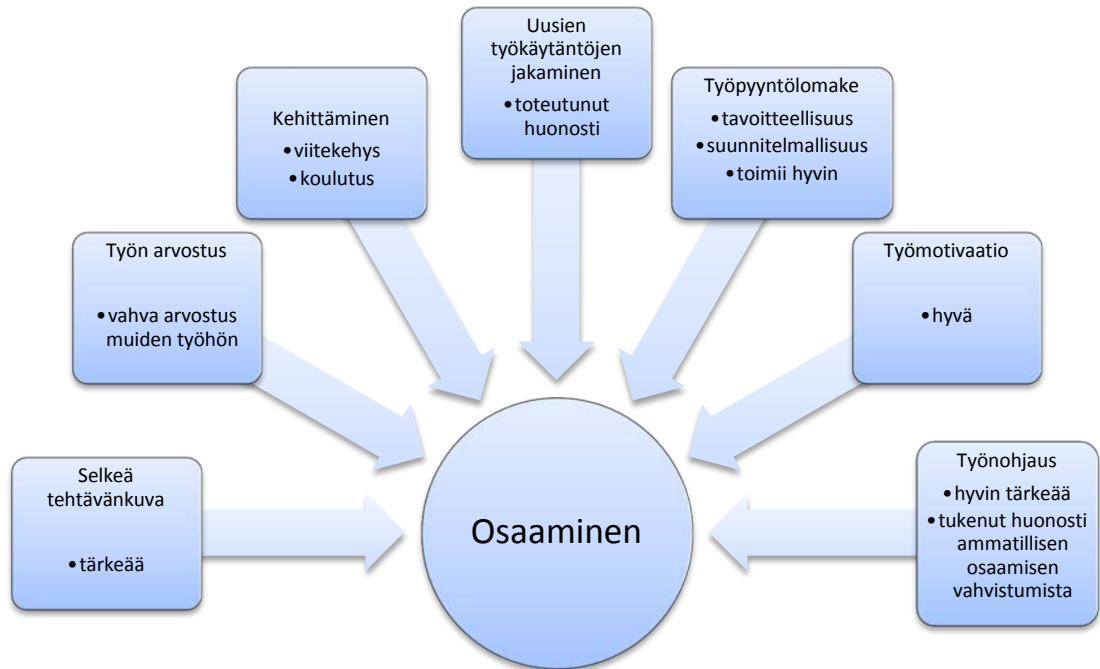
Koulutusta osaamisen varmistamiseksi ei ollut saatu riittävästi ja se oli huonosti kohdennettua. Peräti kolme neljästä vastaajasta oli sitä mieltä, ettei sitä ollut saatu riittävästi. Yhteisen viitekehyksen aikaansaamiseksi koulutus olisi ollut välttämätöntä. Koulutuksen avulla lisätään työhön liittyvää uutta tietoa. Sanotaan, että 10 % työssä tarvittavasta osaamisesta opitaan koulussa ja loput työtä tekemällä. Koulutuksella saatu teoria-tieto muuttuu pikku hiljaa tietämykseksi, kun sitä aletaan hyödyntää työn tekemisessä. (Virtainlahti 2009, 133.)

Työnohjauksen olivat vastaajat kokeneet hyvin tärkeäksi, mutta kysyttäessä, kuinka hyvin se on tukenut ammatillisen osaamisen vahvistumista, 29 % oli sitä mieltä, että se on tukenut hyvin. Työnohjaus on oman työn tutkimista, arviointia ja kehittämistä, joka auttaa jaksamaan työssä. Työnohjaus sopii sille, joka haluaa löytää työhön liittyviin asioihin uusia näkökulmia ja kehittyä työssään. Siinä voi löytää uusia näkökulmia ja ideoita työn tekemiseen ja oppia työn analysoinnista. Se voi auttaa saamaan vahvemman ammatti-identiteetin ja rohkeutta työhön. (Suomen työnohjaajat ry.) Eli työnohjaus ei ole tukenut kovin hyvin ammatillisen osaamisen vahvistumista, mutta ollut silti hyvin tärkeää.

Osaamisen kehittämisen ja jakamisen osalta kokemukset olivat sellaisia, että melko huonosti on saatu kehittää omaa osaamistaan, mutta kuitenkin osaamistaan on saatu jakaa melko hyvin. Kokemukset esimiehen roolista osaamisen hyödyntämisen mahdollistajana olivat kohtuullisen hyviä ja työntekijöiden henkilökohtaiset ammatilliset vahvuudet on otettu melko hyvin huomioon.

Uusia työkäytäntöjä oli löydetty huonosti ja tämä painottui myös siten, että perhetyössä niitä oli löydetty vielä huonommin kuin sosiaalityössä. Perhetyön vastauksissa kukaan ei ollut sitä mieltä, että niitä olisi kyetty jakamaan hyvin muille. Avointen vastausten perusteella voidaan päätellä, etteivät tiimit puhu työkäytännöistä keskenään eivätkä ihmiset kehtaa markkinoida osaamistaan muille. Uutena käytäntönä kehitettiin pilotissa työpyyntölomake ja lähes kaikki olivat sitä mieltä, että se toimii hyvin. Yleisesti ottaen perhetyön suunnitelmallisuus toteutuu dokumentoinnissa ja asiakastyössä hyvin.

Vahvuutena työskentelylle oli työmotivaatio ja sitoutuminen, jotka koettiin melko hyväksi itsellä ja muilla. Vain yksi vastaaja arvioi oman työmotivaationsa ja sitoutumisensa työskentelyyn erittäin huonoksi.



