



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Koululaisten perhetyöntekijöiden toimenkuvauudistus Tuusulan kunnassa

Ahonen, Suvi-Tuulia

2012 Laurea Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu
Hyvinkää

Koululaisten perhetyöntekijöiden toimenkuvauudistus
Tuusulan kunnassa

Ahonen, Suvi-Tuulia
Perhekeskeisen varhaiskasvatuksen
kehittäminen ja johtaminen
Opinnäytetyö
Marraskuu 2012

Ahonen, Suvi-Tuulia

Koululaisten perhetyöntekijöiden toimenkuvauudistus Tuusulan kunnassa

Vuosi

2012

Sivumäärä

82

Koululaisten perhetyöntekijät ovat aloittaneet toimintansa vuonna 1997 Roselius-säätiön hankkeen pohjalta Tuusulassa. Opinnäytetyön tavoitteena on ollut rakentaa tutkimustyön kautta hanke, jossa kyselyjen ja haastattelujen kautta saadun palautteen avulla on voitu tarkastella työn toimivuutta ja haastekohtia, jolloin on voitu luoda uusia kehyksiä työtoiminnalle. Kyseessä on toimenkuvauudistus, jonka tavoitteena on tuoda uutta tutkimuksellista tietoa asiakkaiden palveluntarpeista ja koululaisten perhetyöntekijöiden toimenkuvan sisällöstä. Nykyhetken pohjalta on luotu vaihtoehtoisia menetelmiä, joiden avulla työtä voidaan paremmin rajata, aikatauluttaa, suunnitella ja arvioida. Myös erilaiset sosiaalipedagogiset ja taiteelliset menetelmät on nostettu esiin työvälineinä. Perhetyöntekijöitä on kunnassa kaksi, kolmas aloittaa tammikuussa 2013. Perhetyöntekijät toimivat alakouluilla sekä Pohjois- että Etelä-Tuusulassa. Tutkimus pohjautuu Y. Engeströmin (1995) teoriaan kehittävistä työntutkimuksesta. Teorian mukaan työn kehittäminen tapahtuu työntekijöistä itsestään lähtevänä muutostyönä. Tähän yhteisölliseen kehittämiseen on kannustettu koko opinnäyteprosessin ajan.

Hankkeessa on haastateltu kolmea koululaisten perhetyöntekijää, heidän esimiestään, kahta koulukuraattoria, kahta rehtoria, yhtä varhaiskasvatusohjaajaa ja 22 asiakasperhettä, joista palautteenantajina on pääosassa ollut äiti tai lapsi itse. Tutkimus osoitti, että koululaisten perhetyöntekijöiden työllä on suuri merkitys kodin ja koulun välisen yhteistyön turvaajana. Lisäksi esimiestyön kehittämiseksi löytyi uusia näkökulmia, kuten osaamisen ja prosessien johtaminen ja New Public management - ajattelu, jotta esimiestyötä voitaisiin tehostaa. Asiakastyön prosessi on, matalalta kynnykseltä aloitettava oppimisprosessi lapselle ja vanhemmille. Perhetyöntekijä huolehtii työn aloituksesta, suunnittelusta, aikataulutuksesta, arvioinnista ja myös muihin palveluihin ohjaamisesta.

Koululaiset hyötyvät monin tavoin koululaisten perhetyöntekijöiden työstä. Ensinnäkin sen on osoitettu nostavan lapsen itsetuntoa ja itseluottamusta koulussa ja vaikuttavan positiivisesti perheen muuttuviin olosuhteisiin ja vanhemmuudessa jaksamiseen. Palautetutkimuksen mukaan lasten vanhemmat kokivat voimavarojensa lisääntyneen koululaisten perhetyön myötä, eikä lastensuojelun uhka tuntunut enää intervention jälkeen yhtä pelottavalta, vaan tiedon lisääntyttyä sen antamat tuen mahdollisuudet ymmärrettiin ja hyväksyttiin paremmin. Lapset kokivat tullessaan autetuiksi koulutehtävissään ja sosiaalisissa suhteissa, kuin myös tunne-elämän ongelmakohdissa. Koulusta poisjääminen vähentyi ja koulumotivaatio kasvoi kun lapsi sai enemmän aikuisen huomiota ja oppi oppimiseen liittyviä kognitiivisia taitoja lisää. Ennaltaehkäisevänä matalan kynnyksen tukena koululaisten perhetyö ja sen toimenkuvamalli on monistettavissa muihinkin kuntiin ja mille tahansa sosiaali- ja terveystoimen työkentälle.

Asiasanat: kehittävä työntutkimus, perhetyö, toimenkuvan uudistaminen, koulunkäynnin tukeminen, vanhemmuuden tukeminen, oppilashuolto, esimiestyö, osaamisen johtaminen.

Sisällys

<u>1 Johdanto.....</u>	<u>7</u>
<u>1.1 Tutkimushankkeen tarkoitus.....</u>	<u>8</u>
<u>1.2 Toimenkuvauudistuksen tarkoitus ja tavoite.....</u>	<u>11</u>
<u>2 Hankkeen toteutuksen vaiheet.....</u>	<u>13</u>
<u>2.1 Hankkeen aikataulutus.....</u>	<u>15</u>
<u>2.2 Tuusulan kunnan osallisuus toimenkuvan muuttamisessa.....</u>	<u>15</u>
<u>2.3 Yhteistyö kunnan toimijoiden kanssa.....</u>	<u>16</u>
<u>3 Tutkimushankkeen ja toimenkuvamuutoksen teoreettinen tietopohja.....</u>	<u>17</u>
<u>3.1 Tutkivan kehittämisen määrittely.....</u>	<u>17</u>
<u>3.2 Kehittävä työntutkimus ja tutkimuksellisen ajattelun käsitelmäärittely.....</u>	<u>19</u>
<u>3.3 Käsitelmäärittelystä nousevia käytännön esimerkkejä työelämässä.....</u>	<u>22</u>
<u>3.4 Tutkimuksellisuuden näyttäytyminen kehittämistyössä.....</u>	<u>24</u>
<u>4 Asiakastyytyväisyyskyselyjen tulokset ja niiden analysointi.....</u>	<u>30</u>
<u>4.1 Tutkimushankkeessa käytetyt menetelmät.....</u>	<u>30</u>
<u>4.2 Yksilöhaastattelut.....</u>	<u>31</u>
<u>4.3 Kyselytulosten arviointi.....</u>	<u>34</u>
<u>5 Tutkimustulokset ja hankkeen kokonaisarviointi</u>	<u>35</u>
<u>5.1 Tutkimushankkeen myötä esiin tulleita muutosehdotelmia.....</u>	<u>35</u>
<u>5.2 Muutostarpeiden perustelut.....</u>	<u>36</u>
<u>5.3 Uusi toimenkuvamalli.....</u>	<u>37</u>
<u>5.4 Koululaisten perhetyöntekijä oppilashuoltotyöryhmän jäsenenä.....</u>	<u>41</u>
<u>5.4.1 Koululaisten perhetyöntekijät yhteistyössä muiden sosiaalipalvelujen kanssa.....</u>	<u>41</u>
<u>5.4.2 Koululaisten perhetyöntekijöiden työn eettisyyskysymykset.....</u>	<u>43</u>
<u>5.4.3 Toimenkuvan perusrakenne tutkimustyön tuloksena.....</u>	<u>45</u>
<u>5.4.4 Asiakasprofiili.....</u>	<u>47</u>
<u>5.4.5 Kouluikäisen lapsen kehitysvaiheet perhetyön tietopohjana.....</u>	<u>49</u>
<u>5.5 Kyselytulosten analyysi.....</u>	<u>50</u>
<u>6 Esimiestyö koululaisten perhetyöntekijöiden työn taustatukena.....</u>	<u>52</u>
<u>6.1 Johtajuuden haasteista uuteen esimiestyön toimintatapaan.....</u>	<u>53</u>
<u>6.1.1 New Public management - uusi julkisjohtamisen oppi ja sen soveltaminen kunnan esimiestyössä.....</u>	<u>53</u>
<u>6.1.2 Koululaisten perhetyöntekijöiden perusosaaminen.....</u>	<u>54</u>
<u>6.1.3 Esimiestyön kehittämiskohtia.....</u>	<u>55</u>
<u>6.2 Osaamisen johtaminen.....</u>	<u>56</u>
<u>6.3 Kehitysideat käytännön esimiestyössä.....</u>	<u>61</u>
<u>6.3.1 Jaettu asiantuntijuus.....</u>	<u>62</u>

6.3.2 Tutkiva oppiminen osana työn kehittämistä.....	63
7 Jatkotutkimusaiheita.....	64
8 Pohdinta.....	68
8.1 Tutkimushankkeen itsearviointi.....	69
8.2 Lopuksi.....	73
Lähteet.....	76
Taulukot.....	79
Kuviot.....	79
Liitteet.....	80

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön myötä olen pyrkinyt toteuttamaan Tuusulan kunnan tarpeen koululaisten perhetyöntekijöiden toimenkuvan tarkentamisesta ja olen saanut todella hyvää tukea työni varhaisvaiheesta saakka koko työryhmältä, joka on laittanut työhön suuren henkilökohtaisen panostuksensa. Opinnäytetyöni tarkoituksena on auttaa koululaisten perhetyöntekijöitä oman työnsä profiloitumisessa erityisesti osana Tuusulan psykososiaalisia palveluja, mutta ennen kaikkea tasavertaisen kunnioituksen ansaitsevana tukimuotona, joka on ainutlaatuinen palvelu paitsi kansallisesti, myös kansainvälisesti vertailtuna. Vastaavia on pyritty rakentamaan muuallekin, mutta tällaisenaan palvelua ei löydy. Tämän työn yhtenä tarkoituksena on levittää tietoisuutta palvelun tarpeellisuudesta nimenomaan koulun ja kodin yhteistyön turvaajana ja lapsen koulunkäynnin tukena. Työ korostaa vanhemmuuden roolia ensisijaisena kasvattajana, mutta antaa paljon myös kouluille, jos tukea osataan hyödyntää oikein. Koulujen tulisi ottaa asia nyt entistä vakavammin, jotta koululaisten perhetyötä saataisiin markkinoitua perheille tehokkaammin ja tietoa opettajille saataisiin säännöllisesti jaettua ilman ennakoasenteita. Rehtoreilla on tässä suuri rooli opettajien esimiehenä. Koulun perhetyö voi toimia äärimmäisen hyvänä lisänä oppilashuoltotyölle, eikä se ole millään tasolla ristiriidassa lain kanssa, kun yhteistyö toteutetaan oikein ja asiakkaan oikeuksia kunnioittaen. Luottamuksellisuus on otettava huomioon myös tiedonkulussa, ja koululaisten perhetyöntekijöillä on oikeus saada omaa työtään koskevaa tietoa oppilaasta silloin, kun hänen oman asiakkaansa asioita käsitellään, esimerkiksi oppilashuoltotyöryhmän kokousten yhteydessä. Ei ole lainmukaista syytä sille, miksei koululaisten perhetyöntekijää kutsuttaisi näihin kokouksiin mukaan. On lapsen ja perheen etu, että se työntekijä, joka tuntee heidät parhaiten, on mukana myös koululla tapahtuvassa yhteistyössä. Tällöin voidaan paremmin turvata asiakasperheen ja oppilaan oikeuksia.

Tämän työn tekeminen on kestänyt 14 kuukautta. Se on valmistunut lokakuussa 2012 Tuusulan kunnan käyttöön. Suurin toiveeni on, että tästä opinnäytteestä nousseet kehittämisajatuksat lähtisivät elämään käytännön työssä tavalla tai toisella, koska kyselyt ja haastattelutkin ovat osoittaneet muutosten olevan tarpeen. Kun resursseja on vähän, on tehostettava jo olemassa olevia voimavaroja. Näin turvataan jatkossa myös palvelujen laatu ja työntekijöiden työssä jaksaminen. Tehostaminen ei kuitenkaan automaattisesti tarkoita työn nopeuttamista tai joidenkin vaiheiden pois jättämistä, vaan nimenomaan priorisointia ja tarkempaa aikatauluttamista, asiakasprosessin johtamisen tehostamista sekä työntekijöiden aktiivisempaa kuuntelemista. Koululaisten perhetyöntekijöillä tulee olla käytössään monipuolisesti erilaisia sosiaalityön menetelmiä, joiden avulla voidaan turvata avoin dialogisuus ja luottamus työntekijään asiakasperheen puolelta. Työntekijällekin menetelmät voivat toimia paremmin keskustelun avaajina, kuin pelkkä kyselemällä toteutettu tilannekartoitus. Työn taustalla vaikuttaa sosiaalipedagogiikka, joka yhdistää sosiaalitieteet ja

kasvatustieteet kokonaisuudeksi, joka edesauttaa syrjäytymisen ennaltaehkäisyä ja helpottaa dialogiin perustuvien työtehtävien hoitamista. Näihin menetelmiin tarvitaan kuitenkin mielestäni koulutusta ennen kun niitä voi ottaa käyttöön millään työkentällä.

Opinnäytetyön tutkimusasetelma on saanut alkunsa Tuusulan kunnan pyynnöstä toteuttaa uusi toimenkuvamalli koululaisten tukihenkilöille eli nykyisille perhetyöntekijöille, joita kunnassa on tällä hetkellä kaksi kolmesta. Pyynnön esitti johtava psykologi, joka toimii esimiehenä tukihenkilöille, kuin myös kunnan koulukuraattoreille ja koulupsykologeille sekä puheterapeuteille. Koululaisten tukihenkilöiden työ on jäänyt kunnassa vähälle huomiolle ja sen arvostus on ollut turhaan aliarvioitua, vaikka työ on todella arvokasta perheissä ja kouluissa.

Tuusulan kunnan psykososiaalisten palvelujen työryhmässä on mainittu myös perustelut nimikemuutoksille. Koululaisten perhetyöntekijä tekee työtä alakouluikäisten lasten kanssa oppitunneilla toimien henkilökohtaisena apuna tehtävien teossa, sosiaalisissa suhteissa ja tunne-elämän haasteissa, kuin myös muuttuvissa perhetilanteissa. Nämä perhetyöntekijät poikkeavat kouluavustajista siinä, että he tekevät työtään myös näiden tukea tarvitsevien oppilaiden perheissä. Tukihenkilöillä on taustallaan erilaisia koulutuksia kuten lasten erityisohjaajan tai perhetyöntekijän ja lähihoitajan koulutustaustat. Työn kaksoisluonteesta johtuen työntekijät toivoivat työnimikkeensä muutosta, ja yksi ehdotuksista, koululaisten perhetyöntekijä, sai eniten kannatusta. Tällöin heitä ei enää luultaisi vapaaehtoistyöntekijöiksi ja nimike vastasi enemmän työn luonnetta. Nimike muutettiin syksyksi 2012. (Tuusulan kunta 2012.)

Tämän hankkeen perustaustateorianana on Engeströmin (1995) kehittävä työntutkimus. Teoriapohjan valinnassa tärkeää on ollut antaa selkeitä eväitä tutkimuksen tekemiseen ja hanke rakentuu teoreettisesti työntutkimuksen logiikan pohjalle. Engeströmin kehittävän työntutkimuksen yhtenä tavoitteena on osallistaa työntekijät kehittämään omaa työtään, luomaan paremmin toimivia työvälineitä erityisesti työn suunnitteluun, tähdäten työn muutokseen tutkimuksen, koulutuksen ja kehittämistoiminnan avulla. Tämä näkyy käytännössä siinä, että hanke kannustaa koululaisten perhetyöntekijöitä tuottamaan uutta tietoa ja työvälineitä, eli menetelmiä oman työnsä kehittämiseksi, lasten ja perheiden eduksi. Näitä työvälineitä voivat olla erilaiset roolikartat ja elämäkaarikirjoittaminen sekä pelit ja kehittävät leikit lapsille. Koululaisten tukihenkilöiden koulutukseen olisi myös panostettava kunnassa, ja erityisesti työtä on pyrittävä yhtenäistämään ja rajaamaan. (Engeström 1995, 120-127.)

1.1 Tutkimushankkeen tarkoitus

Tutkimuksen tarkoituksena on luoda uusi toimenkuvamalli koululaisten perhetyöntekijöitä varten. Tähän mennessä työntekijät ovat luoneet käytännössä itse oman toimenkuvansa ja työmenetelmänsä ja jokainen on tehnyt työtä omalla persoonallaan kukin painottaen sitä, minkä itse on työssä kokenut tärkeäksi. Uusien työntekijöiden perehdytykseen on ollut itse tehtyä kirjallista materiaalia, mutta varsinaista yhtenäistä ja yhteisesti hyväksyttyä toimenkuvamallia ei ole ollut olemassa, mikäli ei oteta lukuun alun perin sitä toimenkuvaa, mikä on lähtöisin työn liikkeellepanevasta Roselius-säätiön projektista vuodelta 1997. Jotta perhetyöntekijät voisivat kehittyä työssään, on heillä oltava lähtökohtaisesti tietty standardoitu toimenkuvamalli, jota jokainen toteuttaa omien asiakkaittensa kanssa. Tästä toimenkuvamallista käsin voi sitten jokainen kehittää halutessaan omaa toimintaansa, mutta työn rajaamisen kannalta on tärkeää kirjoittaa auki työtehtävät, perustehtävä ja menetelmät joita jokaisen tulee tai on hyvä käyttää asiakastyössä. Työlle on tällöin olemassa raamit, joiden sisällä myös luova toiminta voi saada tilaa, ilman, että työn laatu vaihtelee radikaalisti.

Toimenkuvamallista on pyritty tekemään sellainen, että se sopii työn luonteeseen ja on kopioitavissa muihinkin kuntiin. Toimenkuvaa muokatessa täytyy tietää työn taustat ja kunnan omat lähtökohdat työn vähimmäisvaatimuksista. Jotta toimenkuvamallia voidaan luotettavasti laatia, on sen taustalla tehtävä tutkimusta siitä, mitä tukihenkilöt itse toivovat mallin sisältävän ja miten toimenkuvaa toivotaan muutettavan. Myös asiakasnäkökulman on tultava julki, samoin kuin yhteistyökumppaneidenkin ajatukset. Lopullisen päätöksen toimenkuvamallin hyväksymisestä tekee perhetyöntekijöiden esimies, tämän hankkeen tarkoituksena on ollut tuottaa ehdotelma siitä, millaiseksi toimenkuva kannattaisi rakentaa.

Hankkeen tavoitteena on ollut tuottaa työntutkimuksen kautta tietoa siitä, millaista toimintaa pidetään toivottavana ja hyvänä, mitkä käytännöt halutaan säilyttää ja mitkä rajataan kokonaan pois toimenkuvasta. Tutkimuksessa esiin tulevat tiedot toimivat pohjana mallin luomiselle, ja sen luotettavuus pyritään takaamaan mahdollisimman kattavalla otoksella haastatteluja ja kyselytuloksia. Luotettavuutta lisää myös avoin vuoropuhelu tutkimuksen ja hankkeen edetessä osallistujien kesken ja yhteistyökumppaneiden välillä.

Tutkimuksen taustatiedot on saatu nykyisiltä koululaisten perhetyöntekijöiltä ja heidän esimieheltään. Taustatiedoista ilmenee nykyinen toimenkuva kaikessa laajuudessaan. Ne asiat, mitkä toimenkuvaan kuuluvat kouluissa, ei ehkä ole koulumaailmassa ymmärretty tarpeeksi hyvin tai oikein. Vaikka työtä onkin tehty yhteisymmärryksessä, esimerkiksi opettajan sijaistaminen ei kuulu lainkaan toimenkuvan piiriin. Tutkimuksen taustaa on myös kunnan organisaatiomalli ja selvitys siitä, mihin kohtaan organisaatiota koululaisten tukihenkilöt sijoittuvat.

Kunnan organisaatiossa ylintä valtaa käyttää kunnanvaltuusto yhdessä kunnanjohtajan kanssa. Valtuuston alla on eri toimialojen osastot ja niiden henkilökunta. Koululaisten perhetyöntekijät kuuluvat sosiaali- ja terveystieteiden alle ja siinä erityisesti psykososiaalisiin palveluihin, johon lukeutuvat myös mm. koulukuraattorit ja koulupsykologit. Lähiesimiehenä toimii johtava neuvolapsykologi kaikkien ammattiryhmien kohdalla. Vuonna 2011 harkittiin koulun palvelujen siirtoa koulutoimen alle, mutta tästä muutoksesta luovuttiin. Sen sijaan entiset erityispalvelut muutettiin psykososiaalisiksi palveluiksi.

Suunniteltaessa toimenkuvamallia taustalla vaikuttavia tekijöitä ovat paitsi työntekijöiden oma henkilökohtainen työ- ja koulutushistoria, myös kunnan toiminnan historia, koulujen toimintakulttuurin vaikutus perhetyöntekijöiden työntekoon, asiakkaiden taustat ja ympärillä toimivien yhteistyötahojen toiminnan vaikutukset. Työn tekemiseen vaikuttaa jokaisen työntekijän oma persoona kaikista vahvimmin. Työmenetelmien valintaan taas vaikuttaa aina kyseessä olevan asiakasperheen haasteet ja työskentelyn tavoitteet. Koululaisten perhetyöntekijällä on oltava hyvät valmiudet tunnistaa ongelmia perheissä ja yksittäisten oppilaiden käyttäytymisessä ja heillä on oltava kykyä löytää hyvät ratkaisut ongelmiin, tai ainakin tietoa siitä, mihin lapsen ja perheen voi ohjata jos omat keinot eivät riitä avuksi. Suuria mutta välillisesti vaikuttavia asioita ovat yhteiskunnallinen ilmapiiri, globaalit ilmiöt ja tapahtumat sekä poliittinen päätöksenteko. Myös johtajuus tai sen puute vaikuttaa erityisesti työssä jaksamiseen, mutta myös asiakasprosessien sujuvuuteen.

Toimenkuvamalli ei ole vain kaavamainen paperi, jota jokainen työntekijä toistaa automaattisesti, vaan se on kehysrunko toiminnalle, jota jokainen omalla persoonallaan täydentää ja jota voi muokata kuhunkin tilanteeseen sopivaksi. Ei ole mielekästä tehdä ehdotonta, oman ajattelun poissulkevaa toimintamallia, vaan tavoitteena on nimenomaan kannustaa kehittämään omaa työtoimintaa. Uusi toimenkuvamalli toimii näin ollen viitekehyksenä antaen suuntaviivat, joiden mukaan työtä tulee tehdä, jotta se on laadukasta ja tasapuolista asiakkaille. Hankkeen perustana olevan tutkimustehtävän määrittely ja tutkimusongelman kuvaus

Tutkimustehtävänä on ollut tuottaa uusi toimenkuvamalli, josta ilmenee koululaisten tukihenkilöiden perustehtävä ja työtehtävät, joita jokaisen on vähintään pyrittävä asiakkaiden kanssa tekemään. Tutkimuksen myötä saadun tiedon perusteella toimenkuvaa on rajattu ja määritelty uudelleen. Tutkimustehtävänä on ollut hankkia tietoa asiakkailta heidän toiveistaan liittyen koululaisten perhetyöntekijöiden toimenkuvaan ja palautteen perusteella työtä on pyritty kehittämään toivottuun suuntaan. On samalla myös huomioitu työntekijöiden jaksamisen edellytykset ja erityisesti työn rajaamisen haasteet.

Tutkimusongelmana on, kuinka saada aikaan toimiva, kattava toimenkuvamalli, mitä rajataan työstä pois ja millä perusteella rajaus tehdään? Miksi on ylipäättään tarpeen luoda uusi malli? Millä perusteella toimenkuvaa muokataan ja nimike uudistetaan? Lisäksi on olemassa muitakin tutkimukseen liittyviä kysymyksiä, joihin on syytä hakea vastausta. Näitä ovat esimerkiksi kysymys siitä, kenen tehtävänä on valvoa uuden toimenkuvamallin toteutus käytännössä, kuka sen arvioinnin suorittaa ja millä perusteella? Vastaako uusi toimenkuva kunnan vaatimustasoa ja onko se riittävän toimiva jotta sen mukaan on mielekästä tehdä työtä? Vahvistaako tutkimushanke työhyvinvointia ja työviihtyvyyttä? Jääkö jotain huomaamatta ja ulkopuolelle? Kuuluuko lapsen ääni riittävästi?

Näitä kysymyksiä pohdin, kun lähdin tekemään toimenkuvauudistusta. On tärkeää arvioida matkan varrella ja sen päätteeksi, onko uudistunut toiminta tavoitteen mukaista? Miten korjaan mahdolliset virheet? Millä tavoin voin välttää virheet ja epäonnistumiset? Hanketta toteutettaessa luottamuksellisuudesta on puhuttu avoimesti ja asiakkaiden kanssa on tehty kirjallinen vaitiolosopimus, ja on sovittu, ettei työssä ole kuin välttämättömät tiedot työntekijöistä. Luottamuksellisuus on siis turvattu alusta saakka.

1.2 Toimenkuvauudistuksen tarkoitus ja tavoite

Tutkimushanke, joka on käynnistynyt lokakuussa 2011, on kerätty puolentoista vuoden ajalta haastatellen kahdeksaa eri henkilöä. Henkilöhaastattelujen tarkoituksena on ollut hankkia tietoa koululaisten perhetyöntekijöiden työn senhetkisestä luonteesta ja kerätä asiakkailta palautetta, jotta on voitu saada osviittaa siihen, millä tavoin työtä kannattaisi ja tarvitsisi muokata paremmaksi. Hankkeen tavoitteena on ollut tuottaa tutkimustietoa ja uusia käytännön menetelmiä Tuusulan kunnan koululaisten perhetyöntekijöiden toimenkuvan uudelleenmäärittelyä varten.

Hankkeessa on alusta saakka ollut mukana johtava psykologi esimiehen ja työn tilaajan roolissa. Lisäksi mukana on kolme tuusulalaista koululaisten perhetyöntekijää, useita eri asiakasperheitä ja lapsia, koulukuraattoreita, koulupsykologeja ja rehtoreita. Yhteistyötahoina mainittakoon myös Tuusulan seurakunta, lähinnä diakoniatoiminta sillä ajatuksella, että diakoniatoiminnasta tulisi aktiivinen vakioyhteistyökumppani koululaisten perhetyöntekijöille myös jatkossa. Ajatus seurakunnan mukaan ottamisesta tuli esiin perhetyöntekijöitä haastateltaessa. Arvioitaessa yhteistyökumppaneiden toimintaa haastattelussa tuli ilmi kasvatus- ja perheneuvolan toimimattomuus akuuteissa tilanteissa. Tyydyttiin toteamaan, ettei yhteistyöhön kasvatus- ja perheneuvolan kanssa oteta tässä kantaa sen kanssa tehtävän vähäisen yhteistyön vuoksi. Perheneuvolan toimintaa ollaan kunnassa muutoinkin uudelleen arvioimassa. Olisi toivottavaa, että yhteistyötä olisi aktiivisemmin molempiin suuntiin, koska kasvatus- ja perheneuvolan palvelut olisivat suuri

tuki perheille, jotka kamppailevat kasvatuksen haasteiden kanssa. Siispä vaihtoehdoksi on viisaasti ajateltu ja käytetty diakoneja, jotka ovat tehneet perheiden kanssa työtä samalla tavoin kun perheneuvojatkin, vaikka eivät sosiaalityöntekijöitä olekaan. Seurakunnan lisäksi on ajateltu aktivoida myös MLL:n aluetoimistoa ja Pela:n mahdollisia tukitahoja koululaisten ja heidän perheidensä tueksi arjessa. Tässä työssä näiden yhteistyö ei kuitenkaan päässyt juuri näkymään, koska yhteyksiä oli vaikea saada kesän 2012 aikana. Kolmannen sektorin palveluilla on kuitenkin oma ainutlaatuinen merkityksensä silloin, kun kunnan palvelut ruuhkautuvat tai jostain syystä tuntuvat riittämättömiltä. Tutkijana kannustan kunnan päättäjiä käyttämään entistä aktiivisemmin hyödyksi yhdistystoimintaa ja ylipäätään kolmannen sektorin palveluja, kun ajatellaan perheiden tukemista ja ennaltaehkäisevää lastensuojelutyötä.

Hankkeen rinnakaistavoitteena on kohottaa koululaisten perhetyöntekijöiden työn arvostusta kunnassa ja tehdä työtä enemmän tunnetuksi kuntalaisille. Monet perheet sanovat, että heillä ei ole ollut tietoa lainkaan tällaisesta tukitoiminnasta, eikä heille ole kouluilta tällaista tietoa annettu. Monet vanhemmat olisivat olleet valmiita ottamaan yhteyttä perhetyöntekijöihin jo aikaisemmassa vaiheessa, jos olisivat tienneet tällaisesta mahdollisuudesta. Siispä on aika tehdä työtä selkeästi näkyvämmäksi ja tarkentaa toimenkuvaa, jota on helpompi markkinoida perheille. Myös monet opettajat ovat tietämättömiä palvelun olemassaolosta ja todellisesta luonteesta, ja koulut ovat ensisijainen yhteistyökumppani, jonka yhteistyö on äärimmäisen tärkeää. Mikäli yhteistyöhalukkuus puuttuu, lapsi jää häviölle. Tästä syystä koululaisten perhetyöntekijöiden työstä ja sen uudistetusta luonteesta on tarkoituksenmukaista puhua avoimesti esimerkiksi rehtoreille, koska he ovat avainasemassa koulujen yhteistyöstä puhuttaessa. Rehtorit ovat opettajien esimiehinä velvollisia informoimaan alaisiaan rinnakkain toimivista tukitahoista. Lisäksi tämän opinnäytetyön yhtenä tuloksena on luotu uusi, tarkempi toimenkuvasta kertova esite opettajia ja koulun muuta henkilökuntaa varten. Näin varmistetaan se, että tieto työstä on oikeaa ja se on ymmärrettävää. Näin voidaan välttyä väärinkäsityksiltä niin kouluissa kuin perheissäkin. Esite on annettu elokuussa 2012 koululaisten perhetyöntekijöille jotta he voivat sitä vielä muokata ja laittaa sitten eteenpäin omista kouluistaan ja sillä työkentällä, jolla toimivat. Lähinnä ajatuksena on ollut levittää esitettä opettajille ja yhteistyökumppaneille, mutta myös niille perheille, jotka ainakin harkitsevat asiakkuutta. Oikeanlaista tietoa palvelusta ei voi olla liikaa. Yksi yhteisesti hyväksytty esitemalli on tämän työn liitteenä.

Hankkeen tavoitteena on näiden edellä mainittujen asioiden lisäksi myös parantaa koululaisten perhetyöntekijöiden työhyvinvointia, ja se tapahtuu pääasiassa työtä rajaamalla ja asiakasmäärien uudelleen harkinnalla ja priorisoinnilla. Iltatyötä ei tehdä, tämä sovittiin viimeisimmässä yhteistyökokouksessa esimiehen kanssa, mikä helpottaa työtaakkaa. Lisäksi ehdotelma sisältää suosituksen siitä, että parityölle olisi annettava mahdollisuus ja

perhetyöntekijän on tarvittaessa saatava joko esimiehen määräyksellä perhekäynnille tuekseen esim. koulukuraattori tai viimeisenä vaihtoehtona esimies itse. Koulukuraattori huolehtii pääasiassa asiat tarvittaessa eteenpäin lastensuojelulle. Haastatteluissa tuli ilmi, että tukihenkilöiden kotikäynneille ei ole kenelläkään mitään velvollisuutta lähteä mukaan edes hätätilanteessa, joten tällaisissa tilanteissa olisi suotavaa jatkossa, että esimies määräisi jonkun työntekijän lähtemään mukaan kun tilanne sellaista vaatii. Esimiehen määräys on tehokeino, kun muutoin on vaikea saada tukea työlleen. Kyse on kuitenkin työturvallisuudesta siinä missä lapsen edun toteutumisestakin. Lisäksi työtä tukee työnohjaus, johon jokaisella sosiaalista työtä tekevällä tulisi olla oikeus.

2 Hankkeen toteutuksen vaiheet

Hanke on aloitettu lokakuussa 2011 alustavan suunnitelman teolla sen jälkeen kun Tuusulan kunta tilasi työn. Tämän jälkeen on kokoonnuttu yhdessä työryhmän kanssa syksyn 2011 aikana kerran, kevään ja kesän 2012 aikana kahdesti sekä syksyllä 2012 vielä yhteispalaverissa yhdessä esimiehen ja perhetyöntekijöiden kesken. Työkokouksissa on ollut mukana aina kaikki perhetyöntekijät, esimies, osassa myös koulukuraattori ja koulupsykologi. Hankkeen alkuun tehtiin hankesuunnitelmaa yhdessä ja sovittiin alustavat haastattelupäivät seuraavan vuoden keväälle ja tehtiin sopimus siitä, että saan käyttää kunnan teettämää kyselytutkimusta hankkeen tukena.

Kysely, joka toimi alun perin palautteena koko silloisten erityispalvelujen työntekijöille, on tehty kaikille niille asiakkaille, jotka ovat vuosina 2010-2012 olleet koulujen perhetyöntekijöiden, koulukuraattorien tai koulupsykologien asiakkaina. Kysely oli Tuusulan kunnan psykososiaalisten palvelujen kehittämistä varten tarkoitettu palautekysely, jota ei siis tehty pelkästään tätä tutkimusta varten. Kysely oli kuitenkin hyvää pohjamateriaalia ajatellen työn kehittämistä asiakasnäkökulmasta käsin. Kyselystä otettiin hankkeen materiaaliksi mukaan vain ne palautteet, jotka koskivat koululaisten perhetyötä. Kyselyn tarkoituksena on ollut kerätä palautetta työstä, sen vaikuttavuudesta ja tuloksia on tässä hankkeessa käytetty vahvistavana argumenttina koululaisten tukihenkilöiden työn tarpeellisuuden ja positiivisen vaikuttavuuden puolesta. Kysely on toteutettu paperikyselynä siten, että jokainen työntekijä on jakanut kyselyn omille asiakkailleen ja hankkinut paperit takaisin, ja tuloksia on käyty yhdessä läpi työkokousten yhteydessä. Työkokouksissa ovat olleet läsnä aina kaikki perhetyöntekijät ja osassa myös koulukuraattori- ja psykologi. Hanke on jatkunut haastattelujen muodossa keväällä 2012. Haastattelut on saatu valmiiksi maaliskuussa, ja niiden litterointi on toteutettu kesän 2012 aikana. Alkuperäisen suunnitelman tavoitteena oli paitsi selventää työn tavoitetta ja kuvata hankkeen kulkua, myös jäsentää tutkijalle työn vaiheita ja tarkentaa tutkimustehtävää. Tutkimuskysymykset ohjasivat hakemaan vastauksia, jotka veivät hanketta eteenpäin. Matkan varrella tulokset on kerätty kirjalliseen muotoon

syksyllä 2012. Sitä ennen on käyty läpi jo saatuja tuloksia yhteisissä työkokouksissa sekä sähköisesti että puhelimitse. On tärkeää, että koululaisten perhetyöntekijät itse pääsivät tekemään konkreettisesti asioita oman työnsä kehittämisen eteen, he saivat mahdollisuuden vaikuttaa oman työnsä sisältöön ja pääsivät sanomaan mielipiteensä asiakastyön menetelmistä. Tätä työntekijöiden omaa osallisuutta Engeströmkinn (1995,15-22) painottaa työn teoriaosuudessa.

Mitä itsessään työkokouksiin tulee, niiden luonne on ollut epävirallinen. Puheenjohtajuus on ollut opinnäytetyön tekijällä, mutta kaikille on annettu vapaasti puheenvuoromahdollisuus, ja jokainen on saanut ideoida oman mielensä mukaan uusia, toimenkuvaa kehittäviä ajatuksia, joita on koottu paperille ja joista tutkijana olen lähtenyt luomaan omaa käsittekarttaa siitä, millä tavoin olisi parasta keskittää voimavaroja ja rajata työtä. Yhteiset keskustelut, joita toisaalta on voitu pitää myös ryhmähaastatteluina, ovat täydentäneet kahdenkeskisiä haastatteluja, ja näin on varmistettu, että jokainen työntekijä on päässyt sanomaan oman palautteensa, mielipiteensä ja kehitysideansa. Tästä esimerkkinä on nyt uusi työnimike, koululaisten perhetyöntekijä, joka aikaisemmin tunnettiin nimellä koululaisten tukihenkilö. Idea on saanut alkunsa Arja Heinoselta, joka tällä hetkellä on toiminut työssä pisimpään vanhimman työntekijän jäätyä eläkkeelle. Tässä kohtaa on todellinen esimerkki siitä, mistä Engeströmkinn puhuu, että tutkijan ja työn kehittäjän on tärkeää tukea uuden toimintamallin suunnittelua ja analysointia. Ja mikä parhaimmillaan on uuden toimintamallin tukemista, kun rohkaista työntekijöitä itseään siihen, että he luovat omaa toimintaansa uudelleen näkyvin tuloksin. (Engeström 1995, 128.)

Opinnäytetyön kirjoittaminen on alkanut huhtikuussa 2012 ja työn valmistui marraskuussa 2012. Valmis työ tulee esitettäväksi ensin perhetyöntekijöille ja esimiehelle, joka vie mahdollisesti asiaa eteenpäin kunnan hallinnolle. Syksyn 2012 ja kevään 2013 aikana on mahdollista, että hankkeen tuloksena syntynyt toimenkuvamalli siirretään käyttöön myös muihin kuntiin sillä ajatuksella, että koululaisten perhetyötä aloiteltaisiin toteuttaa muuallakin kuin vaan Tuusulassa. Tämänkaltaiselle työlle on selkeä tilaus olemassa, ja asiakkaiden palautteista on luettavissa, että tukihenkilöiden työ on paitsi voimavaraistavaa vanhemmille, vaikuttavuus on nähtävissä erityisesti lapsissa ja heidän positiivisessa kehityksessään. Erityisesti huomio kiinnittyy ennaltaehkäisevään näkökulmaan, sillä niissä perheissä, joissa tukihenkilö on tehnyt työtä ongelman vielä ollessa hallittavissa, kyseinen asia ei ole päässyt kasvamaan ylitsepääsemättömäksi vaikeudeksi. Näin ollen tukihenkilöt tekevät samalla ennaltaehkäisevää lastensuojelutyötä, kun auttavat lasta pärjäämään koulussa niin kognitiivisesti kuin sosiaalisestikin. Työn vaikuttavuus ulottuu monelle tasolle, mikä tekee siitä erityisen arvokasta ja säilyttämisen ja eteenpäin kehittämisen arvoista. Lisää henkilöstöresursseja voisi ajatella myöhemmässä vaiheessa, kun kunnan taloustilanne antaa myöten, koska tarve palvelulle on suuri kaikilla kouluilla, eikä jokainen koulu sitä tällä

työntekijämäärällä saa lainkaan. Tässä on nähtävissä selkeä eettinen epäkohta, koska jos palvelua ei ole kaikille samalla tavalla tarjolla, aiheuttaa se epätasa-arvoisen aseman koulujen välille ja jättää osan koululaisista vaille matalan kynnyksen tukea, jolla voitaisiin säästää paljon kustannuksia ja resursseja myöhemmissä vaiheissa, kun ongelmat kumuloituvat. Jos jokaisella koululla olisi mahdollisuus perhetyöntekijän palveluun, varmistettaisiin siten ainakin tasa-arvoinen asema kaikille koululaisille ja heidän perheilleen.

2.1 Hankkeen aikataulutus

Hanke on aloitettu syyskuussa 2011, jolloin yhteistyössä esimiehen ja koululaisten perhetyöntekijöiden kanssa on päädytty tutkimusaiheeseen ja pidetty ensimmäiset kokoukset asian tiimoilta. Yhteisissä työkokouksissa on kuultu perhetyöntekijöiden omat ajatukset siitä, mihin suuntaan he haluaisivat työtään kehitettävän ja rajattavan. Ensiksi tehtiin aikataulusta suunnitelma, jonka mukaan haastatteluaineisto kerättiin, kuten myös kyselytulokset palautekyselyistä, joita kunnassa oli jo aikaisemmin tehty.

Keväällä 2012 haastattelussa kävivät kaikki senhetkiset kolme perhetyöntekijää, ja yksi asiakasperhe. Muita perheitä ei henkilökohtaisesti saatu haastatteluun mukaan, mutta heidän mielipiteensä tuli ilmi kyselyjen tulosten myötä. Erityisesti avoimissa kysymyksissä tuli ilmi kommentteja jo tehdystä työstä sekä työn kehittämiseen liittyviä ajatuksia, pääosin kommentit vaikuttivat positiivisilta. Opinnäytetyön eteneminen oli kesän 2012 aikana hidasta, koska ihmiset olivat lomilla, eikä kokouksia voitu pitää. Näin ollen työ jatkui vasta elokuussa 2012, mutta 24.9.2012 pidettiin viimeinen yhteiskokous, jossa päästiin esittelemään uusi toimenkuvamalli. Tutkija loi esitteet työntekijöille, jotka sitten jatkoivat niiden kehittämistä edelleen, jotta saivat yhden, yhteisesti hyväksytyyn kokonaisuuden, josta pystyvät realistisesti pitämään kiinni arjessaan, ja mihin myös esimies pystyy sitoutumaan. Myöhemmin esitteet jaetaan kouluille ja koulujen kautta myös perheille, jotta voidaan lisätä tietoisuutta palvelun olemassaolosta ja myös tuoda tutuksi uutta nimikettä.

2.2 Tuusulan kunnan osallisuus toimenkuvan muuttamisessa

Tuusulan kunta on työn tilaajana toivonut, että tutkimukseni tuottaisi heille toimenkuvamallin koululaisten perhetyöntekijöiden työn kehittämistä ajatellen. Tuusulasta ollaan aktiivisesti hankkeessa mukana, ja erityisesti lähin esimies on ollut mukana suunnitteluvaiheesta saakka. Myöhemmin hankkeen edetessä mukana ovat myös Tuusulan koulukuraattorit, rehtoreita ja opettajia. Lisäksi kunnan muut yhteistyötahot ovat omilla tavoillaan mukana aina tarpeen tullen riippuen siitä, mikä sen hetkinen tilanne on. Rehtoreita on haastateltu sähköpostitse, ja kaksi kunnan rehtoria on ollut sitä mieltä, että koululaisten perhetyöntekijän työ kouluilla on tärkeää ja kehittämisen arvoista, lisäksi vihreätä valoa on

näytetty oppilashuoltotyöryhmiin osallistumisesta. Ainoa epäkohta on tullut esiin siinä kohtaa, kun on kysytty, voisivatko perhetyöntekijät saada oikeudet Wilma-järjestelmään. Tähän rehtorit vastasivat, ettei sille ole tarvetta. Kuitenkin on perusteltua, että tiedonkulun kannalta oikeudet olisivat myös perhetyöntekijöillä ja etenkin kouluilla tapahtuvista asioista tiedottaminen sujuisi helpommin Wilman kautta, jolloin perhetyöntekijöidenkin työ helpottuu ja he välttyisivät turhilta koulukäynneiltä.

Kunnassa ollaan heräämässä myös siihen, että tukihenkilöllä on oleellinen rooli oppilashuollon jäsenenä. Tätä ennen useissa kouluissa on ohitettu tukihenkilöt täysin kun on pidetty oppilashuollon kokouksia. Nyt kunnassa tehdään aktiivista työtä sen puolesta, että tällainen toimintakulttuuri muuttuisi kokonaan sallivampaan suuntaan tukihenkilöiden osalta erityisesti silloin, kun puhutaan tukihenkilön asiakasperheestä. Ja sitä suuremmalla syyllä tukihenkilö olisi otettava mukaan oppilashuoltotyöryhmän kokouksiin, jos vanhemmat sitä erikseen pyytävät. Tämä ei suinkaan ole ollut aikaisemmin mikään itsestäänselvyys kaikissa kouluissa. (Tuusulan kunta, kasvatus ja opetus 2012.)

2.3 Yhteistyö kunnan toimijoiden kanssa

Tuusulan kunnan psykososiaalisten palvelujen puolelta mukana hankkeessa ovat koululaisten tukihenkilöiden lisäksi koulukuraattorit, koulupsykologit ja erityinen Perhelinkki, työryhmä, jossa on edustettuna koko kunnan sosiaalityö. Perhelinkki on asiantuntijaryhmä, jossa toteutetaan jaettua asiantuntijuutta. Perhelinkki työryhmänä käsittää yksilöasiantuntijoita, jotka omalla panoksellaan tuovat lisäarvoa keskusteluihin lisäämällä oman näkökulmansa esillä oleviin asiakastilanteisiin. Haasteista eteenpäin pääseminen edellyttää uusien taitojen ja menetelmien oppimista, uudenlaisen asiantuntijuuden luomista. Perhelinkki toimii yhteistyöryhmänä, joka kokoaa kaikki sosiaali- ja terveysalan asiantuntijat yhteen paitsi etsimään ratkaisuvaihtoehtoja asiakastilanteisiin ja niiden haasteisiin, myös oppimaan itse lisää toisten ammattilaisten asiantuntemuksesta. Janhonen & Vanhanen-Nuutinen (2005, 26-31.)

Lisäksi yhteistyötä hankkeessa on tarkoitus tehdä seurakunnan diakoniatyön ja kolmannen sektorin (MLL ja Pela Ry) kanssa. Pois rajataan lastensuojelu ja perheneuvola sekä nuorisotoimi, koska ne eivät suoranaisesti liity tähän työhön, vaan toimivat jatkotyöskentelypisteinä annetun tuen jälkeen. Lastensuojelu toki on yhteistyössä koululaisten perhetyöntekijöiden kanssa, mutta vasta siinä kohtaa jos tilanne perheissä kriisiytyy. Lastensuojeluun ollaan yhteydessä konsultaatiomielessä silloin, kun harkitaan lastensuojeluilmoituksen tekemistä perheen tueksi.

Kuntalaisista ne perheet on otettu hankkeeseen mukaan, jotka ovat oma-aloitteisesti halunneet osallistua tavalla tai toisella koululaisten perhetyön kehittämiseen ja toimenkuvan uudistamiseen. Perheille on jaettu hankkeesta tietoa perhetyöntekijöiden kautta, ja osa asiakkaista on halunnut haastatteluun ja sitä kautta mukaan kehittämiseen. Asiakasperheet ovat halunneet tuoda mielipiteensä julki nimenomaan osoittaakseen perhetyöntekijöiden työn todellisen vaikuttavuuden, ja haastattelu sekä kyselytulokset ovat osoittaneet perheiden olevan hyvin tyytyväisiä toimintaan ja sen tuloksiin omien lastensa kohdalla. Negatiivista palautetta palvelusta ei ole juurikaan tullut.

3 Tutkimushankkeen ja toimenkuvamuutoksen teoreettinen tietopohja

Teoriapohjana työssä on Engeströmin (1995) Kehittävä työntutkimus. Sen avainkäsitteitä ovat toimintajärjestelmä, reflektiivinen tutkimusote, osallistaminen, analysointi, työtoiminta, työväline, säännöt, yhteisö, työnjako, työntekijä, työn kohde, yhteistyö. Engeströmin kulmakivenä olevat käsitteet ovat ohjanneet teoriaosuuden kokoamista. Lisäksi käyn läpi tutkivan kehittämisen ja kehittävän työntutkimuksen määritelmää, koska ne toimivat myös osaltaan teoriapohjana työlle.

3.1 Tutkivan kehittämisen määrittely

Tutkiva kehittäminen on moniulotteinen käsite. Heikkilän ym. (2008) mukaan tutkiva kehittäminen on systemaattista toimintaa tiedon lisäämiseksi ja tiedon käyttämistä uusien sovellusten löytämiseksi. Tutkimus kuuluu tieteelliseen toimintaan, ja tieteellisen tiedonhankinnan lainalaisuudet pätevät tutkivan kehittämisen kohdallakin. Kuitenkin kehittämistä voidaan tehdä myös ilman tieteellistä kytköstä. Koululaisten perhetyöntekijöiden toimenkuvauudistuksen kohdalla on ollut välttämätöntä tutkia työn aikaisempia muotoja, asiakastyön palautteita ja työntekijöiden omia mielipiteitä omasta työstään, jotta siitä on voitu luoda kokonaiskuvaa ja sitä kautta myös löytää kehittämiskohtia ja muutokseen johtaneita epäkohtia. (Heikkilä, Jokinen & Nurmela 2008, 4-48.)

Tieteen päämääränä on todellisuutta koskevan tiedon hankkiminen, eli reaalielämää koskevan tiedon kerääminen uuden kehitystyön käyttöön. Tieteellinen tutkimusprosessi, eli tiedon tarkoituksellinen ja järjestelmällinen tavoittelu määrittelee osaltaan tätä terminologiaa. Avaan tässä luvun osassa enemmän kehittämistoiminnan teoriaan liittyvää sanastoa ja sen merkitystä sekä sovellutusta työtoimintaan ja sen kehittämiseen.

Kehittämistoiminnassa oleellisia käsitteitä ovat muutos, kehittämisote, kehittämisprojekti, kehittämishanke, tutkiva toiminta, kehittämistoiminta, kehittämistyö ja kehittävä työntutkimus. Jos näitä termejä lähdetään hieman avaamaan, muutoksella tarkoitetaan

uuden tiedon perusteella tehtyä, yhteisesti sovittua muutosta toiminnassa, esimerkiksi THL:n tutkimuksien myötä muutoksia on tehty neuvola- ja kouluterveydenhuoltotyössä ja sen toimintaa on pystytty hankkeen myötä tehostamaan. Lisäksi tämän muutostyön oheisvaikutuksina tapahtuu paljon hyviä asioita, jotka parantavat lasten ja perheiden elämää heidän perusarjessaan. Tähän muutostyöhön tähtää myös koululaisten perhetyöntekijöiden tekemä työ. Kehittämisote taas viittaa tutkijan tapaan tehdä tutkimustyötä, luoda prosessia ja johtaa sitä. Kehittävä työote on jatkuvasti uutta tietoa etsivää, ja siihen kuuluu tiiviisti myös tutkimustyön eettinen pohdinta ja tarkka suunnittelu etukäteen. Hyvä kehittämisote on luja tietopohja ja pyrkimys tuottaa uutta tietoa eettisellä ja ammattitaitoisella tavalla. Tätä voidaan kutsua myös eräänlaiseksi kehittymistähdoksi. (Heikkilä ym. 2008, 33-46.)

Esimerkkinä kansainvälisistä tutkimuksista, joita voi pitää vastaavina kuin suomalaisia neuvoloista tehtyjä tutkimuksia, löytyy muun muassa PennState-sivustolta, jossa esitellään erilaisia sosiaalitieteiden tutkimuksia luotettavista lähteistä. Yksi näistä on MOMS-tutkimus (2010), jossa on tutkittu äitien ja pienten vauvojen välistä varhaista vuorovaikutusta Pennsylvanian yliopistossa. Tutkimuksen toteuttajana on ollut Teti. Tutkimuksessa mielenkiintoista on se tapa, jolla emotionaalisia muutoksia äitien mielissä on tutkittu, eli EEG:n ja ERP- nauhoitusten avulla. Vastaavalla tavalla tällaista tutkimusta ei Suomessa ole tehty, vaikkakin varhaista vuorovaikutusta on tutkittu paljon. (Teti, 2010. Minds Of Mothers Study.)

Kehittämisprojekti on prosessi, jossa on selkeästi suunnitteluvaihe, toteutusvaihe, tulosten julkistaminen ja käyttöönotto sekä prosessin arviointi ja ehkä myös julkaiseminen/dokumentointi. Kehittämisprojektin prosessiluontoisuus tekee siitä hallitun ja sen myötä aiheen rajaaminen onnistuu myös paremmin. Hyvällä ja tarkalla suunnittelulla vältetään monta sudenkuoppaa ja selkeä rajaus pitää tavoitteen kirkkaana mielessä ilman että aihe lähtee rönsyilemään turhaan. Hyvä tutkija muistaa myös prosessin jälkeen antaa palautetta tutkimukseen osallistuneille, ja tekee myös tietoista itsereflektiota sekä tulosten sisällöstä että prosessin sujuvuudesta ja omasta työskentelystä. Oman opinnäytetyöni prosessi on sujunut tämänkaltaisen kaavan mukaan. Suunnitteluvaiheessa on pidetty yhteisiä työkokouksia ja kerätty aineistoa työtä varten kirjallisesti sekä haastatellen työntekijöitä, yhteistyökumppaneita ja asiakkaita. Lisäksi on kerätty kyselytutkimusten tuloksia. Näistä kaikista on koottu yksi toteutus, eli hankeraportti, jonka julkaiseminen on viimeinen vaihe raportin valmistuttua tarkistamisen jälkeen. Myös hankkeen kautta saatujen tulosten julkistaminen ja käyttöönotto on huomioitu, ja nimenomaan on ollut tarkoitus, että tulokset otetaan perhetyöntekijöiden työn vakiintuvaksi osaksi, mikäli tulokset sopivat heidän uudistettuun toimenkuvaansa.

Kehittämishanke on samankaltainen kehittämisprojektin kanssa, mutta eroaa siinä, että hankkeella pyritään useimmiten pitkäaikaiseen muutokseen ja pysyvään käytäntöjen kehittämiseen. Projekti on sen sijaan usein lyhyempi interventio johonkin tiettyyn kehittämiskohtaan. Hanke on yleensä suurempi kokonaisuus, jonka alkuunpanijana voi olla esimerkiksi sosiaali- ja terveysministeriö. Hanke ja projekti ovat siis sukua toisilleen, mutta eroavat luonteeltaan, mutta ovat usein myös sisäkkäisiä tapahtumia. Hankkeessa on huomattavissa kehittämissykli, jossa ovat mukana havainnointi, reflektointi eli pohtiva tarkastelu, suunnittelu ja toiminta joiden jälkeen sykli alkaa taas uudelleen. Näin ollen tämän työn määritelmäksi on tullut enemmänkin hanke kuin projekti, koska kyseessä on pysyvään kehitykseen tähtäävä hanke, jonka tulokset tähtäävät mainittuun pitkäaikaiseen muutokseen.