KUVIO 16. Osaamisen osatekijöitä pilotissa

## 7 POHDINTA

### 7.1 Tutkimuskysymyksiin vastaaminen

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, kuinka pilotissa on onnistuttu moniammatillisuuden hyödyntämisessä, Lisäksi on haluttu selvittää, kuinka työntekijöiden ammatillista osaamista on kyetty jakamaan ja kuinka ammatillisuutta on pystytty kehittämään.

Ensimmäisenä tutkimuskysymyksenä on, että mikä on moniammatillisuuden merkitys yhteistyölle. Pilotin väliarvioinnin tulosten mukaan alkuvaiheen paremmalla tiimiytymisellä olisi ollut merkitystä yhteistyön sujuvuuden kannalta. Alun tiimiytymisen hankaluuDET ovat olleet tämän pilotin onnistumisen uhkana. Tutkimusten ja tämän väliarvioinnin tulosten mukaan muutokset tiimityössä näkyvät yhteistyön kannalta joko negatiivisena tai positiivisena. Huolellisella suunnittelulla ja riittävän pitkällä alkuvaiheen kehittämisaajalla voitaisiin varmistaa yhteistyön sujuvuus ja muutosvastarinnan vähäisempi määrä. Työntekijät olisi hyvä sitouttaa uuteen toimintamalliin luomalla heidän kanssaan yhteinen viitekehys työn tekemiseen. Muutosvastarinnan suuri määrä on ollut pilotin uhkana, jota olisi voitu vähentää alun tiimiyttämällä.

Moniammatillisen yhteistyön vahvuutena on tässä pilotissa työparityöskentely, joka on kaikkien vastaajien mielestä tärkeää. Myös työparityöskentelyn roolit olivat melko hyvin selkeät. Mielenkiintoista opinnäytetyön tulosten kannalta on se, että mistä johtuu tiimiytymisen ongelmat, kun kuitenkin työparityöskentelyssä on onnistuttu. Tia Isokorpi on väitöskirjassaan korostanut yksilön ja ryhmän tunneällyn eroja. Hän muistuttaa, että toimittaessa erilaisissa sosiaalisissa muodoissa, ryhmän tehokkuus perustuu sen jäsenten keskinäiseen luottamukseen, ryhmään samaistumiseen sekä tunteeseen ryhmätyön tehokkuudesta. Ryhmän tunneäly on Isokorven mukaan aina kompleksisempaa kuin yksilötasolla, sillä ryhmässä on kiinnitettävä huomiota ulkopuolisten ryhmien ja yksilöiden tunneasioihin. Tästä näkökulmasta toisen tuntemus, luottamus, jakaminen ja avoimuus näyttäisivät työparityössä yhtäältä korostuvan – kumpikaan ei voi piiloutua ryhmän taakse – ja toisaalta muodostuvan yksinkertaisemmiksi ”kahden kauppana”. (Seinä, Helander 2007,17.) Perhetyön kahden toimintamallin kulttuuriset erot vaikuttivat tiimin työskentelyyn ja ryhmän mielipiteen muotoutumiseen. parityössä uudet roolit oli helppompia ottaa käyttöön ja rakentaa luottamuksellista suhdetta työparin kanssa.

Esimiestyön on tämän pilotin onnistumisen kannalta oleellista ja se miten esimiestyöllä kyetään vahvistamaan moniammatillista yhteistyötä. Tulosten kannalta esimiestyö osoittautui vahvuudeksi, joskin siinä on myös kehitettävää. Esimies täytyy sitouttaa muutosjohtamiseen ja taata hänelle riittävät toimintamahdollisuudet kehittämistyöhön. Moniammatillisen yhteistyön heikkouksia tässä pilotissa ovat olleet yhteisen viitekehysten puuttuminen, työntekijöiden vaihtuvuus, koulutuksen puutteellisuus sekä kehittämis- ja suunnittelutyön riittämätön aika.

Toisena tutkimuskysymyksenä on, että miten tehtävänkuvat ovat muuttuneet. Tulosten mukaan tehtävänkuvien sisällöt olisi syytä käsitellä työntekijöiden kanssa ja pitää heidät tietoisina siitä, missä vaiheessa tehtävänkuvat määriteltäisiin uudelleen. Myös tehtävänkuvien selkeyteen on syytä kiinnittää huomiota, jotta vastuut ovat selkeät. Tehtävänkuvan ja tehtävänkuvauksen käsitteet ovat epäselviä ja sen vuoksi osaamisen johtamisessa näiden käsitteiden määrittely on tärkeää. On tärkeää määritellä lastensuojelutyön kannalta tärkeät osaamiset tehtävänkuvauksiin, jotta osaamista voidaan kehittää.

Opinnäytetyön kolmas tutkimuskysymys on, että mitkä ovat moniammatillisuuden vaikutukset osaamiseen. Tulosten mukaan arvostus muiden työntekijöiden työtä kohtaan oli vankkaa ja sitä hyödyntämällä voitaisiin vahvistaa moniammatillisen osaamisen jakamisen kautta saatavia hyötyjä organisaatiossa. Uuden toimintamallin luomisessa eli tässä tapauksessa kahden vanhan toimintamallin yhteensovittamisessa olisi tärkeää poimia molempien toimintatapojen parhaat puolet ja yhdistää niitä karsimalla toimimattomia työtapoja.

Koulutus osaamisen tueksi ja varmistamiseksi olisi ollut tärkeää. Pilotin heikkoutena on vastaajien mielestä ollut se, ettei sitä ollut saatu riittävästi ja yhteisen viitekehysten luomiseksi se olisi ollut välttämätöntä. Työnohjaus koettiin tärkeäksi, mutta sitä ei ollut haluttu, osattu tai tarvittu käyttää osaamisen vahvistamiseksi. Työnohjaus olisi ollut mahdollisuus, mikäli sen fokus olisi ollut osaamisen tukemisessa. Riittävä koulutus ja hyvin fokuoitu työnohjaus olisivat tukeneet osaamisen vahvistumista. Osaamista vahvistavina osatekijöinä ovat olleet hyvä työmotivaatio ja sitoutuminen työskentelyyn

Neljäs tutkimuskysymys tutki sitä, miten uusia työskentelytapoja on kyetty hyödyntämään moniammatillisessa työskentelyssä. Moniammatillisuutta ei ole hyödynnetty

osaamisen kehittämisessä eikä uusia työkäytäntöjä ole juurikaan löydetty. Perhetyön osalta tilanne uusien työkäytäntöjen jakamisen suhteen on huolestuttava, sillä kukaan vastaajista ei ollut sitä mieltä, että niitä olisi kyetty jakamaan muille. Toisaalta uutena työkäytäntönä on kehitetty työpyyntölomake, joka oli kaikkien mielestä toimiva ja se omalta osaltaan on osaamisen vahvistajana.

Tulosten mukaan moniammatillisuutta pystytään hyödyntämään osaamisen vahvistajana, mikäli muutostilanteessa ja moniammatilliseen työskentelymalliin siirryttäessä varmistetaan prosessin huolellinen suunnittelu ja riittävän pitkä alkuvaiheen kehittämisai-ka. Esimiesrooli korostuu muutostilanteessa ja sillä kyetään vahvistamaan moniammatillista yhteistyötä. Kolmantena merkittävänä asiana on riittävä ja oikein kohdennettu koulutus moniammatillisen osaamisen vahvistajana ja varmistajana.

## **7.2 Opinnäytetyön reliabelius, validius ja eettisyys**

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen tulosten tarkkuutta, jotka eivät saa olla sattumanvaraisia. Luotettavalta tutkimukselta vaaditaan sen toistettavuus samanlaisin tuloksin. Yhteiskunnan monimuotoisuudesta ja vaihtelevuudesta johtuen yhden tutkimuksen tulokset eivät välttämättä päde toisen aikana tai toisessa yhteiskunnassa. Reliabiliteetti siis arvioi tutkimustulosten pysyvyyttä mittauksesta toiseen. Tutkimuksen tarkkuus tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa ei ole satunnaisvirheitä. Tutkimuksen reliabiliteettia tarkastellessa pitää kiinnittää huomiota otoksen kokoon ja laatuun, vastausprosenttiin, tietojen tilasto-ohjelmaan syöttämisen tarkkuuteen sekä mittausvirheisiin. (Heikkilä 2008, 30., Vilka 2007, 149 – 150.) Tämä opinnäytetyö on kokonaistutkimus eli koko työntekijäjoukko on mukana tutkimuksessa. Vastausprosentti on hyvä eli 70 %. Tiedot siirtyivät e-lomakkeelta suoraan Excel-tiedostoon, joten virheitä ei päässyt siinä vaiheessa tulemaan. Opinnäytetyön luotettavuutta lisää se, että testasin e-lomaketta opiskelijoilla etukäteen ja kysyin lomakkeesta mielipiteitä ja kehittämis ehdotuksia muutamilta eri tahoilta. Voidaankin arvioida, että opinnäytetyön reliabiliteetti on hyvä.

Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkimuksen tulee mitata sitä, mitä oli tarkoituskin selvittää. Jos mitattavia käsitteitä ja muuttujia ei ole tarkoin määritelty, eivät mittaustuloksetkaan voi olla valideja. Tutkimuksen validiteetissa tarkastellaan, miten teoreettiset käsitteet on muotoiltu arkikielelle, miten kyselylomakkeen kysymysten asettelu on onnistu-

nut, millainen on valitun asteikon toimivuus ja millaisia epätarkkuuksia mittarissa on. (Heikkilä 2008, 29 – 30., Vilkka 2007, 150 – 151.) Tässä opinnäytetyössä teoreettisten käsitteiden muotoilu arkikielelle on melko onnistunut. Suurimpaan osaan kysymyksistä vastaajat olivat osanneet vastata ja kysymysten asettelu teemakokonaisuuksiin oli onnistunut.

Kysymykseen kuinka joustavaa työparityöskentely on, oli kaksi vastaajaa pohtinut mihin suuntaan joustavuutta tarkoitettiin, työkaveriin vai asiakkaisiin. Myös tehtävänkuvaa koskeva kysymys oli hankala, koska siinä olisi pitänyt määritellä tarkemmin, mitä tehtävänkuvauksella täsmällisesti tarkoitettiin. Kyselylomakkeessa olevien kysymysten muotoilussa pitää olla huolellinen ja niiden tulee olla yksiselitteisiä, eivätkä ne saa olla johdattelevia.

Väliarvioinnissa käytetyt monivalintakysymykset olivat huolellisesti suunniteltuja. Monivalintakysymykset sallivat vastaajien vastata samaan kysymykseen niin, että vastauksia voidaan mielekkäästi vertailla ja ne tuottavat vähemmän kirjavia vastauksia. Monivalintakysymykset auttavat vastaajaa tunnistamaan asian, sen sijaan että hänen pitäisi muistaa se. Tästä syystä vastaaminen on helpompaa. Lisäksi monivalintakysymykset tuottavat vastauksia, joita on helpompi käsitellä ja analysoida tietokoneella. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 201.)