3.2 Kehittävä työntutkimus ja tutkimuksellisen ajattelun käsitelmääritys

Engeström (1997) määrittelee kehittävän työntutkimuksen 1980-luvulla syntyneeksi omintakeiseksi, suomalaiseksi lähestymistavaksi työn ja organisaatioiden tutkimiseen ja kehittämiseen. Se ei rajoitu minkään yksittäisen tieteenalan rajoihin. Kyseessä on kulttuurihistoriallinen toiminnan teoria, jossa yksilön teot ja ominaisuudet nähdään kollektiivisessa toimintajärjestelmässä muodostuvina. Toisaalta tämä toimii myös toisinpäin, eli yksilön teot muokkaavat toimintajärjestelmää. Kehittävä työntutkimus on toiminnan teorian erityinen muoto ja sovellus työtoimintojen tutkimukseen. Sitä voidaan luonnehtia myös muutosstrategiaksi, joka yhdistää tutkimuksen, koulutuksen ja käytännön kehittämistyön toisiinsa. Kehittävässä työntutkimuksessa on olennaista, että se ei anna ulkoapäin valmista tietoa ja ratkaisuja työpaikoille, vaan se tuottaa työyhteisön sisällä uusia välineitä toiminnan kehittämiseen ja uusien toimintamallien suunnitteluun. Tätä periaatetta on sovellettu myös suunniteltaessa uutta toimenkuvamallia koululaisten perhetyöntekijöille, koska on ollut ensisijaisen tärkeää, että he ovat itse päässeet kehittämään oman työnsä sisältöä ja saaneet sitä kautta myös tunteen oman työn arvostuksen ja vaikuttavuuden parantumisesta. Tutkimuksellinen ajattelu on käsitteellistä, joten tutkimustoiminta tarvitsee luonnollisesti tarkan käsitelmäärityksen taustalleen. Tämän voi tehdä esimerkiksi käsitekartan (concept map) tai miellekartan (mind map) avulla. Käsitteellistäminen tukee toiminnan arviointia ja tavoitteita, se myös auttaa keskittämään kehittämisen olennaiseen, juuri tutkimustavoitteen mukaiseen toimintaan. Käsiteanalyysi voidaan näin ollen nähdä myös osana kehittämistoiminnan tavoitteenmääritystä. Olen käyttänyt käsitekarttaa lähinnä työtä suunniteltaessa ja tiedon määrää hahmottaessani ennen hankeraportin kirjoittamista. (Toikko & Rantanen 2009, 130-132.)

Nostan tässä kohtaa esiin erään mielestäni keskeisen asian liittyen laadullisen tutkimuksen aineiston analysoinnin haasteisiin. Toikko ja Rantanen (2009) ovat kehittäneet tätä analyysia varten eräänlaisen nelikentän, jonka avulla voidaan tarkastella aineiston sisältöä ja

tulkinnallisia tuloksia. Tätä nelikenttää olen käynyt läpi suunnitellessani ryhmähaastatteluja, eli käytännössä työkokouksia, joita on käyty koko prosessin ajan. Tämä nelikenttä voidaan kuvata mm. seuraavan kaavion avulla. Tässä kaaviossa tulee näkyviin nelikentän pääelementit ja niiden keskeiset sisällöt lyhyesti (Toikko & Rantanen 2009, 140-148.).

<p>FAKTANÄKÖKULMA KONKREETTINEN TOIMINTA</p>	<p>TILASTOT JA DOKUMENTIT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuvaavat kehittämistoimintaa ja sen kohdetta selkeällä tavalla • keskeinen osa tiedontuotantoa • työhön käytetyn ajan havainnollistaminen • Tutkimustulosten raportointi pohjana uusien tilastojen luomiselle • dokumentointi varmistaa tutkimuksen osapuolten oikeusturvaa 	<p>TULKINNALLINEN NÄKÖKULMA OSALLISTUVA HAVAINNOINTI</p> <ul style="list-style-type: none"> • tutkitaan toimintaan liittyviä merkityksiä • tutkija aktiivisesti mukana vuorovaikutuksessa • voi olla osa toimintaympäristön tai itse kehittämisprosessin analyysia • menetelminä mm. hanke- tai havainnointipäiväkirjat
--	---	---

TOIMINTAA KUVAAVA DISKURSSI	VUOROVAIKUTUSAKTIEN LUOKITTELU	FOKUSRYHMÄHAASTATTELU
	<ul style="list-style-type: none"> • mm. työryhmäkokouksissa käytävän keskustelun luokittelun apuväline • aktiiviset ja riippuvat tehtäväalueen puheenvuorot • positiiviset ja negatiiviset sosio-emotionaalisen alueen puheenvuorot • vuorovaikutusaktien luokittelun avulla voidaan analysoida ryhmän jäsenten rooleja ja valtasuhteita 	<ul style="list-style-type: none"> • ryhmähaastattelun menetelmä keino saada selville ihmisten mielipiteitä, tarpeita ja subjektiivisia reaktioita, jotta palveluja voidaan kehittää eteenpäin • pyrkimys homogeenisuuteen, jolloin eri ryhmiä voidaan vertailla keskenään • keskusteluteeman fokusointi (pääkysymyksen tarkastelu) • aineistoksi kootaan osallistujien kommenteista koostuva haastattelumateriaali, josta etsitään tutkimusteemaan sisältyviä merkityksiä

Taulukko 1: Tiedon keräämisen nelikenttä (Toikko & Rantanen 2009, 144-148.)

Kyseisen luokittelun kohdalla voidaan myös käydä kriittistä keskustelua, lähinnä analyysimenetelmien ja luokittelutapojen soveltuvuudesta ja tutkimuksen reliabiliteetin näkökulmasta. Esimerkiksi fokusryhmähaastattelussa ryhmän tuottama tieto voi olla liiallisesti ryhmäprosessin muokkaamaa. Myös osallistuvassa havainnoinnissa on merkillepantavaa, että siinä suurimman hyödyn tutkimusprosessissa saa irti silloin, kun vuorovaikutuksellisuus on kaikkien osanottajien välillä aktiivista, ei vain tutkijan ja tutkittavan välillä. Avatakseni vielä hieman vuorovaikutusaktien luokittelussa esiintyviä käsitteitä, positiivinen sosio-emotionaalinen alue osoittaa solidaarisuutta, jännityksen laukeamista sekä on yhtä mieltä osanottajien mielipiteiden kanssa, kun taas aktiivinen tehtäväalue on ehdottavaa luonteeltaan, esittää (ehkä eriävän) mielipiteen, ja suuntaa keskustelua. Riippuva tehtäväalue pyytää keskustelun suuntaamista ja kysyy mielipiteitä ja ehdotuksia, siinä missä negatiivinen sosio-emotionaalinen alue on selkeästi eri mieltä jopa aggressiiviseen sävyyn. Tällainen analyysi tuo hyvin näkyviin sen, missä vaiheessa prosessia kriittiset kohdat esiintyvät selkeimmin ja missä tehtäviin keskittyminen on oleellista. Diskurssi itsessään merkitsee suuntaa, eli toimintaa kuvaavat diskurssit ovat yksinkertaistaen luonteeltaan tutkimuksen prosesseille suuntaa joko antavia tai sitä hakevia. (Toikko & Rantanen 2009, 145-148.)

3.3 Käsitelmäärittelystä nousevia käytännön esimerkkejä työelämässä

Esimerkkejä kehittävästä työntutkimuksesta löytyy lähes kaikista sellaisista hankkeista ja tutkimuksista, jotka tavalla tai toisella pyrkivät kehittämään työelämää ja sen käytäntöjä. Opinnäytetyöni Tuusulan kunnan koululaisten tukihenkilöiden toimenkuvan uudistamisesta tarkoitus on tutkia sitä työtä, mitä ko. henkilöt parhaillaan tekevät, ja sen mukaan sitten kehittää toimenkuvasta parempi versio, jonka mukaan työstä saataisiin rajatumpaa, tehokkaampaa ja kaikin puolin asiakkaan ja työntekijöiden etua parantavaa toimintaa. Työllä on oheistavoitteena myös työntekijöille mahdollisuus oman toiminnan refleктоimiselle ja uuden toimenkuvamallin myötä he saavat myös välineen uusien työntekijöiden perehdytykseen. Tässä kohtaa suunnitellaan erityisesti uutta toimintaa työyhteisön sisällä, ja työ tapahtuu työntekijöiden kanssa heidän arkityönsä ohessa, jolloin saatu tieto ei tule ulkoapäin valmiina vaan se on tuotettu yhteistyössä ja sisäisellä panostuksella. Näin uuden toimenkuvamallin toteuttamiseen löytyy varmasti myös motivaatiota käytännössä kun sitä lähdetään vakiinnuttamaan aktiiviseksi toiminnaksi. Ja mikä tärkeintä, hankkeessa tulee julki asiakkaiden eli lasten ja perheiden oma ääni.

Muita esimerkkejä löytyy hankkeista, joita Suomessa on meneillään jatkuvasti joko Sosiaali- ja terveysministeriön tai THL:n toimesta. Tämän mittakaavan hanketutkimukset ovat tärkeä osa suomalaisen työn kehittämistä, erityisesti sosiaali- ja terveysalalla ja hyvinvointialalla ylipäätään. Käytännön työn kehittämiseksi tehtyjä viimeaikaisia tutkimuksia ovat olleet mm. kouluterveystutkimus ja tutkimus lasten ja nuorten terveydentilasta. Näillä tutkimuksilla on tarkoitus luoda tietopohjaa käytännön työelämälle, jotta jatkotutkimuksille ja lasten kasvun ja kehityksen seurannalle olisi joku vertailupohja. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Lasten ja nuorten terveysseurannan kehittämishanke 2011, 18-38.)

Toinen hanke, joka on toteutettu yhteistyössä KUUMA-kuntien kanssa, joita ovat Kerava, Tuusula, Nurmijärvi, Pornainen, Järvenpää ja Mäntsälä, koskee kuntien asukkaiden hyvinvointia, palvelutytytyväisyyttä ja elämänlaatua. Hanke on toteutettu Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry:ssä ja sen tuloksena on tuotettu uutta tietoa kuntalaisten yleisestä hyvinvoinnista ja elämänlaadusta kaksituhattaluvun puolivälissä vuonna 2005. Tutkimushanke toteutettiin kyselynä kunnissa, vastausprosentti oli kaiken kaikkiaan 64,5 ja nettokato 53,5%. Tutkimuksessa tulokseksi saatiin tietoa siitä, että kuntalaisille, riippumatta kunnan maantieteellisestä sijainnista, oli hyvinvoinnissa tärkeintä terveys, työ- ja taloustilanne, sosiaaliset suhteet ja omat vaikutusmahdollisuudet liittyen omaan elämään. Näihin liittyvät palvelujen toimivuus tai toimimattomuustekijät olivat myös suurimpia vaikutuksiltaan, koska niiden henkilökohtainen merkitys yksilöille oli niin suuri. Kuuma-yhteistyötä tehtiin samalla tutummaksi kunnissa, koska se ei entuudestaan ollut kaikille kovinkaan tuttua. Kuuma-kunnat eivät poikkea muista alueista näiden vastausten valossa,

mutta taloudelliselta tasoltaan ne ovat keskimääräistä paremmalla tolalla. Suurinta tyytymättömyyttä aiheutti liikenneyhteyksien heikkotasoisuus erityisesti harvaan asutuilla alueilla. Kuuma-kuntien osalta vastaavaa tutkimusta on syytä tehdä ajoittain uudelleen, jotta voitaisiin paremmin nähdä muutokset palveluissa ja niiden kehitystarpeissa. (Siltaniemi, ym. 2005, 218.)

Jatkuva muutos työelämässä vaatii myös jatkuvaa kouluttautumista ja esimiehiltä erityisesti vaaditaan johtajuuden muutosta siinä kohtaa, että ollaan kartalla, mitä kaikkea koulutusta henkilöstö tarvitsee ylläpitääkseen ammattitaitoaan siten, että kustannustehokkuus säilyy. Kehittämishanke on käytännössä projekti, jossa on osallisena päättökijä, tai tutkijaryhmä, joka koostuu ammattilaisista tai opiskelijoista, joiden tavoitteena on tuottaa uutta tietoa työelämän käyttöön. Pyrkimys on muuttaa toimintaa pitkällä aikavälillä, eikä vain yksittäisissä tapahtumissa, vaan nimenomaan tarkoitus on tuottaa toimintaa, jonka vaikutukset säilyvät pitkälle tulevaisuuteen ja joiden vaikuttavuus ulottuu lasten ja perheiden arkeen kotona siinä missä myös koulun arkeen. Kouluissa taas vastaavasti tällaisia hankkeita tuotetaan ajatuksella, että opetusta kehitetään lasten hyväksi, mutta myös yhteistyötä vanhempien kanssa halutaan tehdä entistä tehokkaammaksi.

Yksi hyvä esimerkki kehityshankkeen onnistuneesta tuloksesta on tietokanta Wilma, mikä on otettu käyttöön nykyään käytännössä lähes kaikissa Suomen peruskouluissa. Wilman kautta opettajat, oppilaat ja erityisesti vanhemmat voivat kommunikoida keskenään ja vanhemmat näkevät kaikki oppilaan suoritukset ja mahdolliset poissaolot. Myös koulukuraattori- tai psykologi pääsevät katsomaan Wilman tietoja, mikäli heidän työnsä sitä vaatii. Wilma on kehitetty alun perin helmi.fi - sivuston kautta eräänlaiseksi virtuaaliseksi reppuvihoksi oppilaiden vanhempien ja koulujen henkilökunnan välisen kommunikaation helpottamiseksi. Wilma on myös koulun sisäisen viestinnän väline. On kuitenkin myös kritisoitava sitä tapaa, jolla koululaisten perhetyöntekijät on jätetty Wilma-järjestelmän ulkopuolelle ehkä hieman perusteettomastikin. Rehtoreiden mukaan Wilmaan pääsulle ei ole käytännön syytä, vaikka tiedonkulun kannalta sillä on suuri merkitys erityisesti kodin ja koulun välisen yhteistyön toimivuuden kannalta. On myös huomioitava, että koululaisten perhetyöntekijät tarvitsevat tietoa koulun tapahtumista, jotka tiedotetaan usein vain Wilman kautta, jotta he pystyvät suunnittelemaan omaa työtään ja liikkumistaan eri kouluilla. Kyse ei siis ole perusteettomasta asiasta, vaan tiedonkulun sujuvuudesta, jota myös asiakkaat ovat haastatteluissa peräänkuuluttaneet. Tätä Wilman käyttöoikeutta perhetyöntekijöille on näin ollen syytä puoltaa jo työnteon sujuvuuden takia.

Työelämässä on paljon muitakin esimerkkejä liittyen kehittämistoimintaan ja sitä määritteleviin käsitteisiin. Haluaisin tähän yhteyteen mainita käsitteenä kehittämisoikeuden, koska tarvitsen itse tällä hetkellä tällaista ominaisuutta, koska opinnäytetyötä tehdessäni

kehittämistyöhön tarvitaan tiukka ote prosessiin. Kehittämisosotteessa yhdistyy mielestäni myös johtajuus erityisen hyvin. Kehittämisen vetäjä on vastuussa siitä, mitä tapahtuu, kuka tekee mitään ja mikä on lopputulos ja kuka tai miten se arvioidaan. Tässä työssä on tuloksena tullut mukaan myös osaamisen johtamisen ulottuvuutta, koska on huomattu sen tärkeys prosessin kulkiessa eteenpäin. Johtajuus ja kehittäjäisyys eivät ole synonyymejä, mutta ne ovat kumppanuuskäsitteitä. Hyvä johtaja ymmärtää kehittämistyön tärkeyden ja ymmärtää myös sen, että on tärkeää ottaa oma työyhteisö mukaan tähän kehittämistyöhön ennemmin kun ulkoistaa se, ellei ulkoistaminen ole erityisen perusteltua. Yksi kehittämiskohta, mihin toivoisin kiinnitettävän huomiota, on henkilökunnan itsereflektion lisääminen erilaisin hankkein. Reflektiivinen työote on paitsi kehittävää ja aikuista kasvattavaa, myös kustannustehokkaan työn edellytys. Kun ymmärtää oman työnsä ja työtapojensa vaikutukset, ymmärtää myös tulosten merkityksen asiakkaalle ja sen, mikäli jokin asia menee pieleen. Silloinkin voi sanoa, että parhaansa tehden on ajatellut asioita, mutta tämä ei toiminut, joten seuraavan kerran kokeillaan jotain muuta. Jatkuva oman työn arviointi on osa vankkaa ammattitaitoa. Mikäli tällainen taito puuttuu, tai siihen ei löydy tahtoa, on todellakin vakavan arvioivan kehityskeskustelun paikka. Kyse ei ole esimiehen ylivallassa, vaan työn johtamisesta sen vaikuttavuutta korostaen. Tämä on erityisesti sosiaalialalla ja asiakastyössä mielestäni tärkeää.

3.4 Tutkimuksellisuuden näyttäytyminen kehittämistyössä

Opinnäytetyötä tehtäessä kehittämishankkeen tutkimuksellinen ote on ollut tärkeää hallita. Teoksissa Tutkiva toiminta (Anttila 2006, 1-21) ja Realistinen evaluaatio (Anttila 2007, 2-23) puhutaan tutkijan positiosta, joka on määriteltävä ennen, kun tutkija ryhtyy toteuttamaan käytännössä tutkimustyötään. Tutkijan positio tarkoittaa tutkijan suhdetta tutkittavaan ilmiöön. On selvitettävä, onko tavoitteena suuntautua käytäntöön vai teoriaan, eli onko tutkimustyö ja sen tutkimustehtävä teorianhakuinen, vai käytäntöhakuinen. Anttila (2006, 23) kuvaa tätä tutkijan positiota eli tutkimuksellisen otteen valintaa neljällä eri teemalla, jotka ovat objektiivinen tai subjektiivinen teoria-, tai käytäntöhakuisuus. Näiden väliin tulevat käsitteet positivistis-empiirinen paradigma, hermeneuttinen paradigma, kriittis-realistinen paradigma ja tulkinnallis-kokemuksellinen paradigma. Näistä ensimmäinen paradigma on siis objektiivinen teorianhakuinen, jossa tutkimustulokset saavutetaan mittaamalla, kyselemällä, observoimalla ja kvantitatiivisesti analysoiden, jolloin tutkimusotteesta tulee kvantitatiivinen. Toisena tulee teorianhakuinen, mutta subjektiivinen paradigma, jossa hermeneuttisuus tarkoittaa tulosten saavuttamista tulkitsemalla käsityksiä, mielipiteitä, kirjoituksia ja niiden sisältöjä, ja näin ollen tutkimusotteesta tulee laadullinen eli kvalitatiivinen. Käytäntöhakuisuus taas voi jaottua siten, että se voi olla objektiivista käytännönhakuisuutta, jossa tutkimustulokset saavutetaan arvioimalla tutkimuskohteesta hankittujen tietojen vaikuttavuutta ja merkitystä, jolloin puhutaan kriittis-realistisesta

paradigmasta, ja monimenetelmällisestä tutkimusotteesta. Toisaalta taas subjektiivinen käytännönhakuisuus sisältää tulkinnallis- kokemuksellisen paradigman, mikä tarkoittaa sitä, että tutkimustulokset saavutetaan observoimalla tekoja, kokemuksia tai elämyksiä sekä niitä refleктоimalla. Tutkimusote on tällöin kvalitatiivinen. Paradigman määritelmä taas on näkemys, jota pidetään oikeutettuna, järkevänä ja tärkeänä. Tieteenfilosofiassa käsite on näkemys jonkin tieteenalan ontologisista ja epistemologisista piirteistä. Valittavan tutkimusote ja sen menetelmäteoreettinen tausta perustuu siihen, missä määrin se auttaa tutkimuskysymysten selvittämisessä. Sen on oltava ongelmanratkaisussa tehokas menetelmä ja pätevä hankkeen toteuttamisvaiheessa tiedonvälityksen keinona. (Anttila 2007, 23-38.)

Tutkimuksellisuus kehittämistyössä lähtee yllä olevien käsitteiden syvästä tuntemuksesta ja määrittelystä, koska tutkijan positio vaikuttaa paitsi tutkimuksen luonteeseen, sen validiteettiin ja lopulta tulosten uskottavuuteen ja vaikuttavuuteen. Tutkimuksellisuuden ymmärrän tässä kohtaa nimenomaan tutkimusotteena ja tutkimuksellisen toiminnan teoreettisena ja käytännön hallitsemisen taitona. Tästä syystä menen syvemmälle paradigmojen määrittelyssä. Anttila (2007) määrittelee positiivisen paradigman oikean totuuden löytämisenä, eli se merkitsee oikean, tai parhaimman ominaisuuden tai piirteen löytämistä Anttilan sanojen mukaan Tällöin tutkimustieto on luonteeltaan hyvin objektiivista ja tutkija on asettunut tietoisesti kohteensa ulkopuolelle. Hermeneuttinen paradigma, eli toisin sanoen tulkinnallisen paradigman kiinnostuksen kohteena ovat prosessin aikana esiintyvillä ilmiöillä annetut tulkinnat ja merkitykset. Tällaisessa tutkimuksessa menetelminä voidaan käyttää esimerkiksi haastattelua ja muita narratiivisia ts. kerronnallisia menetelmiä. Tässä opinnäytteessä on käytetty nimenomaan ryhmä- ja yksilöhaastatteluja perustutkimusmetodeina. (Anttila 2007, 24-26.)

Tutkimustoiminnan vaikuttavuudesta puhuu myös Toikko & Rantanen (2009). Tuossa yhteydessä nousee esiin erityisesti tutkimuksen tuottama vaikuttavuus ja vakuuttavuus. Yksi esimerkki vaikuttavuuden muodoista on hyvien käytäntöjen vaikuttavuuden osoittaminen, josta myös Sulkunen (2006, 29) on nostanut esiin tavoiteltavan tuloksen määrittelyyn liittyvän periaatekysymyksen. Toikko & Rantanen puhuvat myös osallistavasta ja emansipatorisesta vaikuttavuudesta, joka taas on nostettu kirjassa puheenaiheeksi Kivipellon (2008) arviointinäkökulman mukaan. Kivipelto näkee vaikuttavuudessa kolme erisuuntaista tasoa, joista yksi on konventionaalinen vaikuttavuus, joka merkitsee vaikuttavuuden olevan vakiintuneiden käytäntöjen ja rakenteiden vahvistumista tutkimuksellisuuden kautta. Mikäli toimijat saavat kehittämistoiminnan kautta lisää osallistumismahdollisuuksia tai uusia tapoja vaikuttaa omiin toimintamahdollisuuksiinsa, puhutaan osallistavasta vaikuttavuudesta. Oma opinnäytetyötäni voisi kuvata tavoitteeltaan osallistavalta työltä vaikuttavuutensa puolesta, koska työni kohdistuu nimenomaan työntekijöiden oman toiminnan kehittämiseen ja heidän vaikutusmahdollisuuksiensa lisäämiseen omassa työssään. Demokraattinen analyysiprosessi on

perustana osallistavalle vaikuttavuudelle. Kolmas ulottuvuus, josta Kivipelto (2008) puhuu, on kriittinen vaikuttavuus. Tämä näkyy ihmisten tietoisuuden kasvuna ja sen myötä toimintavalmiuksien lisääntymisenä. Tässä toimijoiden eli sekä tutkijoiden että tutkittavien, on tiedostettava ne tekijät, jotka ovat määrittämässä heidän rooliaan ja statustaan kuin myös yhteisön toimintatapoja sekä rakenteita. Toimijoiden ja yhteisön uudelleenarviointiin pääsemiseksi tiedostaminen on avainsana (Toikko & Rantanen 2009, 29-37, 153-154; Kivipelto 2008, 35-37.)

Usein kehittämishankkeet toteutetaan ammattilaislähtöisesti ja organisaatioiden sisällä tai niistä käsin, mutta todellinen osallistava vaikuttavuus lähtee käyttäjien ja toimijoiden osallistumisesta, jolloin kehittämistoimintaa voidaan myös arvioida objektiivisesti yhteistuumin ja mahdollisimman demokraattisesti. Konstruktivistinen paradigma perustuu ajatukseen siitä, että sosiaalinen todellisuus on konstruoitu. Näin ollen ei ole olemassa yhtä objektiivista todellisuutta, vaan lähestymistavan todellisuuskäsitys on suhteutettu eli relativistinen. Tähän menetelmään voidaan sovittaa esimerkiksi toimintatutkimusta. (Anttila 2007, 23-28; Anttila 2006, 579-585.)

Kriittis-realistinen paradigma nojaa asiantuntijuuteen, sanoo Anttila (2007). Se ottaa huomioon arvioitsijoiden kokemusmaailman ja sen mukaisen teemojen arvottamisen. Tähän nojaavat esimerkiksi systeemianalyysi ja realistisen evaluaation menetelmät. On myös huomioitava tutkimuksen teossa, että mikäli mielenkiinnon kohteena on kehittämishankkeen tulos, silloin tutkitaan tulosten ominaisuuksia sopivin kvantitatiivisin tai kvalitatiivisin menetelmin, mutta mikäli tutkimuskohteena on itse prosessi, silloin on valittava sellainen tutkimusote, joka on oikea juuri sille arvioinnille. Tällöin menetelmän on oltava sellainen, että sen avulla voidaan arvioida sekä itse prosessia että sen kautta saatuja tuloksia samaan aikaan. Tärkeää on paitsi hahmottaa tutkimushanketta suunniteltaessa tutkijan positioon liittyvät sitoumukset, mutta myös kuhunkin tutkimuskohteeseen liittyvät tavoitteet. Näin tutkimuksellisuus parhaimmillaan näyttäytyy kehittämistyössä, kuten realistisessa evaluaatiossa tai toimintatutkimuksessa. (Anttila 2007, 25-26.)

Engeströmin (1995, 48-49) mukaan on hankkeen yhteydessä toteutettu fokusryhmähaastattelut, eli toisin sanoen työkokoukset, joiden jäsenistö on kohdistettu. Jäsenistö on ennalta sovittu sen mukaan, mikä työssä on tavoitteen mukaista. Mattila (2010) Laurea-ammattikorkeakoulusta on kuvannut Engeströmin (1995, 43-45) työtoiminnan kolmen tekijän summaa Engeströmin ajatusten mukaisesti. Ryhmähaastattelussa kävi ilmi, että osallistujat toimivat heille annetuilla resursseilla ja välineillä, jotka tarvitsevat päivitystä erityisesti sosiaalityön menetelmissä. Konkreettista välineistöä ovat tähän mennessä työssä olleet erilaiset roolikartat, kortit ja harrastusvälineet, joita on käytetty lasten kanssa.