Kyselyn mittaristo osoittautui toimivaksi kuusitasoisena. Se ohjasi vastaajia olemaan joko melko samaa mieltä tai melko eri mieltä. Tietoisesti ei ollut jätetty parittoman määrän mahdollistamaa keskelle laitettavaa arviota, joka olisi tarkoittanut, ettei ole samaa eikä eri mieltä.

Kyselylomakkeessa oli myös muutamia avoimia kysymyksiä, sekä lähes kaikkien monivalintakysymysten perässä oli vapaa tila kirjoittaa perustelujaan. Avointen kysymysten heikkoutena saattaa olla se, että ne saattavat houkutella vastaamatta jättämiseen. Tässä opinnäytetyössä saatiin kohtuullisen hyvin vastauksia avoimiin kysymyksiin sekä perustelevia kannanottoja. Perhetyö oli aktiivisempi myös niissä, kuten koko kyselyyn vastaamisessa. Oletan tämän johtuvan siitä, että perhetyön vastaajille muutos pilottiin oli suurempi ja heillä oli halu vaikuttaa tulokseen.



Sosiaalityöntekijöiden osalta kyselyyn vastaisi puolet, joten siellä kato on ollut suurempi. Heidän vastaamattomuutensa saattoi johtua siitä, että oli monia lyhyen työkokemuksen omaavia työntekijöitä ja eroavaisuudet pilotin mallin ja entisen mallin työskentelyyn saattoivat olla haasteellisia. Sosiaalityöntekijöiden suuri työpaine ja ajankäytön haasteet saattoivat olla todennäköisenä syynä vastaamattomuuteen. Myös kyselyn alussa taustatietojen keruuvaiheessa tuli sellaisia kysymyksiä, jotka karsivat vastaajia, sillä ne oli määritelty kysymyksiksi, joihin oli vastattava, jotta pääsi kyselyssä eteenpäin. Sosiaalityöntekijöiden vastauksissa oli myös vähemmän perusteltu avoimia kysymyksiä, joten niiden osalta vastaukset eivät ole yleistettävissä.

Tämä opinnäytetyö on kokonaistutkimus, joten sen kokonaisluotettavuus on hyvä. Koko perusjoukkoa tutkittiin, joten otanta ei voinut epäonnistua eikä tulos vinoutua. Myös kohderyhmä oli helppo valita, koska väliarviointi tehtiin idän alueen pilottiin.

Opinnäytetyön tekijä on työskennellyt ennen kyselyn tekemistä pilotin perhetyön tehtävässä, joten on ollut tärkeää säilyttää objektiivisuus. Tekijä valitsi tämän vuoksi tietyn ajanjakson aikana suoritettavan puolistrukturoidun kyselytyypin, jotta tutkijan omat näkemykset ja kokemukset eivät vaikuttaisi puolueellisesti opinnäytetyön tuloksiin. Tämän vuoksi haastattelututkimuksen ajatuksesta luovuttiin nopeasti. Kysely on suoritettu objektiivisesti eivätkä tulokset riipu tutkijasta.

Vastaajat ovat vastanneet kyselyyn nimettömänä ja vastaukset ovat olleet ainoastaan opinnäytetyön tekijän käytössä. Vastaajilla oli mahdollisuus kysyä lisätietoja kyselyn tekijältä sähköpostitse tai puhelimitse. Yksi vastaaja otti yhteyttä ja kertoi, ettei vastaa sen takia, koska saattaisi olla sukupuolensa vuoksi tunnistettavissa. Sukupuolta kysytty kysymys osoittautui muutenkin turhaksi kysymykseksi tässä väliarvioinnissa. Opinnäytetyön analyysi ja kirjallinen raportti on laadittu siten, ettei mikään loukkaa vastaajia tai paljasta heidän henkilöllisyyttään. Opinnäytetyön aineistona on kyselytutkimuksen lisäksi lukuisia erilaisia materiaaleja, jotka löytyvät lähdeluettelosta.

### **7.3 Pohdintaa opinnäytetyöprosessista ja jatkotutkimusaiheista**

Opintojen alkaessa oli itsestään selvää, että tekisin opinnäytetyöni Tampereen kaupungille, koska olin työskennellyt sen palveluksessa hyvin pitkään. Opinnäytetyön aihe oli

henkilökohtaisesti kiinnostava, koska olin työskennellyt perhetyössä vuosia aiemmin ja tunsin osan työntekijöistä. Lisäksi muutos lastensuojelun perhetyössä oli ollut niin suuri ja merkittävä, että koin suurta mielenkiintoa sen suhteen. Nämä lähtökohdat toivat opinnäytetyön prosessiin kantavaa voimaa.

Prosessin aikana työskentelin lastensuojelun perhetyössä toisella alueella ja sain seurata läheltä pilotin uutta toimintamallia sekä vertailla sitä oman alueeni toimintaan. Aiheen läheisyys asetti oman objektiivisuuteni erityisen tarkkailun alle ja piti huolehtia kaiken aikaa tulosten analysoinnissa ja niiden väliesittelyssä luottamuksellisuuden säilymisestä. Olen pysähtynyt ajoittain miettimään, ovatko tekemäni päätelmät ja tulokset lähtöisin kyselytutkimuksen aineistosta vai työkokemukseni kautta syntyneestä kokemuksesta.

Olin niin innostunut tekemään opinnäytetyön kyselyä, että aiheen rajaaminen tuntui hankalalta. Olisin mielelläni kysynyt vieläkin enemmän asioita, mutta ohjaavan opettajan avulla saimme karsittua niistä osan. Opinnäytetyö on tehty yksin ja ajoittain kaipasin työparia laajentamaan omia näkökulmiani. Ohjaava opettaja kuitenkin auttoi löytämään uusia ja erilaisia näkökulmia tutkittaviin aiheisiin.

Tässä opinnäytetyössä on kuvattu erään pilotin yhden hetken tilanne työntekijöiden mielipiteitä hyödyntäen. Pilotti on nyt saanut päätöksensä ja tämän väliarvioinnin kysymyksiä on hyödynnetty loppuarviointia tehdessä. Kysymykset ovat tällä hetkellä TAMK:n opiskelijoilla analysoitavina ja jollekin opiskelijalle olisi hyvä tilaisuus tehdä opinnäytetyönsä pilotin loppuarvioinnin ja tämän väliarvioinnin vertailulla. Mielenkiintoista voisi olla myös seurantatutkimus samoille työntekijöille kohdistettuna vuoden päästä pilotin loppumisesta. Näin saataisiin pitkän aikavälin tietoa uuden toimintamallin onnistumisesta ja kehitettävistä kohteista. Tämän opinnäytetyön viimeiset kysymykset pyysivät vertailemaan entistä ja pilotin toimintamallia ja kaikki sosiaalityön vastaajat olivat pilotin mallin kannalla, kun taas perhetyön vastaajista puolet oli entisen mallin kannalla. Mielenkiintoista olisi myös tehdä vertailevaa tutkimusta uuden ja vanhan toimintamallin eroista sekä niiden hyödyistä ja haitoista.

Opinnäytetyön tuloksia voi hyödyntää uusissa muutoshankkeissa siten, että tässä pilotissa olleista kompastuskivistä voisi ottaa opiksi. Perhetyön lisääntyessä ja työntekijöiden ammattitaidon ja työmenetelmien kehittyessä kytkös sosiaalityön ohjaukseen on muuttumassa. Suuremmissa yksiköissä on jo johtavia perhetyöntekijöitä jotka vastaavat

perhetyön ohjauksesta. Perhetyön osalta on ehkä ”löystymässä” vaatimus yhteen tiettyyn ammattikuntaan kuulumisesta; sen sijaan yhä vahvemmin nähdään tarve moniammatillisuuteen ja myös työntekijöiden erilaiseen peruskoulutukseen. Oleellisimmaksi nousee, että lähiesimies ja ohjaava työntekijä tuntevat työn substanssin sekä ilmiöt, jotka liittyvät toimimiseen asiakasperheen kotona. (Heino 2008, 58) Lastensuojelutyö elää suurta murroksen aikaa ja koulutuksella sekä lastensuojeluilmiöiden tunnistamisella voidaan omalta osaltaan vaikuttaa siihen, että pystytään välttämään tämän pilotin työkentelyssä havaittuja haasteita ja kyetään kehittämään moniammatillista työtä.

## LÄHTEET

HE 164/2014 vp. hallituksen esitys eduskunnalle sosiaalihuoltolaiksi ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi.

Helsinki. Sosiaalityön työmenetelmät. Luettu 2.10.2014.  
<http://www.helsinki.fi/sosiaalityo/tietoa/sosweb/sivut/totuus.htm>

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. 7. Uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Heino, T. 2008. Lastensuojelun avohuolto ja perhetyö: kehitys, nykytila, haasteet ja kehittämisehdotukset. Helsinki: Valopaino Oy.

Helander, J. & Seinä, S. 2007. Tiimeistä työpareiksi. Toiselta oppiminen ja ammatillinen kehittyminen. Hämeen ammattikorkeakoulu: Hämeenlinna.

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 1997. Tutki ja kirjoita. 15.–17. painos 2013. Porvoo: Bookwell Oy.

Ilmarinen. Lisää vuorovaikutusta, lisää osaamista – keinoja hiljaisentiedon jakamiseen. Luettu 28.9.2014  
[http://www.ilmarinen.fi/Production/motivo1/materiaalit/01\\_tyoeikalut/Osaamisopas.pdf](http://www.ilmarinen.fi/Production/motivo1/materiaalit/01_tyoeikalut/Osaamisopas.pdf)

Isoherranen K., Rekola L & Nurminen R. 2008. Enemmän yhdessä – moniammatillinen yhteistyö. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Kananoja A., Lähteinen M., Marjamäki P., Laiho K., Sarvimäki P., Karjalainen P. & Seppänen M. 2007. Sosiaalityön käsikirja. Jyväskylä: Tietosanoma Oy.

Lastensuojelulaki 417/2007.

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

Määttä, M. 2007. Yhteinen verkosto? Tutkimus nuorten syrjäytymistä ehkäisevistä poikkihallinnollisista ryhmistä. Helsingin yliopiston sosiologian laitoksen tutkimuksia nro 252. Kopijyvä, Kuopio.

Nordström, E. 2013. Olisi enemmän annettavaa, jos saiaan pystyisi kunnolla paneutumaan. Tutkimus lastensuojelutarpeen arvioinnista. Jyväskylä yliopisto.

Partanen I, Wiklund M.B. 1999. Entistä tietoisempaan johtamiseen. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 12. Saarijärvi: Gummerus kirjapaino Oy.

Payne, M. 2005. Modern Social Work Theory. Palgrave Macmillan:Wales.

Psycon. Mitkä ovat muutoksen menestystekijät? Luettu 9.10.2014.  
<http://www.psycon.fi/fi/views/case/mitka-ovat-muutoksen-menestystekijat>

Pärnä, K. 2012. Kehittävä moniammatillinen yhteistyö prosessina. Lapsiperheiden varhaisen tukemisen mahdollisuudet. Turun yliopisto, Turku.