Työntekijöitä sitovat säännöt, jotka taas on luotu lakien ja asetusten pohjalta sekä kunnan oman työehtosopimuksen ja eettisen ohjeiston perusteella. (Tuusulan kunta 2012.)

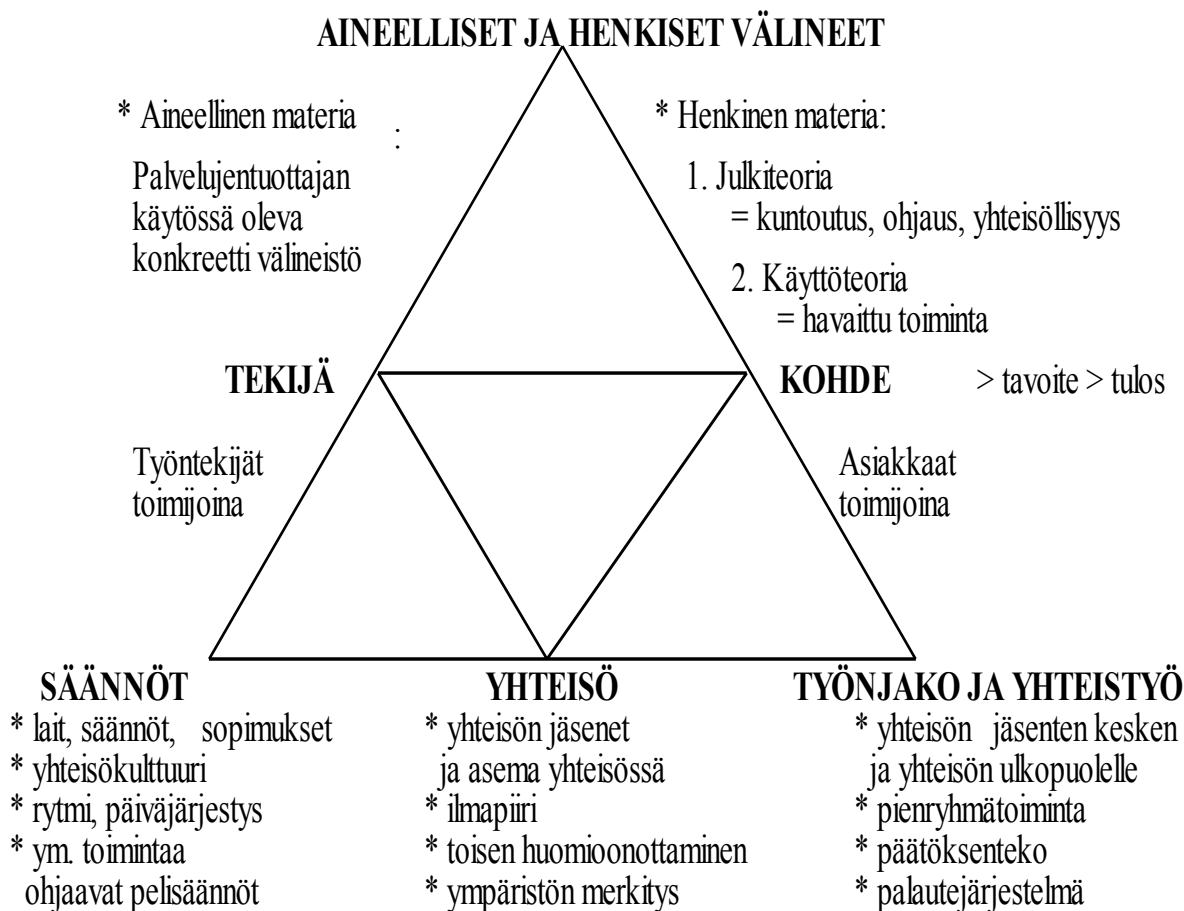
Työntekijäyhteisöllä tässä yhteydessä tarkoitetaan sitä työryhmää, jonka työtä ollaan kehittämässä. Sen ympärillä toimivat yhteistyökumppanit. Keskiössä ovat kuitenkin työryhmän jäsenet eli koululaisten perhetyöntekijät. Työympäristöllä on suuri merkitys työmotivaatioon ja työntekijöiden hyvinvointiin. Hyvällä johtajuudella ja esimiestyöllä työympäristö voidaan luoda suotuisaksi siten, että työlle on hyvät menestymisen edellytykset. Työnjako ja yhteistyö ovat lomittaisia, kaikki työntekijät tekevät samaa työtä samalla tavoitteella, mutta eri painoituksin eri menetelmillä, ja kukin omalla persoonallisella työtavallaan. Tähän kohtaan tarvitaan sellaista käyttöteoriaa, jonka avulla voidaan yhdenmukaistaa asiakastyön käytäntöjä, jotta se olisi tasapuolista ja kaikille yhtä lailla saatavilla. Työn kohteena lapsen ja perheen kokonaisvaltainen hyvinvointi ja lapsen koulunkäynnin parantuminen. Asiakkaat nähdään enemmän itse toimijoina kuin työn objekteina. Toki työ kohdistuu asiakkaisiin, mutta heidät otetaan tavoitteenasetteluun ja työn toteutukseen mukaan, eikä heitä nähdä näin ollen vain passiivisina tuen vastaanottajina, vaan oman elämänsä rakentajina ja vaikuttajina. Tällainen ajattelu- ja työtapa voimaannuttaa ja tukee vanhemmuutta.

Työn kehittämisen teorian mukaisesti on toteutettu yhteistyöryhmät, eli on koottu kokouksia, joihin ovat osallistuneet ensisijaisesti perhetyöntekijät ja heidän esimiehensä, mutta työryhmissä päätöksenteossa ovat olleet mukana myös koulukuraattorit ja koulupsykologit omalta osaltaan. Edellä mainitut ovat antaneet kiitettävästi palautetta kehittämistyöstä ja he ovat ehdottaneet uusia ideoita toteuttaa toimenkuvamallia. Päätöksiä on tehty yhdessä, ja kehittämiseen on tarvittu kaikkien ideoita. Engeström (1995, 27-28) on tehnyt selväksi, että työtoiminnan kehittämisen tulee tapahtua työyhteisön sisäisenä toimintana, vaikka se olisikin ulkopuolelta ohjattua. Työkokoukset ovat olleet tästä syystä tärkeitä. Kokouksia on ollut prosessin aikana yhteensä neljä, ja muu yhteydenpito on tapahtunut sähköpostitse ja puhelimitse. Työkokoukset on pidetty Hyrylässä koululaisten perhetyöntekijöiden työtiloissa Harjulassa. Kokoontumisissa on aina käsitelty sen hetkistä työtä ja keskusteltu avoimesti siitä millä tavoin työtä juuri sillä hetkellä tehdään, mihin kannattaa seuraavaksi keskittyä tiedonhankinnassa. Samalla olen saanut materiaalia työtäni varten käytettäväkseni. On käyty läpi asiakastilanteita, joista on saatu palautetta tehdystä työstä ja lisäksi on käyty keskustelua kunnan tämänhetkisestä organisaation tilanteesta, tulevista työkentällä tapahtuvista muutoksista ja omasta työssä jaksamisesta. Työkokousten tarkoituksena on ollut osallistaa konkreettisesti koululaisten perhetyöntekijät oman työnsä kehittämiseen, jotta tavoite olisi heidän toiveidensa ja myös esimiehen ja kunnan tavoitteiden mukainen. Käyttöteoriaa on rakennettu ohjauksen ja yhteisen keskustelun myötä. Käyttöteoria ilmenee nyt tuloksena, jota kutsutaan uudeksi toimenkuvamalliksi, jota on helppo käyttää uusien työntekijöiden perehdytyksen ja työn kehittämisen välineenä. Mattilan (1998) mukaan

palauttejärjestelmä tarkoittaa sitä, että myös palautteen anto ja käsittely on alun perin suunniteltua, sitä on saatu kunnasta työntekijöiltä itseltään pitkin prosessia. Erityisesti valmiin työn ensimmäisen version julkaisun jälkeen palautetta kerätään myöhemmin kunnan omana toimintana, mikäli se katsotaan tarpeelliseksi toteuttaa uudelleen jonkin ajan kuluttua. Tämän työn osalta palaute ja sen käsittely päättyy kuitenkin työn valmistuttua.

Työkokouksissa ovat aina olleet läsnä kaikki senhetkiset koululaisten perhetyöntekijät. Yhdessä kokouksessa olivat mukana myös koulukuraattori ja koulupsykologi. Edelliset asiantuntijat ovat olleet konsultoivassa roolissa toimenkuvaa mietittäessä. Näin on saatu toisenlaista näkökulmaa työhön ja myös ehkäisty työlle sokeutumista ja pystytty paremmin objektiiviseen ajatteluun, kun on käsitelty yhteistyöpainotuksia ja asiakastyön rajaamista. Tärkeää keskustelua on käyty erityisesti koulukuraattoreiden ja koulun perhetyöntekijöiden keskinäisen yhteistyön tekemisestä ja myös työtehtävien jakamisesta. Yksi esimerkki tästä on se, että koulukiusaamisen käsittely on kokonaan suljettu pois koululaisten perhetyöntekijöiltä, ja vastuu on näissä siirretty kokonaan koulukuraattoreille. Päätöksenteon tukena on koko ajan ollut esimiehen aktiivinen yhteistyö, ja esimies on antanut paljon myös vapautta työntekijöille kehittää omaa työtään, mikä on ihailtava luottamuksen osoitus esimieheltä omia ammattitaitoisia alaisiaan kohtaan.

Engeström (1995, 43-45) näkee työtoiminnan kolmen tekijän summana. Ensimmäisenä tekijä, joka merkitsee yksilöä tai ryhmää eli työntekijää tai kaikkia toimijoita. Työn kohde taas on joko raaka-aine ja tulos tai asiakas, asiakasryhmä tai yhdessä tavoiteltavaa toimintaa. Työväline on työkalu tai merkki, jonka avulla tekijä voi säädellä omia tekemisiään ulkoapäin. Tässä hankkeessa perhetyöntekijöiden toimenkuvan kokonaisuuden uudistamisessa, työtoiminnan käsite on keskiössä, koska työtä kehitetään eteenpäin. Työtoiminnan kehittyessä kehittyvät myös ideat työvälineistä, joita ovat mm. sosiaalipedagogiset, dialogia tukevat menetelmät, joita käytetään yhdessä sekä lapsen että vanhempien kanssa. Uusien toimintamallien käyttöönotto vaatii toki työtä ja opettelua, mutta antaa samalla uutta ammattitaitoa sekä luo parempaa käsitystä perheille yhteisistä säännöistä sekä yhteistyöstä ja työnjaosta. Työn kohde ei muutu, mutta työtoiminnan sisäiset rakenteet laitetaan uusiksi. Työntekijät ovat itse avainasemassa aktiivisina toimijoina ja työnsä reflektiivisinä kehittäjinä. Engeström korostaa työntekijän omaa vastuuta oman työnsä kehittäjänä, ja siihen tämä hanke kannustaa. (Mattila 1998; Engeström 1995, 47.)



Kuva 2: Työntutkimuksen peruspilarit (Mattila 1998; Engeström 1995, 45-48.)

Kuten Engeströmin teoriassa, myös itse olen korostanut koululaisten perhetyöntekijöille heidän oman osallisuutensa tärkeyttä, kun kehitetään heidän omaa työnkuvaansa. Tutkimuksen kautta voin antaa eväitä työn rajaamiseen ja kehittämiseen, mutta lopulta työn sisäiset muutokset tapahtuvat työntekijöiden omassa arjessa ja ajattelussa. Tarvitaan uudenlaista asennetta ja ajattelua, myös oman työn arvostusta lisää. Ei tule vähätellä työn merkitystä perheille, etenkin, kun tutkimustulokset yhdenmukaisesti viittaavat siihen, että työ on pelkästään hyödyllistä ja antaa voimavaroja perheille ja lapsille.

Engeströmin kuviossa (Engeström 1995) aineelliset ja henkiset välineet ovat niitä tekijöitä, jotka ovat sekä työn tekijän että työn kohteen eli asiakkaan käytössä. Molemmat osapuolet ovat toimijoita. perhetyöntekijöiden välineistö on esimerkiksi lastensuojelun ennaltaehkäisevien menetelmien ”patteristo”. Käyttöteoria, joka on muodostunut arkityössätoimintaa kehitettäessä, ohjaa tavoitetta, joka taas ohjaa tulosta kohti. Tulos tässä kohtaa merkitsee tavoitteen saavuttamista asiakasperheessä. Engeströmin kuviossa alapuolella eli käytännössä työtoiminnan perustana ovat työyhteisö itse, sen säännöt ja työnjako osana yhteistyötä. Sääntöjä ohjaavat lait ja sopimukset, jotka osaltaan ovat

muuttumattomia, mutta se, mihin itse voi vaikuttaa, on päivärytmi ja toimintaa ohjaavat säännökset. Työyhteisön sisällä ilmapiirillä on suuri vaikutus työntekoon ylipäätään, joten toisten huomioon ottaminen positiivisessa hengessä vaikuttaa ilmapiiriin todella paljon. Työympäristö vaikuttaa työmotivaatioon ja työtehokkuuteen myös, ja usein työterveyteenkin. Mikäli työympäristö haittaa työtä jollain tavalla, siihen on esimiehen puututtava. Engeström painottaa kuviossa työnjakoa ja yhteistyötä siitä näkökulmasta, että myös päätökset tehdään yhteistyössä tai ainakin esimiehen tulee kuunnella alaistensa tuottamaa palautetta ja arvioida työsuoritusta ottaen huomioon ympäristön ja välineistön vaikutukset työsuorituksiin. Työntekijällä on oikeus saada palautetta työstään ja aina parempi, jos palaute on positiivista. Mutta mikäli palaute on negatiivista, voi senkin esittää rakentavalla tavalla siten, että virheistä voi oppia eikä niitä tarvitse osoitella. Esimies on ymmärtävä osaamisen johtaja siinä kohtaa, kun hän ymmärtää sen, mikä merkitys on palautteen antotavalla alaiselle, etenkin jos kyse on kehittämiskohdista ja toiminnan muutoksen tarpeesta. (Engeström 1995, 47-48; Viitala 2006, 12-22.)

4 Asiakastytyväisyyskyselyjen tulokset ja niiden analysointi

Tutkimusmateriaalina on käytetty valmiita kyselyjä, joita olen kerännyt vuodesta 2010 lähtien eri asiakkailta. Kyselyssä tarkoituksena on ollut kerätä palautetta Tuusulan erityispalvelujen eli nykyisten psykososiaalisten palvelujen toiminnasta. Risut ja ruusut on sitten jaettu työryhmien kokouksissa ja palautteen pohjalta on pyritty kehittämään työn laatua enemmän asiakkaiden toivomaan suuntaan.

Nyt näitä asiakkaiden tuottamia kyselytuloksia käytetään tämän hankkeen tukena siten, että kyselyjen vastaukset on kerätty yhtenäiseksi aineistoksi, jota sitten on analysoitu ja siltä pohjalta tutkittu, mitä analyysi on tuottanut koululaisten tukihenkilöiden toimenkuvan kannalta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tarkoitus on kehittää työn sisältöä, ja oleellinen osa sisällön uudistamisesta on suora palaute asiakkailta, koska sen mukaan osataan myös väistää sudenkuopat. Kysely itsessään on tarkoitettu työntekijöiden sisäiseksi kehittämisen välineeksi, mutta tähän kohtaan se sopii ja syventää tätä hanketta entisestään ja vähentää haastattelutyön tarvetta. Samalla se antaa lisää mahdollisuuksia tutustua paremmin perheiden mielipiteisiin ja toiveisiin ja toimia niiden mukaan arkityössä. Kaikkien toiveita ei ole mahdollista toteuttaa, mutta ainakin osittain voidaan kyselyjen avulla osoittaa, että kunnan työntekijät ovat aidosti kiinnostuneita perheiden mielipiteistä ja palvelun laadun kehittämisestä heidän tuekseen.

4.1 Tutkimushankkeessa käytetyt menetelmät

Tutkimus ja sen tuloksena toteutettu toimenkuvauudistushanke on toteutettu perhetyöntekijöiden kanssa tiiviissä yhteistyössä. Tutkijalle on jäänyt tehtäväksi selvittää työn taustoja ja nykyistä rakennetta, rajata pois haastatteluissa ilmi tulleiden toiveiden perusteella epäoleelliset asiat toimenkuvasta ja rakentaa uusi toimenkuvamalli ehdotelmaksi, jota on sitten yhteistyön kautta työstetty eteenpäin siten, että siitä on saatu yksi ehjä kokonaisuus, joka on monistettavissa ja laitettavissa myös perehdytyskansioon uusia työntekijöitä ajatellen. Tästä syntyi uusi, tarkempi esite koululaisten perhetyöntekijöiden työstä. Perehdytyskansioon ei tutkimuksella sinänsä ole puututtu, mutta työntekijät päivittävät perehdytyskansiota tämän työn perusteella. Itse perehdytys jää henkilökunnalle itselleen. Hallinnollisesta perehdytyksestä vastaa esimies.

Yhtenä suurena muutoksena toimenkuvaan on ehdotettu säännönmukaista menetelmien käyttöönottoa. Lähinnä ajatuksena on se, että perhetyöntekijöillä olisi käytettävissään sosiaalipedagogisia menetelmiä, joita voi käyttää tavoitteiden mukaisesti keskustelun virittäjinä tai lapsen kanssa muutoin työskennellessä. Näitä menetelmiä on ehdotettu kunnassa käytettäväksi myös koulukuraattoreille jo aiemmin keväällä 2011 pitäessäni koko silloisten erityispalvelujen henkilökunnalle menetelmäkoulutuksen Tuusulassa. Nyt näitä menetelmiä kannustetaan ottamaan käyttöön erityisesti perhetyöntekijän työssä. Jotta menetelmien käyttö olisi hallittua ja taitavaa, niihin on myös saatava koulutusta tarpeen vaatiessa. Koulutuksen järjestämistä on ehdotettu esimiehelle. Koulutusmateriaali on kunnan käytössä jo valmiiksi. Koulutuspaketissa on menetelmäopas ja sosiaalipedagogista taustateoriaa menetelmien tueksi ja perusteeksi. Kun teoriapohja on selvillä ja se on rajattu tähän yhteyteen sopivaksi, menetelminä on käytetty yksilö- ja ryhmähaastatteluja, työkokouksia, yhteistyöpalavereita verkostojen kanssa sekä kyselytutkimusta ja sen analyysia.

Lapsen äänen kuuleminen on tässä oleellista, koska työ, jota koululaisten perhetyöntekijät tekevät, kohdistuu pääasiassa lapsiin, vaikka heidän perheensäkin tulee aina mukaan. On siis olennaisen tärkeää kuulla myös lasten palautetta työstä, jotta laatua voi parantaa nimenomaan lapsen etu mielessä pitäen. Lapset ovat itse vastanneet kyselyihin 5. luokalta alkaen joko ohjatusti tai yksin, mutta siten, että perhetyöntekijä on antanut tarvittaessa ohjeita lomakkeen täyttämiseen pyrkimättä kuitenkaan millään lailla johdattelemaan vastauksia.

4.2 Yksilöhaastattelut

Yhteensä haastateltavia tähän työhön on ollut kymmenen henkilöä, joista kolme on tukihenkilöitä, yksi esimies, yksi koulukuraattori, yksi psykologi ja yksi asiakasperheen äiti. Lisäksi on haastateltu varhaiskasvatusohjaajaa Vehmaan kunnasta (ei virassa oleva) siitä syystä, että haastattelu on antanut uutta näkökulmaa kehittämisajatuksiin objektiiviselta

kannalta katsottuna ja tarkoituksena on muutoinkin ollut ottaa mukaan seurakunnan työntekijöitä, ja tämä haastateltava oli saanut koulutuksensa Jyväskylän kristillisestä opistosta, joten hänen taustansa sopi tähän yhteyteen. Oli tarkoituksena etsiä täysin ulkopuolinen henkilö lukemaan ensimmäistä opinnäytetyön versiota, jotta objektiivisen palautteen saaminen olisi aidosti mahdollista. Lisäksi haastateltiin sähköpostitse kahta Tuusulalan alakoulun rehtoria. Haastattelujen lisäksi palautetta on hankittu kyselytutkimuksella. Haastattelut kestivät keskimäärin 1,5-3 tuntia ja ne toteutettiin joko haastattelijan kotona tai Tuusulassa perhetyöntekijöiden työtiloissa, tai puhelimitse ja sähköisesti. Asiakasperheen kanssa tehtiin kirjallinen vaitiolovelvollisuussopimus ja sovittiin, että halutessaan perhe saa nähtäväksi opinnäytetyön, jotta perheenjäsenet voivat varmistua siitä, ettei heitä tunnista työstä. Perhe oli myös muutenkin kiinnostunut tietämään palvelusta ja sen kehittämistä lisää.

Haastattelut toteutettiin keskusteluina, jotka nauhoitettiin ja tallennettiin tietokoneelle. Haastattelut purettiin siten, että litteroin haastattelut käytännössä lause kerrallaan kirjoittamalla ne auki ja poimin tärkeimmät kohdat raporttiin. Nauhoitukseen kysyttiin aina lupa, eikä lupien saamisessa ollut ongelmia. Muutamat yhteiskokoukset jäivät nauhoittamatta, joten olin muistiinpanojeni varassa. Silti asiakas- ja työntekijähaastattelut sain talteen nauhurille, mikä helpotti analyysin tekoa. Haastatteluissa tuli esimerkin omaisesti todellisia asiakastilanteita, ja on ollut mielenkiintoista kuulla asiakkaan oma kokemus sekä koulun että perhetyöntekijän kanssa tehtävästä työstä. Haastatteluista sai selkeän kuvan siitä, millaista yhteistyö kodin ja koululaisten perhetyöntekijän välillä on voinut parhaimmillaan olla, ja myös kehittämisideoita on syntynyt. Haastattelujen ansiosta olen voinut liittää tähän raporttiin todellisia tilanteita, joista saa käsityksen, millaisiin elämäntilanteisiin perhetyöntekijä on voinut puuttua ja millaisia tuloksia interventioilla on saatu. Aineistoa tuli yhteensä nauhoitettuna noin 10,5 tuntia, ja niiden purkamiseen käytetty aika venyi useisiin päiviin. Anti oli kuitenkin työn arvoista.

Koululaisten perhetyöntekijöiden haastatteluissa keskityttiin paitsi työn historiaan, sen nykyisiin haasteisiin ja rajaamisen tarpeisiin. Selkeitä huomioita oli työn pirstaleisuus ja asiakkaiden paljous. Asiakkaat toivoivat kotikäyntien kestoksi noin kahta tuntia, mikä on maksimi yhdelle käynnille, yhdellä työntekijällä on useita perheitä ja kotikäyntejä viikossa. Mahdollisesti pitempiä käyntejä voisi harkita ilta-aikoihin tai kesäaikaan, jolloin perhetyöntekijät ovat itse halunneet tehdä esim. retkiä lasten kanssa. Iltatyö ei kuitenkaan saanut juurikaan kannatusta, koska palkkaus ei tule siinä vastaan. Näin ollen iltatyön mahdollisuus on rajattu pois, ja sen sijaan käytetään esimerkiksi parityöskentelyä työn tukena. Myöhemmin asiaa selkeytettiin, ja esimies rajasi iltatyön pois toimenkuvasta kokonaan. Kahden tunnin enimmäisaika kotikäynneille hyväksyttiin.

Haastatteluista ilmeni rajaamisen tarve erityisesti silloin, kun joko koulu tai asiakas oli ymmärtänyt työn tarkoituksen väärin. Erään työntekijän mielipiteen mukaan he eivät ole pelkkä läksytuki, vaan tarkoitus on kokonaisvaltaisesti tukea lapsen oppimista ja myös kehittää opiskelutaitoja ja opettaa uusia tapoja esim. lukea kokeisiin. Koululaisen perhetyöntekijä ei myöskään ole luokassa ”yleisavustaja”, vaan toimii luokassa tukena niille oppilaille, jotka tarvitsevat tehtävissä apua, tai opettaja tarvitsee vinkkejä vaikkapa istumajärjestyksen uusimiseen levottomassa luokassa. Nämä asiat tulivat esiin ensimmäisessä haastattelussa.

Tutkimustyössä yhtenä menetelmänä haastattelujen lisäksi on käytetty jo aikaisemmin mainittua kyselytutkimusta, jonka tuloksien perusteella on voitu kehittää tukihenkilöiden toimenkuvaa asiakkaiden toivomaan suuntaan. Asiakaskyselyissä palaute oli pääosin positiivista ja viesti oli, että tukihenkilöitä tarvitaan kouluissa ja heitä pitäisi olla enemmänkin jotta kaikille tarvitseville riittäisi tukea tarpeeksi ajoissa.

Asiakaspalautteista nousi esiin näkökulma, että koululaisten perhetyöntekijä toimii lapsen tukena myös niissä tilanteissa, joissa lapsella on huono itsetunto tai koulumotivaation puutetta. Tukihenkilö nähdään yhtenä aikuisena lisää, joka voi tuoda lapselle positiivista huomiota ja antaa rohkaisua silloin, kun perheen voimavarat eivät siihen yksin riitä. Positiivisen huomion ja itsetunnon parantamisen näkökulma onkin tässä mielestäni erityisen tärkeä, kun tukityötä tehdään. Lapsen itsetunnosta on paljon kirjoittanut myös Cacciatore, joka kertoo siitä, millä tavoin lapsen itsetuntoa voi parhaiten kehittää koulumaailmassa. Hän puhuu lapsen positiivisesta kannustamisesta silloinkin, kun palaute on usein negatiivista. Myös lapsen empaattinen kohtaaminen, kuunteleminen, koskettaminen ja lohduttaminen ovat tärkeitä vahvistavia asioita. Tällaisiin itsetuntoa kohottaviin asioihin ei useinkaan suurissa luokissa ole opettajilla aikaa paneutua, jolloin koululaisen perhetyöntekijä voi olla juuri tällainen aikuinen luokassa, jonka tuki lapsen itsetunnolle voi olla ratkaisevan tärkeä. (Cacciatore 2012)

Hyvä itsetunto on lasta suojaava tekijä. On olemassa kymmenen teesiä lapsen itsetunnon tukemiseen, joita jokainen vanhempi ja ammattikasvattaja voi ottaa käytäntöön ja soveltaa omaan arkeen ja työhön. Cacciatore esittelee ohjeita perheille lapsen itsetunnon tukemista varten (Cacciatore 2012, Ks. Alkio 2012, 2-16). Nämä seuraavat kymmenen asiaa ovat siinä määrin tärkeitä, että otan ne mukaan tähän yhteyteen yhdeksi opeteltavaksi menetelmäksi koululaisten perhetyöntekijöiden perehdytystyötä varten. Lapsen itsetunnosta ja sen tukemisen merkityksestä puhuttiin esimerkiksi vanhempien kanssa tämän hankeprosessin myötä niin paljon, että sitä ei voi ohittaa tässä yhteydessä. Ensimmäisenä tulisi ottaa huomioon aito läsnäolo lapsen kanssa, vilpitön kohtaaminen ja kuunteleminen, mikä herättää lapsessa tunteen siitä, että aikuinen arvostaa häntä ja hänen sanomisiaan. Lapsen on

uskottava, ja hänen taitoihinsa ja kykyynsä oppia. Tarvittaessa tukeminen sen kaikkine muotoineen on tärkeää niin kotona kun koulussakin. Aikuisen tulee olla mallina ihmisestä, jolla on vahva itsetunto ja joka pystyy ottamaan vastaan myös kritiikkiä itsestään ilman, että itsetunto ja itseluottamus murtuvat. Aikuisen tulee pysyä tunteineen aikuisena, ei mennä mukaan lapsen tunteeseen, joka voi olla kaoottinen sillä hetkellä, kun lapsen tunne on herkimmillään. Lasta tulee ymmärtää, kiittää, kehua silloin, kun kehumisen aihetta on, mutta on hyvä myös opettaa lasta sietämään rakentavaa kritiikkiä, mutta kritiikki on osattava esittää siten, ettei se tuota valtavaa pettymyksen tai huonouden tunnetta. Aikuisen on myös huolehdittava omasta jaksamisestaan, jotta pystyy huolehtimaan tarvitsevan lapsen itsetunnon ja tunne-elämän tukemisesta. Tässä on haastetta niin vanhemmille kuin koululaisen perhetyöntekijällekkin, joka usein joutuu tukemaan lapsen lisäksi myös vanhempien omaa itsetuntoa ja vanhemmuutta. (Cacciatore 2009.)

4.3 Kyselytulosten arviointi

Tutkimuksessa palautekyselyjen arviointi vaati paljon pohdintaa. Lähinnä heräsi kysymyksiä, millä tavoin palaute vaikuttaa tämän hankkeen lopputulokseen, ja missä määrin sen voi ylipäättään antaa vaikuttaa. Kaikkien toiveita ei kuitenkaan voida toteuttaa, eikä se ole välttämättä myöskään tarkoituksenmukaista tai toimenkuvaan kuuluvaa. Tällä tarkoitan sitä, että kaiken palautteen ei voi suoranaisesti antaa vaikuttaa toimenkuvan uudistukseen. Tutkimuksen tarkoituksena on antaa uutta tietoa asiakkaiden toiveista kehittää työtä, luoda uusi ehdotus toimenkuvamalliksi, jonka sitten hyväksyvät esimiehet, tässä tutkija itse ei käytä valtaa tässä kohtaa. Vallankäyttö tulee kyseeseen ainoastaan silloin, kun arvioidaan työn rajausta ja valitaan ne asiat, jotka rajataan pois, mutta nämäkin päätökset tehdään keskustellen yhteistyössä työntekijöiden kanssa. Kaikki rajauspäätökset perustuvat tutkimustuloksiin ja siihen, vastaako työtehtävä tukihenkilön osaamista, koulutusta ja työn tarkoitusta ja palveleeko se tavoitetta. Jos ei, se ei kuulu toimenkuvaan. Kaiken työn on palveltava sen tavoitetta, koska silloin työstä tulee vaikuttavaa. Ilman tavoitteellisuutta työ on hukkaan heitettyä aikaa ja rahaa.

Tutkimus on toteutettu tiiviissä yhteistyössä työn tekijöiden ja asiakkaiden kanssa. On tärkeää, että koko hankkeen ajan on säilynyt luottamuksellisuus ja pitkäjänteinen, sitoutunut työ tavoitteen eteen. Keskusteluyhteys on ollut tärkeää pitää yllä, ja tutkijalla itsellään on tässä täytynyt olla oleellinen rooli aloitteentekijänä. Yhteistyö on tämänkin hankkeen koossapitävä voima, jotta tuloksena saadaan hyvin arvioitu, täydellisesti tutkittu ja analysoitu toimenkuvamalli, joka kestää kriittisen tarkastelun hallintoelimissä ja myös yhteistyökumppaneiden kanssa toimittaessa.

Tulosten kokonaisarviointi antaa ymmärtää, että koululaisten perhetyöntekijöiden työ on asiakkaiden mukaan vaikuttavaa, yhteistyö mielekästä ja miellyttävää, työn toteuttamisen tavat on koettu toimiviksi, ja vanhemmat kannustavat työntekijöitä jatkamaan hyvää työtä. Mutta toisaalta vanhemmilta rivien välistä voi lukea myös toiveen siitä, että työtä kehitetään eteenpäin siten, että palvelua olisi enemmän saatavilla, resursseja tulisi lisää ja lapsille olisi enemmän aikaa. Lisäksi vanhemmat ovat kyselytulosten mukaan kritisoineet sitä, ettei koulujen ja kotien välillä kulje tietoa tarpeeksi hyvin. Koululaisten perhetyöhön liittyvä tieto ei kulje tarpeeksi hyvin koulujen ja kotien välillä, koska iso osa perheistä ei ole kuullut palvelusta, vaikka siitä on tiedotettu kouluissa. Tiedotusta on siis kyselytulosten mukaan ehdottomasti kehitettävä lisää. Tämän opinnäytetyön yhtenä tavoitteena on ollut tiedon lisääminen, ja tuloksena on toteutettu uusi esite levitettäväksi eteenpäin kouluille ja koteihin. Perhetyöntekijöille itselleen on annettu suuri osa tiedottamisvastuusta, koska silloin tieto ainakin menee paremmin perille sinne minne pitääkin. Yksi väylä, jota tiedottamisessa voisi kouluilla myös käyttää, olisi Wilma-järjestelmä. Tätä kyseistä järjestelmää käytetään vastaavien palvelujen tiedottamisen kanavana ainakin Keravalla. (Keravan kaupunki 2012.)

5 Tutkimustulokset ja hankkeen kokonaisarviointi

Lukuun viisi on kerätty hankkeen päätteeksi tutkimuksessa esiin tulleet tulokset, kuten palautekyselyn johtopäätökset ja niiden vaikutus lopputulokseen. Lisäksi hanketta itseään arvioidaan kriittisesti ja myös oman toiminnan reflektointi kuuluu tähän osaan kuin myös pohdintalukuun. Engeström (1995, 90-91) kuvaa, että uuden toimintamallin muodostaminen merkitsee vaihetta, jossa työyhteisö hahmottaa ja suunnittelee uuden ratkaisun niihin ristiriitoihin, joita havaitaan nykyisessä vaiheessa. Tässä hankkeessa kysymys on nimenomaan ollut tästä, että on ensin etsitty olemassa olevia ristiriitoja, etsitty niihin yhdessä ratkaisuja ja luotu sitä kautta uusia toimintatapoja. Lisäksi uuden toimintamallin vakiinnuttaminen merkitsee sitä, että uusiin tapoihin on sitouduttava systemaattisesti. Engeström puhuu ekspansiivisen oppimisen syklistä (1995, 92-93) eli lähikehityksen vyöhykkeestä, joka käsittää viisi vaihetta. Näiden vaiheiden opetus on se, että ristiriitojen käsitteleminen vahvistaa oppimisprosessia, jonka myötä uuden toimintamallin omaksuminen on mahdollista (Engeström 1987, 189.)

5.1 Tutkimushankkeen myötä esiin tulleita muutosehdotelmia

Hankkeen myötä esiin tulleita asioita on arvioitu saatujen haastattelumateriaalien perusteella, tutkimalla annettuja ehdotuksia, jo olemassa olevia muutostarpeita ja ristiriitoja ja vertaamalla näitä nykyisiä toimintatapoja uusiin ehdotuksiin. Muutamia selkeitä ristiriitoja on tullut esiin, joista on noussut muutoksiin johtaneita ajatuksia. Menetelmät ovat olleet yksinkertaisia, prosessin aikana esiin tulleen kirjallisen aineiston lukemista, haastattelujen

uudelleen kuuntelemista sekä keskustelua ulkopuolisten asiantuntijoiden kanssa muutosten tarpeellisuudesta tai käyttökelpoisuudesta.

Hankkeen myötä on ollut havaittavissa selkeää työmotivaation vaihtelua. Työmotivaatio on vaikuttanut olevan suurimmillaan silloin, kun muu työryhmä ja ennen kaikkea asiakkaat arvostavat heitä. Työmotivaatiota nostatti esimerkiksi kyselyjen tulos siitä, että 98 % vastaajista oli kokenut tulleen kuulluksi työn myötä. Työmotivaatio taas väheni aina, kun perhetyöntekijät kokivat, ettei heidän työnsä merkitystä tunnusteta tai siitä ei oteta riittävästi selvää. Yhteistyössä ilmenevä eripura oli yksi suuri tekijä työmotivaatiossa. Tässä ei toisaalta muutoin ollut uutta, koska on itsestään selvää, että mikäli työntekijän työtä arvostetaan, tämä kokee tekevänsä myös jotain arvokasta ja mielekästä ja yhteisölleen hyödyllistä työtä. Kuitenkin yllättävää oli, miten paljon vieläkin koululaisten perhetyöntekijöihin suhtaudutaan ennakkoluuloin ja nojaten epätotuudenmukaisiin tietoihin. Olisi huomattavasti hedelmällisempää rakentaa toimivia yhteistyön kanavia, sen sijaan että keskityttäisiin toisten työtavan arvosteleamiseen tai olemassaolon oikeutukseen. Kaikki psykososiaalisten palvelujen toimijat tekevät työtä kuitenkin periaatteessa saman tavoitteen eteen, lapsen ja perheen tueksi. Lisäksi koulujen perustehtävää ajatellen koululaisten perhetyö tukee opetus- ja kasvatustyötä ja samalla tukee jokaisen lapsen itsetuntoa sekä ryhmissä ryhmäytymisessä. Tästä näkökulmasta katsottuna on siis kummallista havaita, miksi yhteistyötä enemmän arvostellaan kun se voitaisiin ottaa vakavasti ja kunnioittavasti käyttöön kaikin keinoin? Ehkä kyse on juuri oikeanlaisen tiedon puutteesta, eikä tukea osata sen vuoksi hyödyntää. Tähän pyritään saamaan nyt muutosta.

5.2 Muutostarpeiden perustelut

Esimerkkinä muutostarpeesta on työnimikkeen muutos. Ehdotuksena on ollut muutos koululaisen tukihenkilön työnimikkeen vaihtamisesta koululaisten perhetyöntekijäksi. Työnimikkeen muutoksen on laittanut liikkeelle kunnan oma koululaisten perhetyöntekijä, ja nimike kuvaa paremmin toimenkuvaa kuin vanha koululaisten tukihenkilö. Aikaisemman nimikkeen kanssa oli ongelmia koska se saattoi johtaa harhaan ja synnyttää luulon siitä, että kyse on vapaaehtoistyöstä. Pelkkä koulun perhetyöntekijä taas olisi voinut antaa vääristyneen kuvan työstä siten, että perhetyöntekijää olisi pidetty vain yhtenä koulun henkilökunnan jäsenenä, vaikka he toimivat psykososiaalisten palvelujen alaisina, eivät opetustoimessa.

Nimikkeen muutos vapautti koululaisten perhetyöntekijät myös siitä vaatimuksen paineesta, että heidän tulisi vastata kaikkiin mahdollisiin henkilökohtaisen tuen tarpeisiin. Koululaisten perhetyöntekijä nimikkeenä jo antaa käsityksen siitä, että kyse on kodin ja koulun välisen yhteistyön vahvistamisesta ja erityisesti koululaisen tukemisesta hänen omassa elinympäristössään. Asiakkaiden puolelta saattoi alkuun tulla käsitys, että koululaisten

perhetyöntekijät ovat osa lastensuojelua, mutta asiakasperheet olivat sitä mieltä, että mitä enemmän tietoa he saivat tästä toimintamuodosta, sitä vähemmän he tunsivat pelkoa ja epävarmuutta yhteydenoton tapahtuessa. Tästä syystä vanhemmat toivoivat enemmän ja säännöllisempää ja myös tarkempaa informointia ja tietoa siitä, missä ongelmissa voi koululaisen perhetyöntekijään olla yhteydessä. Tähän tarpeeseen on pyritty vastaamaan rakentamalla tarkempi toimenkuvaesite, jota voidaan jakaa kaikille koululaisille kotiin vietäväksi tai ainakin niille perheille, joille tuesta olisi selkeästi apua.

Yksi esiin noussut uusi muutokseen tähtäävä ajatus on ollut osaamisen johtaminen. Aikaisemmin tähän työhön ei ollut tarkoitus puuttua johtamisen näkökulmasta, mutta sen tultua puheeksi työkokouksissa oli tartuttava ajatukseen, koska johtamistavat vaikuttavat niin oleellisesti työyhteisön hyvinvointiin ja työmotivaatioon. Esimiestyön arvostelua tämä ei ollut, vaan enemmänkin nousi esiin muutostoiveita, joilla saisi esimiestyöstä tehokkaampaa ja työtä tukevampaa. Näin ollen nostan myöhemmin tämän osaamisen johtamisen vielä esiin yhtenä toimenkuvaa vahvistavana tekijänä. Oli mielenkiintoista huomata kehitystä, johon työntekijät uskalsivat itse tarttua ja jonka myötä uskon, että muutosta voisi johtajuudessa tapahtua enemmänkin, kun asiaa ruvetaan pohtimaan kunnan hallinnossa. Osaamisen johtaminen käsitteenä on nuori, mutta sitäkin tärkeämpi, kun puhutaan työn johtamisesta ja osaamisen ohjaamisesta työyhteisöjen hyväksi.

Hanke- ja projektitoiminnasta on terveellistä esittää myös muutamia eriäviä mielipiteitä liittyen jatkuvien kehittämishankkeiden tarpeellisuudesta tai laadusta. Tutkimuksia ja hankkeita ei tule tehdä vain niiden itsensä takia tai vain siksi, että tieto, joka siitä mahdollisesti tuotetaan, jää yksipuolisesti harvojen ihmisten käyttöön. (Toiko & Rantanen 2006, 137-143) ovat maininneet yhtenä tärkeänä asiana esimerkiksi projektin tai hankkeen työllisyysvaikuttavuuden. Heidän mukaansa tutkimustyössä on osattava erottaa sellaiset projektit, jotka todellisuudessa voivat lisätä työllistymistä. (Toikko & Rantanen 2006, 139-140). On mielestäni perusteltua, että tutkimushanke tai projekti antaa mahdollisuuden myös työllistämiseen, ja tämän oman hankkeen uskon tekevän niin. Kun tieto ja työn arvostus kasvavat koko kunnassa, koululaisten perhetyön vetovoimaisuus kasvaa, ja työhön voi myöhemmin ehkä tulla myös lisää resursseja, kun sen tuloksellisuus ja vaikuttavuus todellisuudessa huomataan käytännössä.

5.3 Uusi toimenkuvamalli

Uusi toimenkuvaehdotelma on valmistunut syyskuussa 2012. Koululaisten perhetyöntekijän nimike on vakiinnutettu vanhan koululaisten tukihenkilön nimikkeen tilalle. Viimeisessä työkokouksessa on käyty vielä läpi ehdotukset ja toimenkuvan viime hetken muutokset. Koululaisten perhetyöntekijät ovat saaneet käyttöönsä ja muokattavakseen uuden esitteen,

jota he käyttävät rinnakkain lyhyemmän, jo aiemmin tehdyn esitteen kanssa. Rinnalla käytettävää tarkempaa informaatiota käytetään lähinnä opettajien ja rehtoreiden kanssa yhteistyössä, jotta nämä ymmärtäisivät paremmin perhetyöntekijöiden työn luonnetta kouluissa.

Valmis toimenkuvamalli liitetään osaksi uutta perehdytyskansiota, jota kokoaa johtava psykologi. Perehdytyksessä päädyttiin kahteen eri tapaan, joista hallinnollisen perehdytyksen hoitaa esimies, ja työntekijät itse perehdyttävät toimenkuvaan uuden mahdollisen työntekijän. Aikaisemmin hyväksi havaittu tapa tutustuttaa uusi ihminen työhön on ollut kulkea mukana kouluilla ja tapaamassa koulun henkilökuntaa. Tällöin myös kynnyksen uuteen paikkaan madaltuu ja yhteistyö voi lähteä helpommin liikkeelle kasvojen tullessa tutummiksi. Perhetyöntekijät kokivat myös, että heidän oman työnkuvansa hahmottamista helpottaa tiettyihin puitteisiin laitettu toimenkuvamalli, jota voi esitellä työstä kiinnostuneille ja palvelua tarvitseville. Tärkeää on markkinoida työtä matalan kynnyksen palveluna, jossa ei ole leimautumisen uhkaa, vaikkakaan sitä ei voi luvata, ettei leimautumista voi joskus tapahtua. Päämääränä koululaisten perhetyölle on kuitenkin voimauttaa perheet ja lapset uudelleen, mikäli tunne oman elämän ja etenkin lapsella koulunkäynnin hallinnasta on ennättänyt kadota.

Toimenkuvasta rajattiin työntekijän oman työtavan mukaan selkeästi pois tiettyjä osa-alueita joita alun perin oli mukana. Ensinnäkin koululaisten perhetyöntekijät vastaisuudessa pitävät kiinni enintään kahden tunnin mittaisista kotikäynneistä. Tämä sekä rajaa aikataulua työssä että lisää työn hallittavuutta. Selkeään tavoitteenasetteluun on olemassa tukimateriaalia, kuten esimerkiksi huolilomake, jonka avulla dialogi voi lähteä paremmin liikkeelle. Työn järjestämisessä ja aikataulutuksessa on kolme pääelementtiä: työn aloitus, toimintavaihe ja selkeä lopetus. Tämän jälkeen on mahdollista sopia seurantakäynnistä tai -soitosta, mikäli näin halutaan ja sitä selvästi pidetään tarpeellisena.

Työn aloituksessa asiakkuus alkaa joko koulun tai vanhempien aloitteesta. Koululaisten perhetyöntekijät huolehtivat asiakkuuksien valinnasta ja rajaavat näin omaa asiakaskuntaansa selkeämpään suuntaan, kun mitä se on aikaisemmin ollut. Koulukiusaamiseen liittyvät asiat, kuten kokonaisten luokkien kiusaamisoireiluun puuttuminen, on jätetty kokonaan pois tästä toimenkuvasta, ja niistä vastuu on siirretty pääasiassa koulukuraattoreille. Perhetyöntekijöillä on kuitenkin mahdollisuus parityöskentelyyn sovitusti mm. kuraattorin kanssa, mikäli perhe siihen suostuu.

Pois on rajattu myös pelkkä läksytuki sekä pelien pelaaminen lasten kanssa, ellei toiminta selkeästi kuulu asiakkuuden sisältöön ja tavoitteiden saavuttamiseen. Koululaisten perhetyöntekijä tukee lasta kokonaisvaltaisesti oppimisessa ja käyttäytymisen haasteissa sekä

tunne-elämän ja itsetunnon ongelmissa. Matalan kynnyksen palveluna se ehkäisee lastensuojelutoimien tarvetta ja usein myös jo koulukuraattorin puuttumisen tai massiivisten muiden tukitoimien tarvetta. Työhön kuuluu edelleen palveluihin ohjaus, mutta tätä tarkennettiin niin, että palveluohjausta tehdään yhteistyössä vanhempien kanssa keskustellen ensin tarpeista ja niistä syistä, mikä on johtanut niin suureen huoleen, että täytyy ottaa ulkopuolista apua mukaan. Kun vanhemmat saavat lisää tietoa esimerkiksi sosiaalityön puuttumisesta perhetilanteeseen, lieventää se pelkoja ja ennakoasenteita ja saa useimmiten aikaan sen, että perhe uskaltaa ottaa aputahoihin itse yhteyttä jo varhaisessa vaiheessa. Perheille annettava tieto on tässä tärkeää, ja kuten viimeisimmässä kokouksessa tuli ilmi, on tärkeää saada tieto ennen kaikkea perheille siitä, mistä palvelussa on kyse ja mitä siitä seuraa.

Toimenkuvan muita muutoksia entiseen on uusi tiedottamisen tapa. Syksyllä 2012 on pidetty tiedotustilaisuus koulujen rehtoreille, mikä on edistänyt tietoutta ja koululaisten perhetyöntekijöiden työn arvostusta. Vielä työntekijöiltä puuttuu esimerkiksi oikeudet koulujen W-ilma-järjestelmään, minkä pitäisi olla ehdoton mahdollisuus myös perhetyöntekijöille. Perusteluna Wilmaan annettaville oikeuksille käytän tässä Henkilötietolakiä (2007/159) ja (523/199). Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä antaa perustellun luvan sosiaalihuollon henkilöstölle käyttää sähköistä asiakastietojärjestelmää työnsä tukena. Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista (2000/812) antaa asiakkaalle oikeusturvan niissä kohdin, joissa sähköinen asiointi tai dokumentointi jollain tavalla loukkaa asiakkaan yksityisyyttä.

Sosiaalihuoltolaki (1982, 710) korostaa asiakkaan oikeuksia saada sosiaalihuollon palveluja. Näihin palveluntuottajiin voidaan sisällyttää myös koululaisten perhetyöntekijät, joita tulee kohdella samanarvoisina asiantuntijoina kuin muitakin sosiaalialan perhetyöntekijöitä. Dokumentoinnissa on oltava sellainen rekisteröintimahdollisuus, joka ei näy asiakkaana olevan henkilön potilastiedoissa, jolloin esimerkiksi yhteinen järjestelmä terveydenhuollon kanssa ei täysin sovellu sellaisenaan käytettäväksi. Tällöin rikottaisiin lakia asiakkaan henkilötietojen käsittelystä ja luovuttamisesta, mikä on kolmannelta osapuolelta kiellettyä ilman asianosaisen nimenomaista lupaa ja suostumusta. Ainoan poikkeuksen tekee lastensuojelulaki, jonka mukaan viranhaltijoilla on oikeus saada kaikki lasta ja perhettä koskevat oleelliset tiedot lapsen suojelemista varten. On kuitenkin muistettava myös, että työntekijöillä on velvollisuus antaa tietoa perheestä kirjoitetuista dokumenteista, ja perheellä on oikeus tietää mitä heistä kirjoitetaan. Mikäli koululaisten perhetyöntekijät joutuvat edelleen käyttämään omia paperille kirjattuja muistiinpanoja, ei tällainen kirjanpito tapa vastaa henkilötietolain (§159) mukaista kirjausvelvoitetta, koska sillä käytännössä laiminlyödään lainmukainen sähköinen tietojen tallennusvelvoite. Esimiehen tehtävänä on järjestää työntekijöille, jotka tuottavat sosiaalipalveluja, asianmukainen dokumentointi- ja tilastointimahdollisuus sellaiseen

järjestelmään, mikä ei riko henkilötietojen salassapitoasetuksia. (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä (2007,159.)

Toimenkuvassa tullaan muuttamaan jatkossa myös kirjaamistyön konkreettista käytäntöä siten, että työntekijät varaavat kalentereistaan perjantai-iltapäivän tunnit kirjaamista varten. Ajankohtaa perusteltiin sillä, että se on rauhallinen hetki koota yhteen koko viikon aikana läpikäytyt asiakkuudet ja tilanteet, ja se rajaa kirjaamistyön sirpaleisuutta ja tekee siitä hallittavamman. Aikataulutus myös helpottaa kirjoitustyötä säännölliseksi ja vähemmän stressaavaksi. Aikaisemmin tekemättömät kirjaamiset ovat haitanneet työntekijöiden keskittymistä perustehtäväänsä, koska kirjaamisvelvoite on olemassa, vaikka sille ei ole aina aikaa. Säännöllinen ajan varaaminen voi vaikuttaa tähän hyvin positiivisesti, ja välttämätön paperityö tulee hoidettua viikoittain. Tähän ratkaisuun oltiin työryhmässä tyytyväisiä.

Toimenkuvan muutoksia ovat myös iltatyön pois jättäminen ja parityön mahdollistaminen silloin, kun se on perheessä tarpeellista ja toivottua. Parityötä voisi tehdä paitsi toisen perhetyöntekijän, myös koulukuraattorin tai vastaavan tukipalvelun edustajan kanssa. Iltatyötä ei säännöllisesti tehdä, koska siihen ei ole pakottavaa tarvetta, eikä sitä myöskään korvata palkassa. Parityöskentelyllä voidaan korvata iltatyön hyödyt ainakin osittain. Tällä tarkoitan sitä, että parityöskentelyn tehokkuus vähentää asiakastyön stressaavuutta ja ylityön tarvetta. Välillä on toki poikkeustilanteita, jolloin on käytävä kotikäynnillä virka-ajan jälkeen, mutta tämä on perhetyöntekijän omassa harkinnassa. Oman työssä jaksamisen kannalta on parempi, että kotikäynnit sijoitetaan aikaiseen aamuun, jolloin perhetyöntekijä voi yhdistää kotikäynnin ja vaikkapa lapsen kouluun saattamisen.

On kuultu yhteistyötahoilta kritiikkiä myös siitä, kuuluuko toimenkuvaan oppilaiden kouluun saattaminen, jos nämä syystä tai toisesta kieltäytyvät lähtemästä kouluun eivätkä vanhemmat saa pakotettua. On perusteltua, että näin toimitaan muutamia kertoja asiakkuuden alussa, koska saattaminen voi olla esimerkiksi lapsen pelkotilojen vuoksi välttämätöntäkin. Tästä on kuitenkin tarkoitus pyrkiä pois ja opettaa lasta itseään selviytymään kouluun lähtemisestä. Tässä koululaisen perhetyöntekijä kohtaa lasta kokonaisvaltaisesti havainnoiden samalla myös mahdollista psyykkisen tuen tarvetta. Harvoin myöskään läksyjen tekemättömyys on lapsen ainoa ongelma, vaan se on usein oire jostain taustalla vaikuttavasta tekijästä esimerkiksi perhetilanteesta. Tällöin ei ole tarkoituksenmukaista hoitaa vain oiretta, vaan puuttua koko tilanteeseen ja kaivaa uudelleen esiin lapsen vahvuuksia ja tuottaa onnistumisen kokemuksia kannustaen lasta. Lapsen vahvuuksien tunnistamiseen ja kehittämiseen on olemassa oma välineistönsä, joka löytyy mm. THL:n voimavaralähtöisistä menetelmistä osiosta Kasvun kumppanit ja sieltä Lapset puheeksi. Näitä vahvuuksien tunnistamiseen liittyviä menetelmiä voi käyttää myös koululaisten perhetyöntekijät. (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos, 2012.)