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. Analyysi ja tulkinta.  
[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_3.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3.html). Luettu 4.10.2014.

Sarvimäki P. & Siltamäki A. 2007. Sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön tehtävära-kennesuositus. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2007:14. Helsinki

Sosiaali- ja terveysministeriö (STM) 2007. Julkaisu 2007:18. Sosiaalihuollon ammatilli-sen henkilöstön kelpoisuusvaatimukset valtio-, kunta- ja yksityissektorilla. Helsinki 2007.

Sosiaali- ja terveysministeriö (STM) 2013. Raportteja ja julkaisuja 2013:19. Toimiva lastensuojelu. Selvitysryhmän loppuraportti. Helsinki 2013.

Sosiaali- ja terveysministeriö (STM) 2014. Julkaisu 2014:4. Lastensuojelun laatusuosi-tus. Helsinki 2014.

Sosiaali- ja terveysministeriö (STM) 2014. Tiedote 196/2014. 18.9.2014. Luettu 23.9.2014.

Suomen työnohjaajat ry. Luettu 12.10.2014. <http://www.suomentyonohjaajat.fi/>

Tampereen kaupunki 2003. Toimintamalli. Päivitetty 22.8.2014. Luettu 25.9.2014.  
<http://www.tampere.fi/hallintojatalous/paatoksenteke/toimintamalli.html>

Tampere 2004, Johtavan sosiaalityöntekijän toimenkuva.

Tampere 2008, Perhetyö – Tehtäväkuvaukset.

Tampereen kaupunki 2009. Ohjaustyö. Päivitetty 22.4.2013. Luettu 9.10.2014.  
<http://www.tampere.fi/perhejasosiaalipalvelut/lastensuojelu/avohuolto/ohjaustyö.html>

Tampereen kaupunki 2010. Avopalvelujen organisaatio. Päivitetty 17.6. 2014. Luettu 28.9. 2014.  
[http://www.tampere.fi/hallintojatalous/organisaatio/hyvinvointipalvelut/avopalvelut.htm](http://www.tampere.fi/hallintojatalous/organisaatio/hyvinvointipalvelut/avopalvelut.html)  
[l](http://www.tampere.fi/hallintojatalous/organisaatio/hyvinvointipalvelut/avopalvelut.html)

Tampereen kaupunki 2013 a. Avopalvelujen tutkimuslupa. Luettu 1.8.2014.  
[http://www.tampere.fi/material/attachments/a/6FD2OoGzc/Avopalvelujen\\_tutkimuslupa\\_2013.pdf](http://www.tampere.fi/material/attachments/a/6FD2OoGzc/Avopalvelujen_tutkimuslupa_2013.pdf)

Tampereen kaupunki 2013 b. Pilotin suunnitelma. Itäisen alueen kotiin tehtävän perhe-työn kehittäminen. Versio 1.3. 10.9..2013/Nurminen. Tulostettu 15.9.2013.

Tampereen kaupunki 2014. Avopalvelujen toimintasääntö. Päätöspöytäkirja 76 §. Luet-tu 24.9.3014.  
[http://www.tampere.fi/material/attachments/a/5liOLlY7I/avopalvelujen\\_ts\\_07052014.p](http://www.tampere.fi/material/attachments/a/5liOLlY7I/avopalvelujen_ts_07052014.pdf)  
[df](http://www.tampere.fi/material/attachments/a/5liOLlY7I/avopalvelujen_ts_07052014.pdf)

THL Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2013. Tilastoraportti 30/2013. Liitetaulukko 2. Avohuollon piirissä olleet lapset ja nuoret. Päivitetty 15.5.2014.

THL Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2014. Vaarantunut suojelevalta. Raportti 24/2014.

THL Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2014. Lastensuojelun käsikirja. THL 2014. Helsinki. Luettu 28.9.2014. <http://www.thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja>

TIEA301 Kandidaattiseminaari.  
<http://users.jyu.fi/~kurhinen/tiea301/tutkimusmenetelma.html>. Luettu 2.10.2014.

Viitala R. 2005. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus.

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

## LIITTEET

### Liite 1. Saatekirje

Arvoisa vastaanottaja,

Olen viimeisen vuoden sosionimiopiskelija Tampereen ammattikorkeakoulusta. Koulutukseeni liittyy opinnäytetyön tekeminen. Opinnäytetyöni aiheena on moniammatillisuuden hyödyntäminen lastensuojelun perhetyössä.

Tarkoitukseni on tutkia kyselylomakkeen avulla Tampereen kaupungin Lapsiperheiden sosiaalipalvelujen itäisen alueen kotiin tehtävän perhetyön pilotissa työskentelevien henkilöiden mielipiteitä ja kokemuksia moniammatillisuudesta. Tutkin mm. yhteistyötä, tehtäväkuvia ja uusia työskentelytapoja ja niiden merkityksiä ammatillisen osaamisen vahvistumiseen.

Kyselylomakkeella tehdään samalla väliarviointi Tampereen kaupungin itäisen alueen kotiin tehtävän perhetyön pilottiin 1.1.2013 – 31.5.2014. Tämän vuoksi kyselylomakkeessa on myös kysymyksiä, jotka eivät liity suoraan opinnäytetyöhön.