5.4 Koululaisten perhetyöntekijä oppilashuoltotyöryhmän jäsenenä

Koululaisten perhetyöntekijät eivät ole Tuusulan kunnassa päässeet aina mukaan oppilashuoltotyöryhmiin silloinkaan, vaikka kyse olisi ollut omasta asiakkaasta tai vanhempien toiveesta. Tätä epäkohtaa korjatakseni perustelen, miksi oppilashuoltoon tarvitaan mukaan myös koululaisen perhetyöntekijä. Vakinaiseksi jäseneksi ei lain mukaan kuulu perhetyötä, mutta kutsuttuna koululaisten perhetyöntekijällä on oikeus ja velvollisuus osallistua oppilashuollon kokouksiin. On asiakkaan oikeus ja etu, että perheen ja lapsen hyvin tunteva henkilö osallistuu lasta koskevaan keskusteluun ja tukitoimien suunnitteluun. Oleellista tässä on myös tiedonkulku kodin ja koulun välillä. Vanhempien lupa tarvitaan aina, mutta myös toiveita on kuunneltava ja otettava vakavasti vanhempien vaatimukset oppilashuollon kokoonpanosta silloin, kun oman lapsen asioita käsitellään. Oppilashuollon työ perustuu perusopetuslakiin (2003, 477) sekä Kansanterveyslakiin (2007, 626)

Kyselytulosten valossa on nähtävissä, että vanhemmilla saattaa olla hyvinkin suuri epäluottamus koulun henkilökuntaa kohtaan, erityisesti jos palaute lapsesta on toistuvasti negatiivista. Koululaisen perhetyöntekijä saattaa olla ainoa ulkopuolinen aikuinen, johon lapsi ja perhe luottavat kouluasioista puhuttaessa. Tällöin perhetyöntekijä toimii perheen asian ajajana tukien perhettä suurissa kokouksissa, jotka voivat vanhemmille olla hyvinkin hämmentäviä kokemuksia. Jotta koulun ja kodin välinen yhteistyö ja tiedonkulku sujuisivat, olisi ehdottoman tärkeää, että kouluilta annettaisiin koululaisten perhetyöntekijöille mahdollisuus osallistua oppilashuoltotyöryhmään silloin, kun heidän asiakkaansa asiaa käsitellään. Lisäksi oikeudet W-ilma-järjestelmään olisivat ehdottoman tärkeitä, jotta tieto ei katkea välillä. Perhetyöntekijöiden työhön tämä puute vaikuttaa mm. siten, että tulee turhia matkoja kouluille, tapaamisia voi olla peruttu tai opettajan kautta kulkee tietoja, jotka eivät välttämättä ole tarkoitettu opettajan tiedoksi lainkaan. Tässä poljetaan asiakkaan oikeutta asianmukaiseen sosiaalipalvelun saamiseen ja sen toimintaan perheen eduksi. Myös vaitiolovelvollisuus ja salassapito vaarantuvat. Haastattelujen ja kyselytutkimuksen valossa on selvää, että mitä enemmän koululaisen perhetyöntekijä saa välineitä työnsä kehittämiseen, sitä enemmän työ myös palvelee asiakaskuntaa ja myös helpottaa kirjaamistyön painetta.

5.4.1 Koululaisten perhetyöntekijät yhteistyössä muiden sosiaalipalvelujen kanssa

Samoihin aikoihin koululaisten tukihenkilön nimikkeen muuttuessa koululaisten perhetyöntekijäksi muuttui myös tulosalue Tuusulan kunnassa psykososiaalisiksi palveluiksi. Aikaisemmin palvelut olivat Lasten ja nuorten erityispalvelujen yhteydessä. Yhteistyökumppaneihin kuuluvat ensisijaisesti koulukuraattorit, koulupsykologit, rehtorit ja opettajat. Tarvittaessa yhteistyötä tehdään myös diakoniatyöntekijöiden sekä sosiaalityöntekijöiden kanssa työskennellessä. Koska perhetyöntekijät eivät työskentele

yläkouluilla, nuorisopalveluja ei juuri yhteistyökumppaneina käytetä, paitsi ehkä kuudesluokkalaisten kohdalla. Myös kasvatus- ja perheneuvola on toiminut tukena, mutta vain harvoissa tapauksissa, ja jonot sinne ovat kohtuuttoman pitkiä. Yhteistyötä voisi olla lisää, jos siihen olisi enemmän resursseja ajallisesti puolin ja toisin. Tällä hetkellä kasvatus- ja perheneuvolan toimintaa ja yhteistyötä muiden sosiaali- ja terveystalvelujen kanssa ollaan uudelleen arvioimassa koko kunnan tasolla, joten siihen ei nyt tässä puututa. Uskon että uudelleenarvioinnin jälkeen parempaa yhteistyötä pystytään rakentamaan kunnassa sosiaalipalvelujen ja perheneuvolan välille, koska kasvatus- ja perheneuvolan palvelut ovat tärkeä palvelumuoto perheille.

Haastatteluista kävi ilmi, että yhteistyö opettajien ja rehtoreiden sekä koulukuraattoreiden kanssa ei ole aina mutkatonta. Asiakastyön onnistumisen kannalta olisi hedelmällistä, jos koululaisten perhetyöntekijät otettaisiin vakavammin ja heidän ammattitaitoonsa myös luotettaisiin. Yhteistyö tarkoittaa yhdessä tehtävää, tavoitteeltaan yhtenäistä työskentelyä asiakkaan edun toteutumiseksi. Tällöin samaan tavoitteeseen pyrkivät henkilöt eivät omalla toiminnallaan tai asenteillaan saa vaikeuttaa työn toteutumista. Jokaisella on oma ammatillinen arvonsa ja paikkansa palveluhierarkiassa, mutta keskinäisen kunnioituksen ilmapiiriin tulisi toimia yli ammattikuntarajojen. Esimiehen täytyy pitää huolta, että vuorovaikutus toimii paitsi vertikaalisesti, myös horisontaalisesti koko organisaatiossa. Jos halutaan, että Tuusulan kunnan sosiaali- ja terveystalveluorganisaatio toimii, on osattava arvioida, onko organisaatio siinä määrin oppiva, että se pystyy myös avoimeen vuorovaikutukseen paitsi vertikaalisesti keskenään, myös horisontaalisesti suhteessa esimiehiin. Tästä puhuu myös Hyrkäs (2009). Väitöskirjassaan Hyrkäs kertoo, että dialogia ei voi syntyä yhdensuuntaisesti, eivätkä työn positiivista vaikuttavuutta lisää työntekijöiden keskinäiset kiistat toistensa työn sisällöistä tai niiden merkityksistä. Asioista on hyvä keskustella, ja niitä on hyvä kehittää, mutta suoranaisten arvostelu on tarpeeton kuluttava asia työyhteisöissä ja ihmisten jaksamisessa. Voimavaroja voi sen sijaan lisätä hyvällä, rakentavalla vuorovaikutuksella työyhteisön kokouksissa sekä keskinäisessä dialogissa esimiehen kanssa. Tärkeitä rakentavia foorumeita ovat oman työryhmän tiimipalaverit, joissa voi käydä yksityiskohtaisemmin läpi esimerkiksi askarruttamaan jääneitä asiakastilanteita tai omia käsittelemättömiä tunteita.

Työpaikalla on osattava kohdata myös yhteistyötahot siten, että molemmilla osapuolilla on sananvaltaa ja kokemus oman työn vaikuttavuudesta ja arvostuksesta. Epäkohtia on haastatteluissa tullut esiin, ja kritiikki on perustellusti kohdistunut niihin yhteistyötahoihin, joihin ehdottomasti ja luonnollisestikin on oltava yhteydessä silloin, kun oma työ ei riitä asiakkaan tueksi. On myös yhteistyötahon etu, että perhetyöntekijöiden työtä arvostettaisiin enemmän ja se tulisi nähdä myös siten, että se helpottaa esimerkiksi sosiaalityön tarvetta

perheissä, mikä taas säästää kunnan varoja ja konkreettisesti keventää jokaisen mukana olevan työntekijän omaa työtaakkaa.

Yhteistyön toimivuuteen olisi kiinnitettävä enemmän huomiota jo pelkästään siksi, että se on työntekijöitä psyykkisesti helpottavaa. Toimiva yhteistyö on myös ennen kaikkea asiakasperheen ja lapsen edun mukaista. Kahdet aivot keksivät keinoja enemmän kuin yhdet. Yhteistyöllä voidaan havainnoida tilanteita paremmin ja havaita jo varhain puuttumista vaativat olosuhteet. Välttämättä yhteistyö ei tarkoita yhteistä kotikäyntiä tai pelkkää puhelinkonsultaatiota kahden työntekijän välillä, jotka nekin toki ovat hyviä ja toivottavia, vaan yhteistyötä voi tehdä esimerkiksi alussa mainitun Perhelinkin työryhmän kautta, tai tiimikokouksissa voi käyttää asiakastilanteita esimerinomaisesti, reflektiivisellä ajatuksella. Tällöin ryhmän tai työparin tuki toimii myös työhajautuksellisenä elementtinä koululaisten perhetyöntekijöille. Oman työn kehittäminen on helpompaa, kun toimintaa voi jälkikäteen käydä läpi reflektoiden sitä toisten työntekijöiden kanssa. Tämä pätee kaikkiin sosiaalipalvelujen tuottajiin, ei yksin tässä työssä mainittuihin tahoihin.

5.4.2 Koululaisten perhetyöntekijöiden työn eettisyyskysymykset

Haastatteluissa tuli esiin koululaisten perhetyöhön liittyvä eettinen näkökulma. Eettisiä epäkohtia on havaittu yhteistyön toimimattomuudessa, asiakkaiden kohtelussa ja tiedonkulun sekä vaitiolovelvollisuuden vaarantumisina. Kouluilla on usein taipumusta leimata oppilaita ja heidän perheitään, sen kummemmin arvioimatta faktoja. Tähän liittyy myös asenne, joka estää joillakin kouluilla koululaisten perhetyöntekijöiden osallistumisen luokissa tehtävään työhön tai oppilashuollon työhön. Tällaista ei tulisi tapahtua silloin, kun on perusteltua, että koululaisten perhetyöntekijä on sosiaalipalvelun tuottaja, joka on lain mukaan yhtä tärkeässä asemassa perheen kannalta kuin kuka tahansa muukin vastaavaa työtä tekevä viranhaltija. Kun kunta on katsonut palvelun tarpeelliseksi sosiaalipalveluksi perheille, on sillä lainvoimainen perustelu olemassaololleen. Kunta on velvollinen huolehtimaan kuntalaisille järjestettävistä sosiaalipalveluista, myös niistä, jotka se ottaa hoitaakseen, vaikka se ei pakollista palvelua olisikaan. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2012.)

Kuitenkin nykyään jokaisessa Uudenmaan seudun kunnassa toimii jonkunlainen koulun ja kodin välinen yhteyshenkilö, jollainen on myös neuvoloissa perhetyöntekijän nimikkeellä. Palveluille ollaan jatkuvasti kehittämässä toimenkuvia ja lainmukaisia palkkausperusteluja. Keravan kaupungissa työskentelee neuvolan perhetyöntekijä ja kouluissa sosiaalikasvattaja, jonka työ vastaa Tuusulan kunnan koululaisen perhetyöntekijän työtä, mutta sillä erotuksella, ettei sosiaalikasvattaja käy perheissä kotikäynneillä. Myös Vantaalla ja Helsingissä näitä palveluja kehitetään parhaillaan myös. Vantaalla toimii tukiperhe- ja tukihenkilöpalvelu erikseen, ja

samoin neuvolan ja päivähoidon perhetyö kuten Keravalla ja Tuusulassakin. (Vantaan kaupunki 2012)

On eettisesti arveluttavaa, että koulut saattavat joko tahattomasti tai tahallaan vaikeuttaa koululaisten perhetyöntekijöiden työtä estämällä tai jopa lopettamalla kokonaan yhteistyön ja asiakkaiden lähettämisen perhetyöntekijöille. Tämä osoittaa kohtuutonta epäluottamusta ammattitaitoihin henkilöihin ja aliarvioi heidän kykynsä tuoda omien asiakkaidensa asioissa hyödyllistä ja muidenkin työtä tukevaa tietoa ja ammattitaitoa oppilaan asiassa. Hiljaista tietoa ei oteta tai ei huomata ottaa vastaan, eikä koululaisten perhetyöntekijöiden työmotivaatiota ainakaan paranna kokemus siitä, ettei työtä arvosteta kouluilla tarpeeksi. Erityisesti koulujen henkilökunnan tulisi uudelleen arvioida omia käsityksiään, tuulettaa asenteitaan yhteistyötä kohtaan, koska yhden tahon poissulkeminen ilman pätevää perustelua on epäeettistä. Tällainen toiminta rikkoo mm. vanhempien oikeutta saada haluamaansa palvelua omalle alaikäiselle lapselleen. Samalla estäminen ja yhteistyöhaluttomuus luovat epäluottamuksen tunnetta puoliin ja toisiin vaikeuttaen entisestään lapsen ja perheen asemaa ja tavoitteiden saavuttamista. Tällainen toiminta ei ole kenenkään edun mukaista. Tämä asenne saattaa olla seurausta siitä pelosta, että yhteistyössä joutuu kohtaamaan vaikeita perheitä tai työmäärä muutoin lisääntyy, mutta yleensä huoli on turha. Tässäkin lisäinformaatio voi olla avain uudenlaisen kommunikaation ja asenteen luomiselle.

Ratkaisun moneen tiedonkulun ongelmatilanteeseen pidän tiedon pitkäjänteistä ja toistuvaa jakamista kouluille ja yhteistyökumppaneille. Tämän vuoksi on myös rakennettu tarkempi esite, joka kertoo konkreettisella tavalla koululaisten perhetyöntekijän toimenkuvan. Pitkäjänteisen ja toistuvan tiedottamisen tapoja voivat olla jo nykyiset käytännöt, mutta nyt on sovittu myös uudesta tavasta pitää informaatiotilaisuus tai vanhempainilta uusien ensiluokkalaisten vanhemmille joka syksy, jotta heillä olisi palvelusta tieto heti koulun alkaessa. Tiedonjakamisen keskittäminen muutamaa hyvään tapaan rajaa työmäärää ja tekee toimenkuvasta ymmärrettävän perheille ja yhteistyökumppaneille. Kun tieto tulee kaikille yhteisesti, kukaan ei koe joutuvansa erityistarkastelun alle. Myös kynnys ottaa itse yhteyttä madaltuu oikeanlaisen tiedon lisääntyessä. (ks. Liite 3)

Toinen vaihtoehto tiedon jakamiselle voi olla paikallislehteen tehty haastattelu tai eräänlainen ”puffi”, tiedote, jossa kerrotaan palvelusta ja sen tavoitettavuudesta kuntalaisille enemmän ja josta saa käsityksen siitä, mitä koululaisten perhetyöntekijän työ todellisuudessa on ja mitkä sen tavoitteet ovat. Tavoitteellinen työ on perusteltua tukityöskentelyä, ja siitä on vanhemmilla myös oikeus tietää silloinkin, vaikka ei sillä hetkellä apua tarvitsisikaan. Tässä kohdataan jälleen eettinen tapa tehdä työtä myös yhteiskunnallisen hyvinvoinnin edistämiseksi. Kollektiivinen ja yksilöllinen tiedonjako on yhdistettävissäkin, mutta sen järjestäminen vaatii suunnittelua etukäteen.

5.4.3 Toimenkuvan perusrakenne tutkimustyön tuloksena

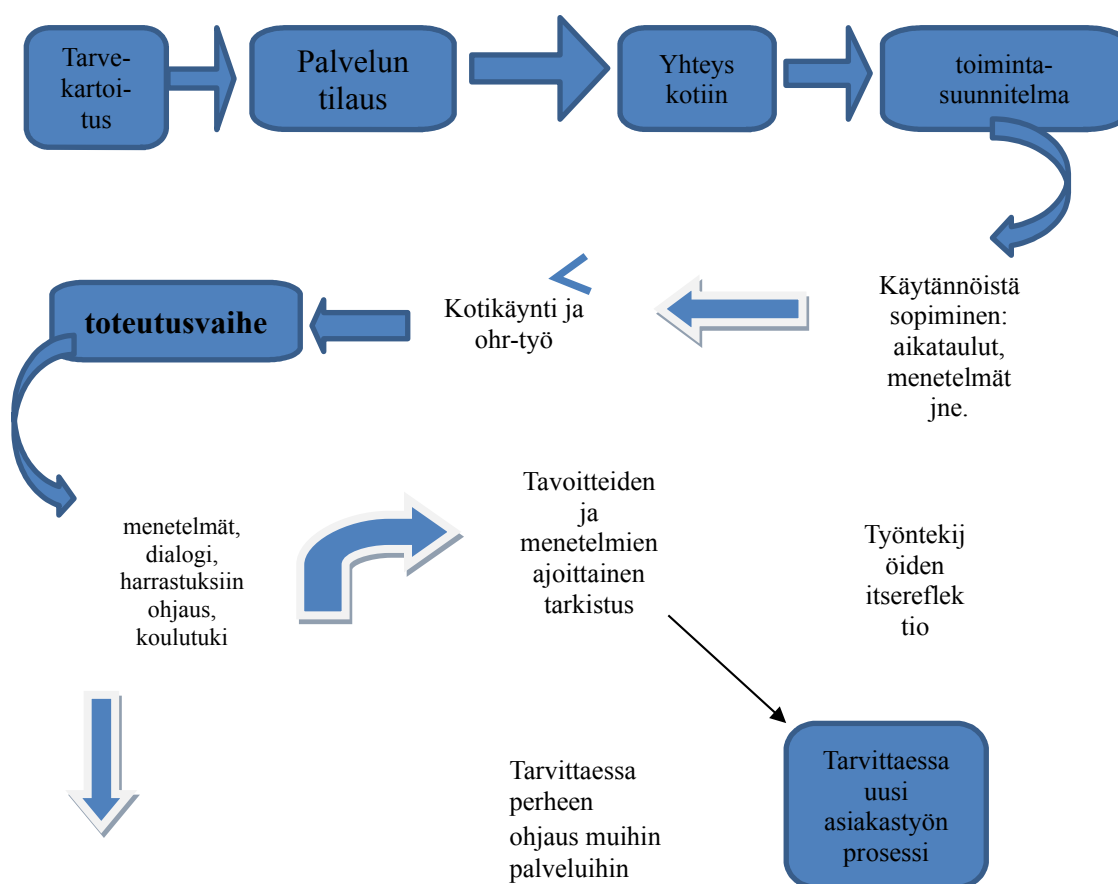
Koululaisten perhetyöntekijän työ on itsenäistä, mutta ei yksinäistä työtä. Se vaatii suunnitelmallisuutta, tarkkaa tavoitteiden asettelua ja tavoitteiden toteutumisen seurantaan sekä tietyn sovittu lopetuksen asiakkuudelle. Työhön kuuluu erilaisten menetelmien käyttö, joita voivat olla mm. tunnekortit, käsitekartat (mind map), elämäntaakkarajoittaminen tai muut narratiiviset menetelmät, dialoginen keskustelu, yhteiset pelihetket lapsen kanssa. Nämä auttavat silloin, kun tavoitteet halutaan saavuttaa taidelähtöisin menetelmin. Myös kirjallisuus sekä yhteistyöverkostoissa toimiminen on tärkeä osa perustyötä. Työn menestyksessä hoitaminen vaatii kaikkien näiden osa-alueiden tietoista hallintaa, kykyä rajata asiakkuuksia ja sanoa myös ei silloin, kun työntekijä kokee, ettei oma työ anna riittävästi tukea perheelle. Kyseessä on siis ammattitaitoisesti tehtävä perustason palvelu, jonka merkitystä ei ole syytä vähätellä. Asiakashaastattelut ja kyselyt tuottivat selkeän tuloksen siinä, että suurin osa kaikista vastanneista asiakkaista koki tulleen erittäin paljon kuulluksi, mikä on ollut omiaan työntekijöiden voimauttamisessa. Tämä tulos on selvä osoitus siitä, että koululaisten perhetyötä tarvitaan kodin ja koulun väliseksi yhteistyön linkiksi. Yhteistyö palvelee niin lapsia, perheitä kuin koulujakin.

Uudesta toimenkuvasta rakentui syklinen malli, joka alkaa tilaamisella ja päättyy asiakasprosessin arviointiin. Toiminta sisältää suunnittelun, aikataulutuksen, tavoitteenasettelun, toimintamenetelmien valinnan sekä muiden palvelujen käyttöönoton sopimisen ja yhteistyön valittujen palvelujen kanssa. Koko prosessi käydään suunnitelmana läpi perheen kanssa ennen sen toteutusvaihetta. Arviointia tehdään koko asiakasprosessin ajan, ja on mahdollista muuttaa menetelmiä matkan varrella, mikäli on havaittavissa, etteivät suunnitellut menetelmät toimi. Asiakkuudella on myös selkeä päättämävaihe, ja asiakkaalle annetaan myös mahdollisuus palata asiaan niin halutessaan. Prosessia käydään yhdessä läpi vanhempien ja lapsen kanssa, ja myös opettajan kanssa voidaan käydä keskustelua koulunkäyntiin liittyvien tavoitteiden saavuttamisesta. Lopulta arvioidaan työtä ja käydään palautekeskustelua yhdessä asiakasperheen kanssa ja lopetetaan asiakkuus selkeästi jättämättä mitään roikkumaan, ellei seurantakäynnistä ole erikseen sovittu. Asiakasprosessin päätteeksi voisi olla hyvä myös jollain tavalla palkita lapsi siitä kaikesta yrittämisestä ja pienistäkin onnistumisista, joita matkan varrella on tapahtunut. Asiakasprosessi voidaan myös kuvata alla olevan prosessikaavion avulla.

Prosessikaaviossa (Kuvio 3) alkuasetelma lähtee asiakastyön tarpeen havaitsemisesta, oli havainnoija sitten vanhempi itse tai joku koulun henkilökunnasta. Myös joku yhteistyötahoista, esimerkiksi Perhelinkki, voi toimia aloitteentekijänä. Asiakastyö alkaa palvelun tilauksella ja prosessi lähtee käyntiin koululaisten perhetyöntekijän yhteydenotolla

kotiin. Hyvin tärkeä ja korostettava kohta on työn yhteinen suunnittelu perheen ja lapsen kanssa, ja tähän mukaan tulevat myös erilaisten sosiaalipedagogisten menetelmien valinta ja myös yhteistyökumppaneiden mukaan ottaminen tarpeen vaatiessa. Nämä eivät kuitenkaan ole mitään tiukkoja sääntöjä, vaan viitteellinen ohje. Asiakasprosessissa tärkeää on sopia myös aikataulutuksesta, kotikäyntien ajankohdista ja siitä, mitä milläkin kotikäynnillä olisi ajatuksena tehdä. Tämäkään ei vielä sido toimintaa, mutta antaa sille valmiiksi tarkoituksen, joka ohjaa tavoitteen suuntaan. Matkan varrella toiminta voi ja saakin muuttua.

Kuviossa 3 asiakasprofilointi tarkoittaa perhetyöntekijän omaa, itse luomaansa kartoitusta perheestä ja lapsen tilanteesta. Asiakkaan tilanteesta on hyvä luoda itselle kokonaiskuva, jotta voi selkeämmin nähdä myös tärkeimmät tavoitteet kuin myös osatavoitteet, joita kannattaa juuri asiakkaaksi saadussa perheessä tavoitella. Asiakasprofilointi ei ole kenenkään persoonan arvostelua tai henkilöön kohdistuvaa arviointia, vaan arviointia siitä, mitkä ovat kunkin perheenjäsenen henkilökohtaiset tarpeet ja toiveet ja miten ne voisi parhaiten toteuttaa. Perheen profiili antaa työntekijälle kokonaiskäsityksen tilanteesta ja ehkäisee väärinkäsityksiä. Profilointi on hyvä tehdä alkuun yhdessä perheen kanssa, mutta käydä sitä läpi myös itsenäisesti ja täydentää omaa näkemystä matkan varrella. Tärkeintä asiakasprosessissa on muistaa kattavan suunnitelman teko, jotta voidaan tehdä tavoitteellista työtä. Käytännöistä ja aikatauluista sopiminen valmiiksi rajaa työtä ja vaikuttaa positiivisesti työntekijän työtaakkaan. Prosessin edetessä tavoitteita tarkistetaan, ja sen mukaan joko voidaan lopulta päättää asiakkuus tai aloittaa toisella tavalla toimiminen, jotta tavoitteisiin päästään. Myös muihin palveluihin ohjaaminen kuuluu perhetyöntekijän tehtäviin silloin, jos oma palvelu ei perheen tai lapsen tarpeisiin riitä.





Kuva 2: koululaisten perhetyöntekijöiden asiakasprosessin kulku

5.4.4 Asiakasprofiili

Koululaisten perhetyöntekijöiden asiakkaiksi päätyvät tai hakeutuvat ne perheet, joissa lapsilla on oppimisen, sosiaalisen elämän tai tunne-elämän haasteita. Myös perhesuhteiden ja elämäntilanteiden muutokset aiheuttavat usein siinä määrin oireilua lapsissa, että koululaisella on hyvä olla tukena oma perhetyöntekijä, joka toimii kodin ja koulun välisenä yhteyshenkilönä. Mitään tyypillistä asiakkuutta on vaikea lähteä kuvaamaan, mutta eräissä haastattelussa tuli esimerkinomaisesti ilmi muutaman perheen tarina. Kertomuksia on muokattu tunnistetietojen salassa pitämiseksi. Käytän tässä haastattelumateriaalia lähes suoraan lainauksin.

”Poikamme ollessa ensimmäisellä luokalla, hänellä ilmeni levottomuutta ja keskittymiskyvyttömyyttä. Mitään muutoksia ei ollut kotona, mutta vanhempana minun oli vaikea ottaa vastaan koululta tulevaa jatkuvaa huonoa palautetta. Hyvin lyhyen selvitystyön jälkeen koväänistä poikaamme alettiin myös pitää itsetuhoisena. Tämä ei kuitenkaan mielestäni pitänyt lainkaan paikkaansa. Ainoa ongelma vanhemman ja myös opettajan näkökulmasta oli se, että pojan on vaikea hillitä meteliään luokassa. Olin todella yllättynyt, miten suuret rattaat lähtivät pyörimään, kun istuttiin palavereissa, joissa kaikki ihmiset luulivat tuntevansa lapsemme paremmin kuin me itse. Eniten sukset menivät ristiin silloisen koulukuraattorin kanssa, ja luottamus katosi muutenkin koulua kohtaan. Lapsessani alkoi näkyä se, että hän koki itsensä silmätikuksi ja tarkkailun kohteeksi. Itseäni kuvattiin hermoiltaan vaurioituneeksi vanhemmaksi. Ja kun vielä itkin näissä suurissa palavereissa, se varmasti oli vain omiaan vahvistamaan tuota käsitystä itsestäni.

Lopulta minulle ehdotettiin koululaisten tukihenkilöä käymään perheessämme kotikäynnillä, jotta hän tarkistaisi kotitilanteen. En tiennyt palvelusta mitään, ja pelkäsin etukäteen kovasti, mitä kotikäynnistä seuraa, kun meillä on remonttikin kesken. Olimmeko riittävän hyviä vanhempia? Lopulta päädyin siihen, että kutsuin koululaisten perhetyöntekijän meille sellaiseen aikaan, jolloin hän varmasti näkee meidät kauheimmillamme, väsyneinä, nälkäisinä ja koti siinä siivossa kun se sillä hetkellä normaalisti olisi. Näin paremmaksi antaa oikean, rehellisen kuvan kodistamme, vaikka puolisoni sitä ihmettelikin.

Kohtaaminen perhetyöntekijän kanssa oli loistava. Hän sanoi suoraan, ettei näe mitään huomautettavaa kotiololoissa, mikä helpotti minua suunnattomasti. Ne muutamat kerrat, milloin perhetyöntekijä/tukihenkilö kävi kotona, olivat kallisarvoista ja hyvää tukea särkyneelle vanhemmuudentunnolleni ja antoi lisää itsetuntoa myös lapsellemme. Seuraavana vuonna lapsi oli jo ehtinyt kasvaa, kehittyä enemmän koululaiseksi, eikä muita tukitoimia enää tarvittu. Lopulta suuret palaverit, mittaviksi suunnitellut tukitoimet kuten koulun mahdollinen vaihto, jäivät käyttämättä, koska kärpäsestä oli tehty härkänen. Nyt poikamme on iloinen kakkosluokkalainen, joka pystyy paljon paremmin käymään koulua, ja minulla on huomattavasti matalampi kynnyksensä itselläni ottaa uudestaan yhteyttä perhetyöntekijään, jos sellainen tilanne uudestaan tulee eteen.”

Tämä kokemus on ehkä tyypillinen esimerkki siitä, miten koululaisten perhetyöntekijä voi toimia ainoana ja myös parhaana tukena silloin, kun kodin ja koulun välinen yhteistyö ei suju. Kyseessä voi olla väärinkäsitys tai vanhemmilla voi olla epäluottamusta vieraita ihmisiä kohtaan ylipäätään. Suuret kokoontumiset aiheuttavat vanhemmille usein suuria paineita siitä, onko heidän oma vanhemmuutensa riittävän hyvää. On keinottomuutta ja usein myös turhautumisen tunteita, koska asioihin vaikuttaminen ei onnistu. Asiantuntijuus ajaa tällöin asiakkaan yli, mitä ei saisi tapahtua. Mitä pienemmällä kokoonpanolla ja pienemmässä mittakaavassa tukea voidaan tarjota, sitä parempi. Tällöin myös pelot jäävät mahdollisimman pieniksi, ja vanhemmatkin ovat vastaanottavaisempia.

Tällöin herkästi unohtuu myös lapsen oma ääni. Kyseisessä kertomuksessa vanhemmat olivat ainoita, joilla oli oikea käsitys lapsesta ja hänen tarvitsemastaan tuesta. Kyse ei ollut siitä, etteivätkö vanhemmat olisi halunneet apua lapselleen, vaan suuresta luottamuspulasta koulun henkilökuntaa kohtaan. Pelastavaksi tekijäksi tuli koululaisten perhetyö, joka lopulta riitti ratkaisuksi senhetkiseen tilanteeseen ja antoi myös vanhemmille voimia puolustaa oman lapsensa oikeutta olla oma itsensä. Koululaisten perhetyöntekijän tehtävänä on vahvistaa vanhemmuutta ja kuulla lasta, tukea lasta tämän itsetunnon ja itseluottamuksen

kehityksessä. Lapsen oma käsitys hänestä itsestään muodostuu jo varhain, ja suuria askeleita kehityksessä otetaan nimenomaan esikoulusta kouluun siirryttäessä. Tähän kohtaan on hyvä pysähtyä kertaamaan lapsen kouluikässä kohtaamia kehityshaasteita, jotta voidaan paremmin ymmärtää myös palvelun tarvetta ja niitä asioita, joita perhetyöntekijät kohtaavat työssään.

5.4.5 Kouluikäisen lapsen kehitysvaiheet perhetyön tietopohjana

Kehityshaasteisiin viitaten pidän tarpeellisena käsitellä aihetta kouluikäisen lapsen kehityksestä siksi, että se perustelee koululaisten perhetyöntekijöiden työn tarpeellisuutta nimenomaan lapsen kehittyvän itsetunnon vahvistajana. Kouluikään tullessaan lapsen kehityksessä tapahtuu Dunderfeltin mukaan suuria harppauksia. Lapsi alkaa tiedostaa ympäristöään yhä paremmin ja samalla myös pystyy jäsentämään omaa kokemustaan elinympäristöstään. Virikkeitä tarvitaan yhä enemmän ja monipuolisemmin. Mikäli aikaisemmat kehitystehtävät on läpikäyty onnistuneesti, uskaltaa lapsi tuoda esiin omia tunteitaan ja mielipiteitään, riippuen myös paljon itseilmaisun kyvystä. Dunderfelt mainitsee kehitysteoriassaan kouluikäisestä lapsesta, että 7-12 -vuotiailla on vielä kehittymätön minäkuva, minkä vuoksi myös itsetuntoon vaikuttaa herkemmin kaikki ympäristöstä saatu palaute. Lapsi osaa arvioida toisten tekemisiä, mutta kohdistaa kritiikkiä myös omaan toimintaansa. (Dunderfelt, ks. Kuukasjärvi ym. 2011, 13-17.)

Erikson (1962) kertoo omassa kehitysteoriassaan, kuinka kouluikään tullut lapsi käy läpi kehityskriisiä, jota Erikson nimittää pystyvyyden tai alemmuudentunnon kehityksen kriisiksi. Tässäkin teoriassa ensisijaisena piirteenä mainitaan itsetunnon kehitys. Kouluikäisen itsetunnon positiivisen kehityksen varmistamiseksi lapsen on saatava positiivista palautetta omasta toiminnastaan, jotta voidaan välttää alemmuudentunnon aiheuttamilta ongelmilta. (Erikson 1962, 17.)

Näiden kahden kehitysteoreetikon ajatukset vahvistavat sen, että lapsen itsetunnon ja oman persoonallisuuden kehitys on hyvin pitkälti riippuvaista ympäristön antamasta palautteesta. Koulun rooli on tässä kriittinen, joko vahvistamassa tai heikentämässä haurasta minäkuva. Koululaisten perhetyöntekijät tekevät työtä myös sen hyväksi, että lapsen itsetunto todella lähtisi kehittymään positiiviseen suuntaan erityisesti sellaisessa tilanteessa, jolloin koululta saattaa tulla paljonkin negatiivista palautetta. Lapsen kuuleminen häntä itseään koskevissa asioissa auttaa lapsen kokemusta arvostuksesta ja kuulluksi sekä ymmärretyksi tulemista. Myös laki on tässä kohtaa selkeä. Lain sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 8 § ja 10 § määrittelevät, että lasta on kuultava, koska hän on asiakkaan asemassa myös alaikäisenä. Lapsen mielipide tulee selvittää, ja hänen tulee olla mukana häntä itseään koskevassa päätöksenteossa tai muussa selvitystilanteessa aina, kun kyse on hänen omista asioistaan.

Toki on huomioitava lapsen ikätaso ja arvioitava myös, onko osallistumisesta lapselle selkeästi haittaa.

Koululaisten perhetyöntekijät voivat toimia lapsen äänitorvena silloin, kun lapsella ei ole juurikaan sananvaltaa tai käsitystä häneen kohdistuvista toimenpiteistä koulussa. Asiantuntijat katsovat aina asiaa ulkopuolelta mitaten tilannetta oman käsityksensä valossa. Tällöin on lapsen etu, että hänellä ja hänen perheellään on joku objektiivinen, kodin olosuhteet tunteva henkilö tukenaan mm. palavereissa. Vanhemmilla on paras tieto oman lapsensa tavasta toimia, ja tätä kodin asiantuntijuutta tulee ensisijaisesti kunnioittaa. Muut ammattilaiset näkevät vieraan lapsen, mutta vanhemmilla on vahva tunneside omaansa, mikä vaikuttaa kaikessa lapseen kohdistuvassa toiminnassa.

5.5 Kyselytulosten analyysi

Jotta asiakasnäkökulma tulisi paremmin esille, on mukaan otettu myös palautekyselyt ja tulokset kyselyistä niiltä lapsilta ja perheiltä, jotka ovat olleet tavalla tai toisella kontaktissa koululaisten perhetyöntekijän kanssa. Kysely toteutettiin vuoden 2011 aikana. Kyselylomakkeita oli yhteensä 21. Vastauksia aikuisilta saatiin 9 kappaletta. Psykososiaalisten palvelujen piirissä asioivat lapset vastasivat kaikki sataprosenttisesti. Kaikki kyselyt koskivat koululaisten perhetyöntekijöiden antamaa palvelua. Kyseessä oli palautekysely, jonka tarkoituksena oli kehittää tukipalvelua paremmaksi. Kysymyksiä lasten ja nuorten kyselyissä oli yhteensä 12 ja vanhemmille osoitetuissa kyselyissä kysymyksiä oli 13.

Lapsille ja nuorille osoitetuissa kyselyissä kysyttiin ikää, sukupuolta, asuinpaikkaa, työntekijää ja tapaamiskertoja sekä niiden aiheita. Tärkeä tieto oli myös kokemus käyntien hyödyllisyydestä. Kyselyissä haluttiin tietoa myös siitä, ovatko tapaamiset auttaneet selviytymään kotona tai koulussa paremmin, lisäksi vastaajia pyydettiin antamaan arvosana palvelulle, kuulluksi tulemisen kokemukselle sekä mahdollisuus muulle palautteelle. Vastaajista tyttöjä oli 10 ja poikia kaksi. Ikäjakauma oli kahdeksanvuotiaasta 13-vuotiaisiin lapsiin ja varhaisnuoriin. Kyselyyn vastaajista 50% asui Etelä-Tuusulan seudulla ja 50% Pohjois-Tuusulassa. Kaikilla vastaajilla työntekijänä oli ollut koululaisten perhetyöntekijä. Käyntien aiheena oli mm. kiusaaminen, kaverisuhteet ja niiden puute, koulussa pärjääminen, perhesuhteet, mielialan ongelmat ja opettajan vaikutus koulumotivaatioon. Kiusaamisen mainitsi neljä nuorta kaikista vastanneista, kaverisuhteista tai niiden puuttumisesta mainitsi 6 vastaajaa. Muiden aiheiden kohdalla vastauksia oli kaksi, lukuun ottamatta mielenterveyden, kuten ahdistuneisuuden ongelmat, joita oli merkinnyt viisi vastaajaa kahdestatoista lapsesta.

Asiakkaat olivat kokeneet hyötyvänsä erittäin paljon käynneistä. Näin vastasi 5 henkilöä kahdestatoista oppilaasta. Paljon hyötyä koki 6 vastaajaa ja jonkin verran vain yksi

vastanneista. Tekijät, millä tavoin käynneistä kukin hyötyi, olivat hyväntuulisuuden lisääntyminen, koulunkäynnin ja yleisen koulumotivaation parantuminen. Lisäksi nuoret erityisesti pitivät vaikuttavana asiana positiivisen palautteen saamista aikuiselta, turvallista ja mukavaa tunnetta ja mainitsivat myös siitä, että heitä helpottaa, kun on joku joka kuuntelee. Neljä vastaajaa oli sitä mieltä, että keskustelut perhetyöntekijän kanssa auttoivat selviytymään paremmin myös kotona ja jopa 11 vastaajaa kaikista oli sitä mieltä, että käynnit auttoivat selviytymään paremmin koulussa sekä kavereiden kanssa. 98% vastanneista oli kaiken kaikkiaan sitä mieltä, että koki tullessa aidosti kuulluksi. Avointen kysymysten kohdalla lapset ja nuoret harmittelivat eläkkeelle jäävän työntekijän poisjäämistä ja vaativat tätä jatkamaan työssään.

Huoltajien kohdalla vastauksia 21 kyselystä tuli 9. Alueet Pohjois- ja Etelä-Tuusulan välillä menivät lähes tasan. Huoltajien mukaan lasten iät palvelun alkaessa olivat kahdeksasta ikävuodesta 13 vuoteen. Tapaamisia oli keskimäärin 5-10 kertaa, muutamien perheiden kohdalla käynnit jäivät alle viiteen, yli 10 käyntikertaa oli vain yhdellä vastaajista. Vastaajista enemmistö oli äitejä ja yksi muu huoltaja, isät eivät vastanneet. Vanhempien vastausten mukaan käyntien syynä on ollut ohjauksen tarve vanhemmuudessa, psyykkiseen kuntoutukseen liittyvät asiat, koululaisen rooliin sopeutumisen vaikeudet ja muu huoli koulunkäynnistä. Vanhemmat ovat toivoneet paljon tukea kotikasvatukseen ja jaksamiseensa sekä muuttuviin perhetilanteisiin. Palveluun ohjautuminen on tapahtunut useimmiten kyselyn mukaan joko opettajan kautta tai vanhempien omasta aloitteesta.

Vaikuttavuutta on kyselyssä arvioitu siten, että luottamus omaan vanhemmuuteen on kasvanut paljon tai erittäin paljon. Myös vaikutus lapsen suotuisaan kehitykseen on ollut suuri neljällä vastaajaperheellä. Lisäksi vanhemmat ovat huomanneet, että kontaktit perhetyöntekijän kanssa ovat kasvattaneet uskoa lapsen terveeseen kehitykseen ja antanut tietoa erityistarpeista ja hoitokontakteista. Suurena asiana pidettiin myös positiivisen palautteen merkitystä niin lapselle kuin aikuisellekin. Palvelun myötä vanhemmat saivat lisää konkreettisia työvälineitä lastensa kasvatukseen ja myös sosiaalinen rohkaistuminen on ollut näkyvä muutos lasten elämässä. Palvelu on paitsi kehittänyt vuorovaikutustaitoja, on se myös antanut keinoja perheenjäsenten välisten suhteiden hoitamiseen. Avoimissa kysymyksissä oli seuraavat vastaukset:

Avoimissa vastausvaihtoehdoissa yksi vastauksista oli, että yhteistyö on ollut kaikin puolin miellyttävää. Työntekijän ammattitaitoa ja persoonaa on keuhuttu, samoin nopeaa yhteydenpitoa sekä avun ja tuen nopeaa saantia. Kuuntelemista ja vuorovaikutteista keskustelua pidettiin tärkeänä. Myös matalan kynnyksen palvelu vaikutti vastaajien mielestä olevan tervevetullut intervention muoto. Lapset ja aikuiset ovat saaneet kyselyn mukaan yhteisiin hetkiin lisää sisältöä, mikä käytännössä tarkoittaa sitä että heillä on ollut keskenään

enemmän puhuttatavaa eikä riitoja ole tullut yhtä herkästi. Vanhemmat ovat kokeneet saavansa paljon lisää voimavaroja omaan vanhemmuuteensa ja kasvatustehtäväänsä. Vanhemmilta tulleista palautteista selvisi, että koululaisten perhetyöntekijä on todella tärkeä itsetuntoa tukeva henkilö koululaiselle, aito ja reilu aikuinen, joka ohjaa ja auttaa vaikeissa tilanteissa eteenpäin. Nämä olivat kyselyn avointen kysymysten kautta saatua tietoa.

Näiden tulosten valossa on helppo todeta, että koululaisten perhetyöntekijöiden työ on perheissä ollut todella tervetullutta ja onnistunutta. 98% vastanneista oli sitä mieltä, että heitä on kuultu, ja vanhemmuutta on pystytty vahvistamaan dialogin avulla. Lopputuloksena voi siis päätellä, että koulun ja kodin välillä toimiva perhetyö todella toimii, jolloin se ansaitsee myös niin yhteistyökumppaneiden kuin ylempien esimiestenkin arvostuksen. Tämän opinnäytteen yhtenä tarkoituksena on levittää tietoutta myös muihin kuntiin tämänkaltaisista palveluista ja työn tarpeellisuudesta kouluissa sekä vaikuttavuudesta perheissä. Ajatus kodin ja koulun välimaastossa toimivasta ammattiauttajasta on jo levinnyt, mutta työtä ei vielä tunneta tarpeeksi hyvin, jotta virkoihin saataisiin täyttölupia.

6 Esimiestyö koululaisten perhetyöntekijöiden työn taustatukena

Esimiestyö ja johtaminen ovat ratkaisevina taustatekijöinä, kun puhutaan työn mahdollistamisesta ja laadukkaan toteutumisen edellytysten varmistamisesta. Työntekijät tarvitsevat esimiehen tukea työnsä kokonaisuuden näkemisessä voidakseen priorisoida työtehtäviään. Tästä on osaltaan kysymys myös koululaisten perhetyöntekijöiden työn tukemisessa. Johtajuutta tarvitaan tueksi, jotta oman työn kokonaiskuvan voisi nähdä laajemmassa mittakaavassa, ja esimies on se henkilö, joka voi toimia priorisoinnin vahvistajana. Tästä puhuu Järvinen (2009, 41). Myös työhyvinvointi ja sen tukeminen kuuluvat esimiehen vastuualueeseen. Koululaisten perhetyöntekijöiden esimiehenä toimii johtava psykologi kunnassa. Johtava psykologi toimii neuvolasta käsin myös koulukuraattoreiden ja koulupsykologien esimiehenä. Esimiestyö on hyvin haastavaa jo siitä näkökulmasta, että yhdellä henkilöllä on alaisia joka koululla kunnassa, ja määrällisesti heitä on paljon. Jokaisen henkilökohtainen ohjaaminen ei aina näin ollen onnistu aivan niin kuin työntekijät toivoisivat. Tässä luvussa selvitan myös esimiestyötä sekä esimiehen että hänen alaisinaan toimivien koululaisten perhetyön ja koulukuraattoreiden näkökulmasta ja luon uusia ehdotuksia esimiestyön kehittämiseksi. Vertailupohjana käytän Tuusulan kunnan omia toimenkuvauksia, tavoitteita ja vaikuttamisen keinoiksi laadittuja asiakirjoja, jotka on laadittu koulujen perhetyöntekijöiden, koulukuraattoreiden ja koulupsykologien yhteistyöllä ja esimiehen johdolla. Muut ammattiryhmät ovat tarkistaneet toistensa tekstit, koska kuka tahansa voi sokeutua omalle tekstilleen. Tällä tavoin on pyritty tekemään esitteistä ja toimenkuvauksista mahdollisimman todenmukaisia ja laadukkaita. (Tuusulan kunta 2012.)

6.1 Johtajuuden haasteista uuteen esimiestyön toimintatapaan

Esimieheys ja johtajuus kulkevat käsi kädessä ja ne ovat käsitteinä rinnakkaisia, tai pikemmin sisäkkäisiä. Hyvä johtajuus tekee esimiehestä alaisilleen tukevan ja oikeudenmukaisen henkilön, joka pystyy pitämään monet langat käsissään. Yhtenä kehittämisen ehdotuksena voisi Tuusulassakin koettaa New Public management- ajattelua, jonka mukaan kunnalliseen esimiestyöhön voisi soveltaa yritysmaailman ideologiaa ja johtamisen menestystekijöitä. Näin voidaan tehdä johtamistyöstä tehokkaampaa silloin, kun resurssien puute uhkaa työn laatua. Ehkä enemmän vielä painottaisin osaamisen johtamista ja oppivan organisaation kehittämistä osana esimiestyötä ja johtajuutta, mutta ensiksi käyn läpi NPM-ajattelun pääpiirteitä tässä yhteydessä.

Uudenlainen julkisjohtaminen ei vaadi suurta organisaation muutosta, vaan enemmän muutos tapahtuu esimiesten ja hallinnon henkilöstön ajattelussa ja asenteessa. Tehokkuutta lisää säästöpuheiden ja organisaatiomuutosten rinnalla enemmän kokonaisvaltainen palkitsemisjärjestelmä sekä yksinkertainen positiivinen palaute työntekijöille. Palautteenanto on mitä parhain keino pitää yllä työntekijöiden motivaatiota ja työtehokkuutta. Tämä ajattelu sopii myös uudenlaiseen johtamiseen julkisella sektorilla.

6.1.1 New Public management - uusi julkisjohtamisen oppi ja sen soveltaminen kunnan esimiestyössä

Resurssien puuttuessa työtä ja työn johtamista on tehostettava kaikilla yhteiskunnan sektoreilla. Tällä hetkellä ollaan kehittämässä ja myös soveltamassa yritysmaailman johtajuusoppeja kunnallisen sektorin päätöksentekoon ja päivittäiseen esimiestyöhön. Puhutaan uudesta julkisjohtamisen opista, New Public management (NPM)- ajattelusta. NPM on ideologia, jonka peruseräsaarena on tehdä johtajuudesta tehokasta ja tavoitteellisempaa kuin mitä se on ollut ennen. New Public management- ajattelusta on väitellyt sosiaalityön professori Eräsaari (2002). Tähän keskusteluun on tuonut kritiikkiä paitsi Eräsaari itse, myös Hirvasnoro (2007). Kyseisessä artikkelissa Hirvasnoro toisaalta kritisoi Eräsaaren esittämää ajatusta ideologiasta, mutta kriittistä näkökulmaa tuo esille myös Eräsaari itse, vaikka hän on antanut ymmärtää myös positiiviset puolet kyseisestä ajattelusta. (Eräsaari 2002, 20-44; Hirvasnoro 2007,1.)

Uusi julkisen johtamisen oppi on sovellettuna käyttökelpoinen, mutta toisaalta Hirvasnoro ja Eräsaari (2002, 23-25; 2007,1-6) ovat mielestäni oikeassa siinä, että sen kapitalistiset lähtökohdat eivät sellaisenaan sovellu sosiaalityön kentälle, koska se voi heikentää asiakkaiden asemaa tehden johtajuustyössä tehokkuudesta ihmisarvoja suuremman tekijän. Vastaavasta ongelmasta on kirjoittanut myös Hughes (2003). Hughes korostaa tehostetun

johtamismallin toimivuutta nimenomaan julkisessa hallinnossa, ei niinkään sosiaalitieteiden pohjalta tehtävässä esimiestyössä. On hyvä, jos byrokratia tehostuu esimerkiksi suurissa laitoksissa, jotta asiakastyö ei kärsi byrokratian tähden. Hallinnon tehostumisella tarkoitetaan sitä, että kaikki se paperinpyöritys, johon asiakkaat usein joutuvat hakiessaan mm. sosiaalietuuksia, helpottuisi tai muuttuisi yksinkertaisemmaksi asiakkaalle, se olisi siedettävämpää ja rasittaisi asiakasta vähemmän. Hallintotyötä helpottamaan voidaan esimerkiksi palkata sosiaaliohjaajia tekemään tukityötä asiakkaille juuri esimerkiksi etuuksien hakemista helpottamaan. Näin monet perheetkin voisivat lähteä hakemaan tarvittaessa vaikka taloudellista tukea perhetilanteeseensa. Monta kertaa etuuksien hakeminen jää kesken vain siksi, etteivät vanhemmat osaa täyttää hakemuksia tai hankkia tarvittavia liitteitä hakemuksen mukaan. Näissä tilanteissa voi olla myös koululaisen perhetyöntekijä tarvittaessa avuksi. Onhan kyse kuitenkin koko perheen tukemisesta, vaikka tällaisen tuen antaminen ei sinänsä kuulukaan heidän toimenkuvaansa. Silti mikään ei estä työntekijöitä auttamasta perhettä hankkimaan itselleen tukea. Onhan kuitenkin palveluohjaus selkeä osa perhetyöntekijän työtä. (Hughes 2007, 24-25.)

Kunnallinen esimiestyö Tuusulassa tähtää paitsi työntekijöiden hyvinvoinnin ja ammattitaidon ylläpitämiseen että yhteiskunnan tasolla tapahtuvaan, välilliseen hyvinvoinnin lisäämiseen tukemalla vanhemmuutta ja hyvää lapsuutta. Tuusulassa kaikilla koulukuraattoreilla, koululaisten perhetyöntekijöillä ja koulupsykologeilla sekä puheterapeutilla on sama esimies. Seuraavassa paneudutaan enemmän koululaisten perhetyöntekijöiden toimenkuvaan kehittämisen näkökulmasta, mikä palvelee myös esimiestyötä.

Hyvä ja toimiva työyhteisö rakentuu organisaatiosta, joka tukee työntekoa, palvelee esimiestyötä myös, toimii siten, että työ on selkeästi järjestetty ja yhteiset pelisäännöt toimivat. Perhetyöntekijöiden kesken avoin vuorovaikutus ja toiminnan jatkuva arviointi takaavat heidän perusosaamisensa jatkuvan ammatillisen ja henkilökohtaisen kehittymisen, mutta työn puitteet luodaan esimies- ja organisaatiotasolla. (Järvinen 2009, 85.)

6.1.2 Koululaisten perhetyöntekijöiden perusosaaminen

Koululaisten perhetyöntekijä toimii yhteyshenkilönä koulun ja perheiden välillä. Asiakkaana on ensisijaisesti alakouluikäinen lapsi ja hänen perheensä. Työssä tavoitteena on ohjata perhettä tarvittaessa avun piiriin, mutta ennen kaikkea tarkoitus on tukea lasta koulunkäynnissä ja kotona ilmenevissä ongelmissa jo varhaisessa vaiheessa. Kouluilla perhetyöntekijät toimivat oppilashuoltotyöryhmissä silloin, kun heidän asiakkaidensa asiat sitä vaativat. Yhteistyötaidot ja verkostojen kanssa toimiminen on edellytys työn menestykselle hoitamiselle. Tarvitaan myös menetelmällistä osaamista, taitoa ohjata vanhemmuutta lapsen edun mukaisesti, tukea lasta koulunkäyntiin liittyvissä moninaisissa

pulmissa ja tukea lasta harrastuksiin. Ammattitaitoa on myös kyky huomata, milloin oma tuki ei riitä, vaan tarvitaan muita ammattiauttajia lapsen ja perheen tueksi. Tässä arvioinnissa voi auttaa esimerkiksi erillinen huolilomake, jota voivat täyttää paitsi vanhemmat, myös opettajat niistä oppilaista, joiden kohdalla huolta nousee. Huolen vyöhykkeistö on yksi esimerkki tällaisesta menetelmästä.

(Sosiaaliportti 2012, lastensuojelun käsikirja.)

Esimiehen työn perustehtävänä koululaisten perhetyöntekijään päin on tukea työn onnistumista siten, että työntekijällä on kaikki edellytykset työnsä hoitamiseen. Tämä tarkoittaa riittävää työn ohjausta, tarpeellisen koulutuksen järjestämistä, jaksamisen ja työhyvinvoinnin tukemista ja työolojen ja - turvallisuuden takaamista. Yhdeksi esimiestyön tehostamisen keinoksi olisi hyvä ottaa mallia New Public management-ideologiasta nimenomaan hallinnollisenpaperityön kohdalla, mikä vapauttaisi energiaa henkilökohtaiseen keskusteluun, työohjaukseen ja sosiaalisen tuen antamiseen. Hallinto on iso osa työtä, ja se vie ajallisesti paljon aikaa. Tästäkin syystä työn aikatauluttaminen on tärkeää myös esimiestyössä, ei pelkästään suorittavassa työssä.