Pyydän sinua ystävällisesti vastaamaan oheisiin kysymyksiin. Kysymysten perään on varattu tyhjää tilaa, johon voit halutessasi lisätä omia tarkentavia ajatuksia aihepiiristä. Kyselyn löydät osoitteesta:  
<https://palvelut2.tampere.fi/e3/lomakkeet/7774/lomake.html>

Vastauksesi käsitellään täysin luottamuksellisesti, eikä henkilöllisyytesi käy ilmi opinnäytetyöstä. Työni ohjaavana opettajana toimii lehtori Anssi-Pekka Udd, sähköpostiosoite [anssi-pekka.udd@tamk.fi](mailto:anssi-pekka.udd@tamk.fi).

Viestin alaosasta löytyy yhteystietoni. Mikäli sinulla on kysyttävää kyselylomakkeesta tai opinnäytetyöstäni, vastaan kysymykseesi mielelläni.

Vastausaikaa on 27.1.2014 asti.

Vastauksesi on minulle tärkeä.

**Kiitos osallistumisestasi!**

Heli Rautanen  
Sosiaalialan opiskelija

## Liite 2. Kyselylomake

### Lapsiperheiden sosiaalipalvelujen itäisen alueen pilotin väliarviointi

Tämä kysely on suunnattu Tampereen kaupungin itäisen alueen lapsiperheiden sosiaalipalvelujen lastensuojelun työntekijöille.

Kysely toteutetaan yhdessä lapsiperheiden sosiaalipalvelujen hallinnon sekä TAMK:n opinnäytetyötä tekevän Heli Rautasen kanssa.

Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti.

#### Taustatiedot

Sosiaalityöntekijä  
 Sosionomi AMK   
 Lähihoitaja  
 Muu

Johtava sosiaalityöntekijä  
 Sosiaalityöntekijä  
 Perhetyönohjaaja   
 Ohjaaja  
 Perhetyöntekijä  
 Muu

Linna-tiimi  
 Kaukajärvi-Tammela-tiimi  
 Muu

Työkokemus vuosissa  0-3  4-7  8-12  yli 13

Kuinka monta vuotta olet työskennellyt lastensuojelussa?  0-3  4-7  8-12  yli 13

Kuinka monta vuotta olet työskennellyt Tampereen kaupungilla?  0-3  4-7  8-12  yli 13

Kuinka kauan olet työskennellyt pilotissa?  alle 1/2 vuotta  yli 1/2 vuotta  koko ajan

Sukupuoli  nainen  mies

Ikä  alle 25  26-35  36-45  46-55  yli 56

#### Asiakaslähtöisyys ja asiakasohjaus

Asiakaslähtöisyys on pilotin aikana parantunut  Erittäin vähän  Vähän  Melko vähän  Melko paljon  Paljon  Erittäin paljon

Asiakasohjaus on parantunut pilotin myötä  Erittäin vähän  Vähän  Melko vähän  Melko paljon  Paljon  Erittäin paljon



	Erittäin vähän	Vähän	Melko vähän	Melko paljon	Paljon	Erittäin paljon	Mitkä asiat ovat vaikuttaneet tähän?
Tiedonsiirto ja yhteydenpito asiakasprosesseissa on parantunut.	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="text"/>

**Yhteistyö pilotissa**

	<input checked="" type="radio"/>	Johtava sosiaalityöntekijä	
	<input checked="" type="radio"/>	Sosiaalityöntekijä	
Mikä ammattiryhmä pilotissa on tärkein yhteistyökumppani?	<input checked="" type="radio"/>	Perhetyönohjaaja	Tarkennus tarvittaessa
	<input checked="" type="radio"/>	Ohjaaja	<input type="text"/>
	<input checked="" type="radio"/>	Perhetyöntekijä	
	<input checked="" type="radio"/>	Muu?	

	Erittäin vähän	Vähän	Melko vähän	Melko paljon	Paljon	Erittäin paljon	Perustelut
Kuinka suuri merkitys tiimityöskentelyllä on osaamisesi kehittymiselle?	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="text"/>
Kuinka paljon muulla pilotin henkilöstöllä on muutostarintaa?	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="text"/>
Kuinka paljon itselläsi on muutostarintaa?	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="text"/>
Kuinka paljon työntekijöiden vaihtuvuus on vaikuttanut työskentelyysi?	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="text"/>
Kuinka paljon olet saanut tukea esimieheltäsi?	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="text"/>

	<input checked="" type="radio"/>	Erittäin vähän joustavaa	
	<input checked="" type="radio"/>	Vähän joustavaa	
Kuinka joustavaa työparityöskentely on?	<input checked="" type="radio"/>	Melko vähän joustavaa	Perustelut
	<input checked="" type="radio"/>	Melko joustavaa	<input type="text"/>
	<input checked="" type="radio"/>	Paljon joustavaa	
	<input checked="" type="radio"/>	Erittäin paljon joustavaa	

	<input checked="" type="radio"/>	Erittäin vähän tärkeää	
	<input checked="" type="radio"/>	Vähän tärkeää	
Kuinka tärkeää on työparityöskentely?	<input checked="" type="radio"/>	Melko vähän tärkeää	Perustelut
	<input checked="" type="radio"/>	Melko paljon tärkeää	<input type="text"/>
	<input checked="" type="radio"/>	Paljon tärkeää	
	<input checked="" type="radio"/>	Erittäin paljon tärkeää	

	<input checked="" type="radio"/>	Erittäin huonosti selkeät	
	<input checked="" type="radio"/>	Huonosti selkeät	
Kuinka selkeät roolit on työpareilla työparityöskentelyssä?	<input checked="" type="radio"/>	Melko huonosti selkeät	Perustelut
	<input checked="" type="radio"/>	Melko hyvin selkeät	<input type="text"/>
	<input checked="" type="radio"/>	Selkeät	

Erittäin hyvin selkeät

Erittäin huonosti

Huonosti

Melko huonosti

Kuinka hyvin pilotin henkilöstö on tiimiytynyt?

Melko hyvin

Hyvin

Erittäin hyvin

## Mielipiteeni

Mitä hyötyä olet kokenut saavasi työparityöskentelestä?

Miten työparityöskenteleminen tulisi kehittää?

Mitä hyötyä olet kokenut saavasi tiimityksestä?

Miten tiimitystä tulisi kehittää?

Onko asiakastilanteiden käsittely tiimissä toimiva tapa purkaa käytännön asiakastilanteet?  Kyllä  Ei

Pitäisikö asiakastilanteita käsitellä myös muualla kuin tiimissä?  Kyllä  Ei

Miten koet yhteistyön näkökulmasta työntekijöiden vaihtuvuuden merkityksen?  Positiivista  Ei merkitystä  Negatiivista

**Tehtäväkuvat**

Onko perustehtäväkuvasi selkeä?  Kyllä  Ei

Onko tehtäväkuvauksesi tehty pilotin aikana?  Kyllä  Ei

Onko tehtäväkuvassasi tapahtunut muutosta pilotin aikana?  Kyllä  Ei

Onko tehtäväkuvassasi tapahtunut muutos ollut positiivista?  Kyllä  Ei

Onko tehtäväkuvassasi tapahtunut muutos ollut negatiivista?  Kyllä  Ei

Kuinka paljon arvostan muiden pilotissa työskentelevien työskentelyä?  Erittäin vähän  Vähän  Melko vähän  Melko paljon  Paljon  Erittäin paljon

Kuinka paljon muut pilotissa työskentelevät arvostavat sinun työskentelyäsi?  Erittäin vähän  Vähän  Melko vähän  Melko paljon  Paljon  Erittäin paljon

**Ammatillinen osaaminen**

Oletko saanut pilotin aikana riittävästi koulutusta ammatillisen osaamisen varmistamiseksi?  Kyllä  En

Oletko saanut pilotin aikana työnohjausta?  Kyllä  En

	Erittäin huonosti	Huonosti	Melko huonosti	Melko hyvin	Hyvin	Erittäin hyvin	Perustelut
Miten hyvin olet saanut kehittää osaamistasi?	●	●	●	●	●	●	
Kuinka hyvin olet saanut jakaa omaa osaamistasi?	●	●	●	●	●	●	
Kuinka hyvin henkilökohtaiset ammatilliset vahvuutesi on otettu huomioon?	●	●	●	●	●	●	
Miten hyvin esimiehesi on mahdollistanut osaamisen hyödyntämisen?	●	●	●	●	●	●	
Onko pilotin aikainen koulutus ollut oikein kohdennettua?	●	●	●	●	●	●	
Kuinka hyvin työnohjaus on tukenut ammatillisen osaamisesi vahvistumista?	●	●	●	●	●	●	

	Ei ollenkaan tärkeää	Ei tärkeää	Ei kovin tärkeää	Tärkeää	Hyvin tärkeää	Erittäin tärkeää	Perustelut
Kuinka tärkeäksi olet kokenut työnohjauksen?	●	●	●	●	●	●	

#### **Uudet työskentelytavat pilotissa**

	Erittäin huonosti	Huonosti	Melko huonosti	Melko hyvin	Hyvin	Erittäin hyvin	Perustelut
Kuinka paljon pilotissa on löydetty uusia työkäytäntöjä?	●	●	●	●	●	●	
Kuinka hyvin uusia käytäntöjä on kyetty jakamaan muille työntekijöille?	●	●	●	●	●	●	
Kuinka hyvin perhetyön suunnitelmallisuus näkyy dokumentoinneissa?	●	●	●	●	●	●	
Kuinka hyvin on tavoitteiden asettaminen on onnistunut perhetyön suunnitelmaan?	●	●	●	●	●	●	
Kuinka hyvin työpyyntömake toimii?	●	●	●	●	●	●	
Kuinka hyvin perhetyön suunnitelmallisuus toteutuu asiakastyössä?	●	●	●	●	●	●	

#### **Mielipiteeni**

Millaisia uusia työskentelytapoja pilotissa on kehitetty?

Mitkä asiat ovat helpottaneet tavoitteiden asettamista?

Mitkä keinot helpottaisivat tavoitteiden asettamista?

Mitä haasteita olet kohdannut uusien työskentelytapojen osalta?

#### **Yleistä**

	Erittäin huono	Huono	Melko huono	Melko hyvä	Hyvä	Erittäin hyvä	Perustelut
Kuinka hyvä työmotivaatio sinulla on työskennellä pilotissa?	●	●	●	●	●	●	
Kuinka hyvä työmotivaatio pilotin muulla henkilöstöllä on?	●	●	●	●	●	●	

	Erittäin huonosti	Huonosti	Melko huonosti	Melko hyvin	Hyvin	Erittäin hyvin	Perustelut
Kuinka sitoutunut olet pilottiin työntekijänä?	●	●	●	●	●	●	
Kuinka hyvin muut pilotin työntekijät ovat sitoutuneet työskentelynsä?	●	●	●	●	●	●	

	Entinen	Nykyinen	Perustelut
Kumpi toimintamalli oli parempi, entinen, jossa ohjaustyö ja perhetyö olivat erillään, vai nykyinen pilotin työskentelymalli?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Kummassa mallissa yhteistyö sujui paremmin?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Kummasta mallista asiakas hyötyi enemmän?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>