6.1.3 Esimiestyön kehittämiskohtia

Palautteen perusteella johtajuuden kehittämiskohtia on tasapuolisuuden varmistaminen. Jos esimiehellä on paljon alaisia, on vaikea antaa niin paljon aikaa, kuin mitä alaiset mahdollisesti tarvitsisivat, on osattava laittaa tehtävät tärkeysjärjestykseen. On hyvä varmistaa työolot ja työsuhteessa esiin tulevat tarpeet, jotta voidaan välttyä turhilta, jaksamattomuudesta tai uupumuksesta johtuvat poissaolot, sairauslomat jolla voidaan välttyä henkilökunnan jatkuvalta vaihtuvuudelta. Mikäli työoloissa on puutteita, eivätkä työntekijät saa riittävästi ääntään kuuluville työsuhteessaan tapahtuvissa asioissa, jolloin voi vaarantua sekä yhteistyö että molempien osapuolten jaksaminen. Esimiestyössä osa hallintoon liittyvistä tehtävistä, kuten palkkausasiat, työajanseurannan tai tilastoinnin tehtävät voisi osittain delegoida kunnan muulle henkilöstölle. Nämä ovat osa-alueita, jotka vaativat paljon, mutta jotka olisi helposti siirrettävissä pois esimieheltä, mikäli työtehtävien jakaminen tai kierrättäminen tehtäisiin kunnan esimiesten taholta mahdolliseksi.

Esimieheltä tulee pystyä odottamaan tukea myös perheen ja yksityiseen elämään liittyvissä muutostilanteissa. Yksi avainasemassa oleva asia työssä jaksamisen kannalta on työnantajan ymmärrys perheen ja työelämän yhdistämisestä. Hyvin jaksava henkilö jaksaa paremmin myös työssään varsinkin, kun puhutaan toisten lasten auttamisesta. Yhtenä hyvän esimiestyön mittarina pidetään tasapuolisuutta ja myös pätevää perustelukykyä, mikäli jotain työntekijän toivetta ei voida toteuttaa. Yksi esimiehen tärkeä työväline on kyky reflektoida omaa toimintaa suhteessa alaisiin kriittisellä silmällä, mutta kuitenkin realistisesti ajatellen.

Kaikkia ei voi miellyttää, mutta reiluus harvoin vaatii ylitsepääsemättömiä uhrauksia. Mikäli omassa toiminnassa havaitsee puutteita, myös esimiehen on järkevää käydä keskustelua oman esimiehensä kanssa tilanteista jotka itse kokee haastavina tavalla tai toisella. Yhteistyö myös esimiehen esimiesten kesken tehostaa päätöksentekoa ja tekee siitä varmempaa.

Eettinen johtajuus on organisaation maineen, hyvinvoinnin ja tuloksenteon avain. Eettistä johtajuutta voi kuitenkin aidosti olla vain niillä esimiehillä, joille eettinen johtaminen on tärkeää. Mikäli eettinen johtaminen koetaan tärkeäksi, se myös tulee luonnolliseksi osaksi esimiestyötä. Aihetta käsittelevät myös Heiskanen & Salo (2007). Teema on oleellisen tärkeä, kun puhutaan esimiestyön kehittämisen oikeasta suuntaamisesta. Eettinen johtaja näkee myös itsessään parantamisen kohdat ja osaa jäädä itsensä niissä kohtaa, joissa päätöksentekoon sisältyy eturistiriitoja. Esimiehen erityistä ammattitaitoa on myös se, että omalla esimerkillään osoittaa omille alaisilleen eettisen toiminnan merkityksen ja toteuttamisen käytännön työssä. Esimieskin on vastuussa asiakkaille toiminnan eettisyydestä ja moraalisisista valinnoista. (Heiskanen & Salo 2007,164.)

Hyvä johtajuus toimii myös alaisiin nähden hyvin. Tehokas hallinto, aikataulutettu arki, suunnitelmallinen työ ja empaattinen ote suhteessa alaisiin tekevät myös esimiestyöstä mielekkäämpää ja vähemmän stressaavaa. Tekemättömät työt rasittavat enemmän kuin tehdyt. Usein kasataan kunnan taholta sosiaalityön esimiehille paineita ja jätetään yksin harkitsemaan, mikä olisi paras ratkaisukeino saada toiminta pyörimään vähin resurssein. Jos työn tehokkuus ja taloudellisuus voidaan turvata lisäämällä työmäärää vai tehostamalla jo aikaisemmin hyviksi havaittuja toimintatapoja, voi silloin NPM voi antaa vastauksia. Jälleen kohdistan huomiota reflektion tärkeyteen niin perusesimiestyön kuin kunnan hallinnonkin tasolla. Itsereflektio ja ryhmissä tapahtuva reflektio esimerkiksi työohjauksen yhteydessä toimivat päätöksenteon ja esimiesidentiteetin vahvistajina, kun reflektio tehdään oikein ja sen tulokset sovelletaan omaan arkityöhön.

6.2 Osaamisen johtaminen

Savolainen (2004) osaamisen johtamisesta, kuinka se on viime vuosikymmeninä ollut eri yrityksissä vähän tiedetty ja tiedostettu käsite. Savolainen on tutkinut aihetta haastattelun avulla kohdeyrityksessä. Tuloksena on saatu koottua eräänlaisia toimenpideohjeita, joita tähänkin yhteyteen voi soveltaa. (Savolainen 2004, 10-25.)

Savolainen esittää, että tehdyn tutkimuksen mukaan osaamisen johtaminen on oppimisprosessi, jossa ei ole kyse pelkästään koulutustarpeiden kartoittamisesta tai koulutusmahdollisuuksien järjestämisestä, vaan ennen kaikkea jatkuvasta vuorovaikutuksesta esimiehen ja alaisen välillä. Vaikka tutkimus on tehty yritysmaailmassa, sen periaatteita voi

soveltaa myös kuntasektorille ja nimenomaan hyvinvointialalle, koska vuorovaikutus on erittäin keskeistä, kun puhutaan sosiaalisesta tai psykososiaalisesta työstä.

Tärkeitä faktoreita sosiaalialan osaamisen johtamisessa on Savolaisenkin mainitsemat esimiehen roolin tiedostaminen, ihmissuhteiden ohjaajana toimiminen, informaation jakajana toimiminen, häiriönkäsittelijänä ja resurssienhallintaan liittyvien tehtävien hoitaminen. Esimiehen on tärkeää osata tunnistaa alaistensa tarpeet, jotta hän voisi ohjata osaamiseen liittyvää prosessia tarkoituksenmukaiseen suuntaan. Oppimisprosessille on annettava suunta ja tavoitteet, prosessia on seurattava ja myös arvioitava yhteistyössä alaisten kanssa. Esimiestyöhön kuuluu myös epävarmuuden hallintataito ja muutoksen johtaminen. Osaamisen johtamisessa myös riittävien resurssien hallinta ja varmistaminen on tärkeä taito, jotta kehittämisprosessi on mahdollinen. (Savolainen 2004, 98.)

Esimiestyössä osaamisen johtaminen on monitasoista työtä, jossa on osattava ottaa huomioon useita eri ulottuvuuksia. Ensinnäkin on tiedostettava alaisten hiljainen, heidän hallussaan oleva tieto ja taito, ja on osattava myös vahvistaa sitä osaamista. Tietoa on osattava prosessoida yhdessä alaisten kanssa. Lisäksi esimiehen on luotava oppimiselle suotuista ilmapiiriä ja tuettava oppimisprosessia. Jotta oppimisen kannalta merkitykselliset asiat nousisivat keskusteluun, on esimiehen tehtävänä osallistuttaa työntekijät niihin keskustelutilanteisiin, joissa näitä oppimisprosesseja käydään läpi. On osattava auttaa alaisia käsittelemään tapahtuneita virheitä siten, että työntekijä itse ymmärtää virheensä ja sen, millä tavoin voi jatkossa toimia toisin, jotta virhe ei toistu. Oppimisprosesseja voi tukea vaikka kehityskeskusteluissa kahdenkeskisessä dialogissa tai yhteisneuvotteluissa muiden kanssa yhdessä. Esimies on vastuussa myös sellaisten käytäntöjen ja välineiden kehittämisestä, jotka osaltaan edesauttavat oppimisprosesseja. Näin esimies voi parhaalla mahdollisella tavalla tukea omien työntekijöidensä osaamista ja ammattitaitoa. (Viitala 2002, 36-44.)

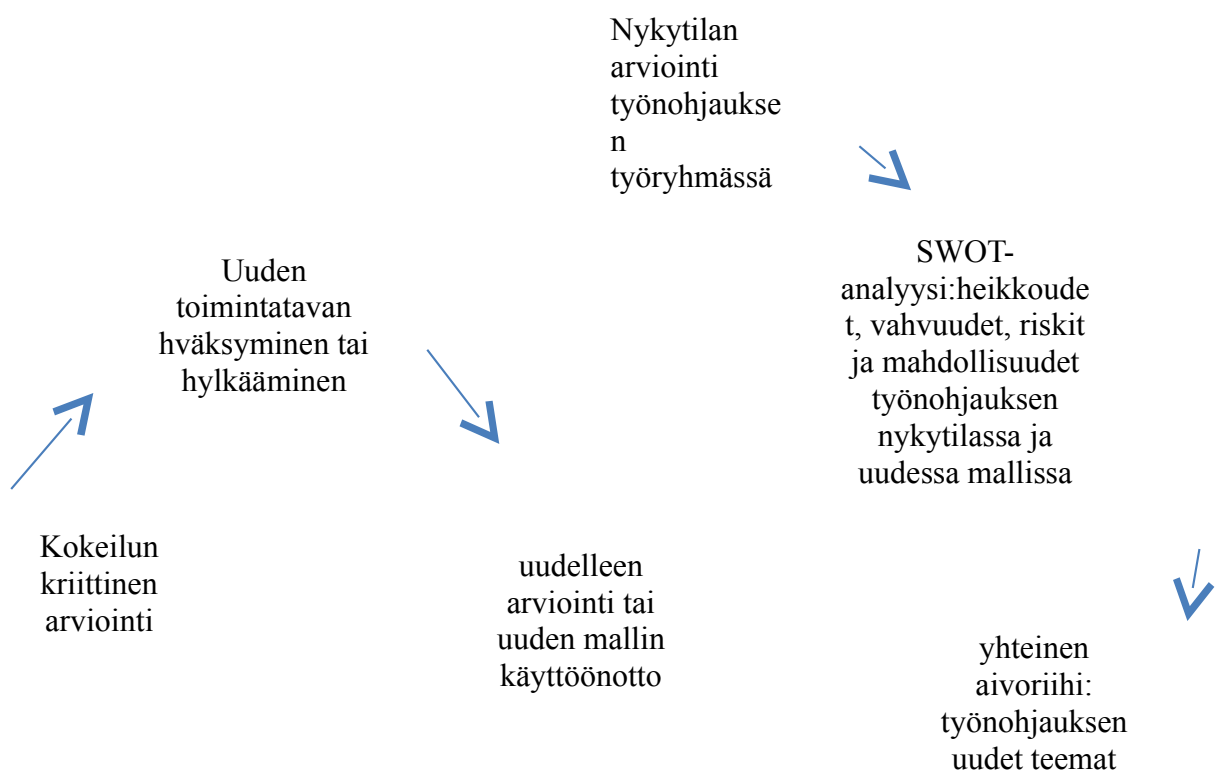
Osaamisen johtaminen koululaisten perhetyöntekijän työssä voi olla koulutusmahdollisuuksien järjestämistä, mutta enemmän painottaisin vuorovaikutuksen tärkeyttä, kun tehdään vuorovaikutukseen pohjautuvaa työtäkin. Esimies toimii esimerkkinä ongelmia ratkaistaessa ja ratkaisuvaihtoehtoja mietittäessä. Osaamista ei ole vain tiedon kerääminen, vaan nimenomaan työssä tapahtuvan oppimisen tulos käytännössä. Hiljainen tieto on arvokas voimavara, ja yksi oleellinen osa ammattitaitoa, jota on vaikea siirtää kirjattiedolla eteenpäin. Osaamisen johtaminen voi olla myös tulevaisuuteen suuntaavaa, jos työntekijä joskus haluaa edetä urallaan, hänellä on hyvät lähtökohdat esimerkiksi oman ammattikuntansa esimiestyössä toimimiselle. Osaamisen johtaminen on oppimisprosessi myös esimiehelle, ja onnistuessaan se antaa myös esimiehelle kokemuksen siitä, että hänen ohjauksessaan alaisilla on hyvä tehdä työtä, mikä taas motivoi molempia osapuolia.

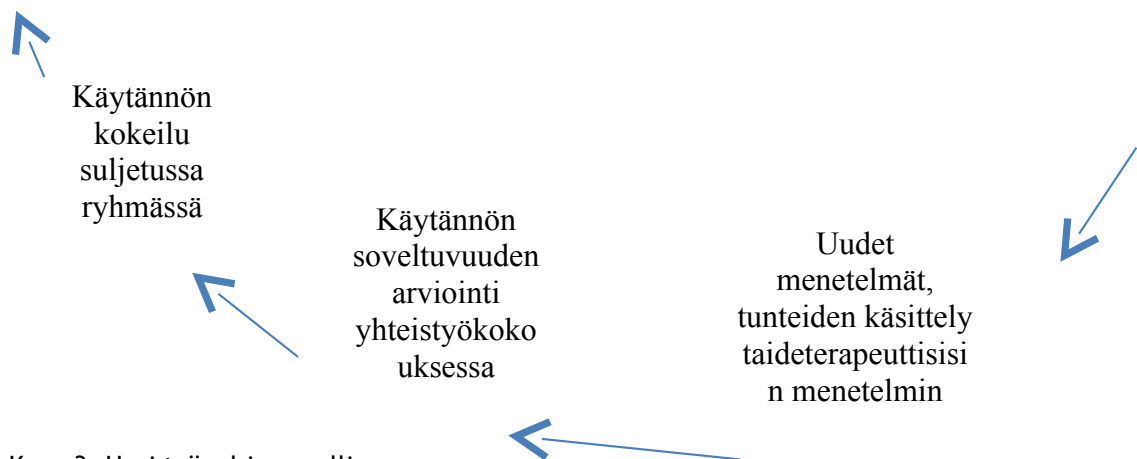
Yhtenä osaamisen johtamisen ulottuvuutena voisi pitää myös työnohjauksen kehittämistä koululaisten perhetyössä. Esimiehen velvollisuutena on järjestää työntekijöilleen säännöllinen työnohjaus, ja erityisesti sosiaalialan työssä tämä on tärkeä työssä jaksamisen elementti. Yleensä työnohjaus on keskustelua, jossa käydään läpi työtä, sen tapahtumia ja työyhteisössä ilmeneviä asioita. Karvinen-Niinikoski ym.(2007) kertovat, että toimintaan kuuluu ristiriitojen kohtaaminen ja käsittely, mutta työnohjaus voi olla myös teemoitettua tai järjestetty jollain taidepohjaisella menetelmällä, tavoitteena kehittää uusia työssä jaksamisen menetelmiä. Jotta työnohjauksella voisi parhaiten kehittää juuri koululaisten perhetyötä, keskittäisin huomion vuorovaikutuksen ohjaamiseen ja dialogisen keskustelun osaamisen vahvistamiseen. Myös metodologinen osaaminen ja kriisiperheiden kohtaamisessa läpikäytävien tunnekokemusten käsittely on tärkeää, jotta työvire voi säilyä ja jaksaminen ja motivaatio pysyä hyvänä. Työnohjaus ei ole pelkkää palautekeskustelua, vaan voi toimia osaltaan myös voimauttavana ja voimavaroja antavana koulutuksena. Toki työnohjauksella on selkeä rooli siinä, että se on paikka, jossa voi purkaa tuntoja ja asiakastilanteiden herättämiä tunteita ja mielipiteitä, mutta yksistään tunteiden purkaminen ei tuota niiden hallitsemisen oppimista. Aggression tai ärtymyksen tunteiden käsittely vaatii tilaa, samoin kuin asiakastilanteissa liika empaattisuus ja tilanteisiin uppoutumisen hallitseminen ovat tärkeitä hallita asiakastyössä. Näissä tilanteissa asiakas tulee lähelle työntekijää ja joskus asiat voivat olla hyvinkin raskaita työntekijälle henkisesti. Työnohjaus voisi toimia paremmin silloin, kun se antaa sekä emotionaalista tukea että kognitiivisia taitoja tunteiden käsittelemiseksi ja hallitsemiseksi siten, että hallintakeinot ovat selkeästi sovellettavissa seuraaviin haastaviin tilanteisiin, joissa samanlaiset tunteet uhkaavat ottaa valtaa. Tunteista ei kuitenkaan pääse eroon, mutta niitä voi oppia hallitsemaan. Sosiaalisten taitojen oppiminen tehostuu, kun yhdistetään tunteidenhallintakeinot tiedollisiin taitoihin esimerkiksi taideterapeuttisin tai sosiaalipedagogisin menetelmin. Koululaisten perhetyöntekijöiden omien toiveiden mukaisesti työnohjauksessa voisi olla lisää tunnetyöskentelyä, mutta se vaatii hyvin luottamuksellisen ilmapiirin ja sitoutumista henkisesti vaatimaan prosessiin kaikilta siihen osallistuvilta, eli perhetyöntekijöiltä ja työnohjaajalta. Työnohjaajan on taas oltava henkilö, joka osaa yhdistää nämä elementit toisiinsa ja ymmärtää perhetyöntekijöiden työtä syvällisemmin. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 121-122.)

Engeström (1987, 78) tuo esille ekspansiivisen oppimisen käsitteen. Tätä käsitettä voi hyvin käyttää myös työnohjauksen kehittämiseen. Oppimissykli lähtee Engeströmin mukaan liikkeelle vallitsevan käytännön kyseenalaistamisesta, jonka tässä käsitän nykyisen tai perinteisen työnohjausmallin uudelleenarvioimisena. Tässä kohtaa perehdytään toiminnan ristiriitoihin ja arvioidaan sen häiriöitä eli työnohjauksen toimivuutta häiritseviä tekijöitä. Toisena syklissä analysoidaan vallitsevaa käytäntöä, eli jo olemassa olevaa tapaa toimia. Tarkoituksena on saada aikaan analyysi siitä, toimiiko nykyinen toimintatapa ja missä määrin

sitä on hyvä säilyttää ja mitä lähdetään kehittämään. Engeströmiläisyyttä korostavalla tavalla kolmas vaihe on osallistujien yhdessä toimeenpaneva uuden ratkaisun mallintaminen, jossa osallistujat tuovat esiin omia mielipiteitään ja parantamishdotuksiaan yhdessä pohtien ja luoden uutta toimintamallia. Neljännessä vaiheessa uutta mallia lähdetään tutkimaan ja arvioimaan sen käytännön soveltuvuutta, kunnes se voidaan ottaa käyttöön kokeiluna. Prosessia arvioidaan, uutta käytäntöä pyritään myös laajentamaan ja vakiinnuttamaan uudeksi käytännöksi, jolloin siitä on tullut uusi, parempi työohjauksen toimintamalli. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 66-67.)

Tämän toimintamallin mukaan voisi hahmottaa uutta työohjausmallia yksinkertaisen kuvion mukaan seuraavasti:





Kuva 3: Uusi työnohjausmalli

Swot-analyysi on osa työryhmässä tehtävää pohdintaa toiminnan nykytilasta ja uuden mahdollisen muutoksen mahdollisuuksista ja riskeistä. Mikään malli ei ole aukoton, eikä ilman käytännön kokeilua voida olla varmoja siitä millä tavoin malli toimii kussakin työryhmässä vai toimiiko se lainkaan. Tuusulan kunnassa koululaisten perhetyöntekijöitä on kuitenkin verrattain vähän, kun vertaa muihin ammattiryhmiin, joten edellytykset tiiviille ja luottamukselliselle ryhmäytymiselle ovat olemassa, mikä olisi hyvä ja toimiva pohja uudistuvalla työnohjausryhmälle. Tarvitaan vain työntekijöiden oma ajattelua siinä, millaisia asioita he haluaisivat käydä työnohjauksessaan läpi, miksi ja millä menetelmillä. Ideoita voi aina antaa ulkoapäin, mutta työntekijöiden oma mielipide on lopulta se, mikä sanelee myös tämän työn ulottuvuuden sisällön.

Se, mikä tekee swot-analyysistä hyvän tavan arvioida uusia toimintaideoita, on sen monipuolisuus. Siinä käydään läpi paitsi positiiviset, myös mahdolliset negatiiviset muutoksen vaikutukset, jolloin voidaan jo etukäteen nähdä mahdolliset ristiriidat vanhan ja uuden tavan välillä. Mutta kysymys kuuluukin, tarvitsevatko koululaisten perhetyöntekijät uudenlaista työnohjausta työnsä tueksi? Tähän he voivat vastata ainoastaan itse, mutta ulkopuolisena tutkijana näkisin tärkeänä, että työnohjauksessa käydään läpi vuorovaikutuksen ohjausta ja tunteiden käsittelyä jo pelkästään työssä jaksamisen näkökulmasta. Tästä syystä otin asian esiin ja liitin sen osaksi esimiestyön kehittämistä ja jätän asian esimiehen sekä työryhmän harkintaan. Alla SWOT-analyysistä esimerkkitaulukko. (OK-Opintokeskus 2012.)

VAHVUUDET (Strengths)	HEIKKOUEDET (Weaknesses)
---------------------------------	------------------------------------

<p>suljetun ryhmän luottamuksellisuus sitoutuminen toimintaan on vahvaa koska uusi toiminta on itse suunniteltua arvioitu suunnitelma riskit huomioitu ja vaihtoehdot mietitty uusien toimintamuotojen mielekkyys lisää työnohjaukseen osallistumisen motivaatiota itse valitut menetelmät lisäävät mielekkyyttä uusi työnohjaustapa voi antaa lisää voimavaroja työntekoon ja opettaa uusia toimintatapoja asiakkaiden kanssa</p>	<p>uusien työntekijöiden sisäänajo voi olla vaikeaa työnohjaajan sitoutuminen ja osaaminen menetelmien osalta epävarmaa työnohjaajan löytyminen voi olla vaikeaa</p>
<p>MAHDOLLISUUDET (Opportunities)</p>	<p>UHAT (Threats)</p>
<p>jatkokehittäminen mahdollista uusien taidelähtöisten menetelmien keksiminen mahdollistuu työnohjauksesta saa enemmän irti jokainen voi löytää oman luovuutensa ja uuden tavan käsitellä tunteita sosiaalipedagoginen osaaminen tulee tutuksi myös työssä, ei vain työnohjauksessa Uusi toimintatapa voi levitä muihinkin ammattikuntiin ja on monistettavissa</p>	<p>uudet menetelmät eivät istu kaikille ristiriidat voivat estää luottamuksellisen keskustelun kehitys pysähtyy jos luovuutta ei uskalleta käyttää</p>

Taulukko 2: Työnohjauksen tarpeellisuuden ja vaikuttavuuden arviointi Swot-analyysin avulla

6.3 Kehitysideat käytännön esimiestyössä

Jotta esimiestyön kehittäminen olisi käytännössä mahdollista, on hyvä lähteä tarkastelemaan jo olemassa olevia työtapoja ja laittaa ne uudelleenarvioinnin alle. Joitain työtehtäviä voidaan siirtää työnkierron kautta toisille työntekijöille, tai mahdollisesti voi olla tarkoituksenmukaista, että esimies tekee kaiken samalla tavalla kuin tähänkin saakka. Auttaako se esimiestä ja hänen alaisiaan jaksamaan työssään paremmin ja saadaanko uusia ideoita käyttöön joustavasti, se jää työryhmän yhteiseksi pohdinnan aiheeksi. Tehokas työ poikii uusia innovaatioita, mutta innovaatiot on myös uskallettava ottaa käyttöön tai ainakin kokeiltavaksi, jotta voidaan löytää paras mahdollinen, tehokas ja taloudellinen mutta inhimillisesti arvioinnin kestävä työtapa.

Johtajuus on ominaisuus, johon kasvetaan. Sille voidaan luoda perusta koulutuksella, mutta lopulta työkokemus sanelee paljon ihmisen itsetuntoa ja itseluottamusta esimiehenä. Vahva johtajuus luo vahvoja työyhteisöjä. Vahvat työyhteisöt taas väsyvät ja haavoittuvat harvemmin. Esimiestyö ja johtajuuden identiteetti eivät ole sama asia, vaan sulautuvat oppimisprosessissa toisiinsa pitkällä aikavälillä. Vastuun ja vallan on oltava tasapainossa, ja työtä on jatkuvasti ymmärrettävä arvioida. Henkilöstön vaihtuvuus voi olla merkki työyhteisön kollektiivisesta pahoinvoinnista, jolloin esimiehen vuorovaikutusta ohjaava rooli korostuu. Tähän vuorovaikutuksen ohjaamiseen esimies tarvitsee tukea omilta esimiehiltään ja myös työnohjauksen kautta. Tällaisia tilanteita voi tulla vastaan työyhteisössä ilmenevänä kiusaamisena, jatkuvina sairauspoissaoloina tai toistuvana vaihtuvuutena erityisesti niiden työntekijöiden piirissä, jotka ovat vakituisissa työsuhteissa.

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus esimiestyössä on myös otettava huomioon. Tätä vaikuttamistyötä voi tehdä esimerkiksi pitämällä tärkeitä, kaikkia koskevia aiheita yllä mielipidekeskusteluissa lehtien palstoilla tai Internetkeskusteluissa esimerkiksi blogityyppisen kirjoittamisen kautta. Yhteiskunnallinen vaikuttaminen lähtee mielipidevaikuttamisesta. Tässä kohtaa tarkoitan erityisesti sellaista mielipidevaikuttamista, mikä puolustaa tasapuolisesti sekä esimiehen että työntekijöiden, kuin myös asiakkaiden yhteisiä etuja. Joskus on myös paikallaan herättää rakentavaa kriittistä keskustelua kuitenkin ketään loukkaamatta tai kenenkään työhön kohdistettavaa moitetta. Kysymys on mielipiteiden ja ajatusten herättämisestä ja uusien ratkaisujen löytämisestä yhteisen keskustelun kautta.

6.3.1 Jaettu asiantuntijuus

Yhdeksi esimiestyön kehittämisen ulottuvuudeksi sopii ajatus jaetusta asiantuntijuudesta. Käsitteellä tarkoitetaan eksplisiittisen ja kokemuksellisen tiedon jakamista ryhmässä, sen hajauttamista sekä uuden tiedon yhdistämistä toimivaksi kokonaisuudeksi. (Michelson 2012) määrittelee jaettua asiantuntijuutta ryhmää kokoavana voimavarana, jossa jokainen ryhmän jäsen toimii oman osaamisensa asiantuntijana. Tämänkaltaiseen asiantuntijuuteen pohjautuu työmenetelmä Perhelinkki Tuusulan kunnassa, ja mallia voi soveltaa myös pienemmissä työryhmissä, erillisissä yksiköissään. Kyseessä on prosessi, jossa yhteistä ongelmaa lähdetään ratkomaan eri asiantuntijoiden kesken, kukin omasta näkökulmastaan käsin. Tässä ehdottoman tärkeää on asiakasnäkökulma. (Michelson 2012, 1-2.)

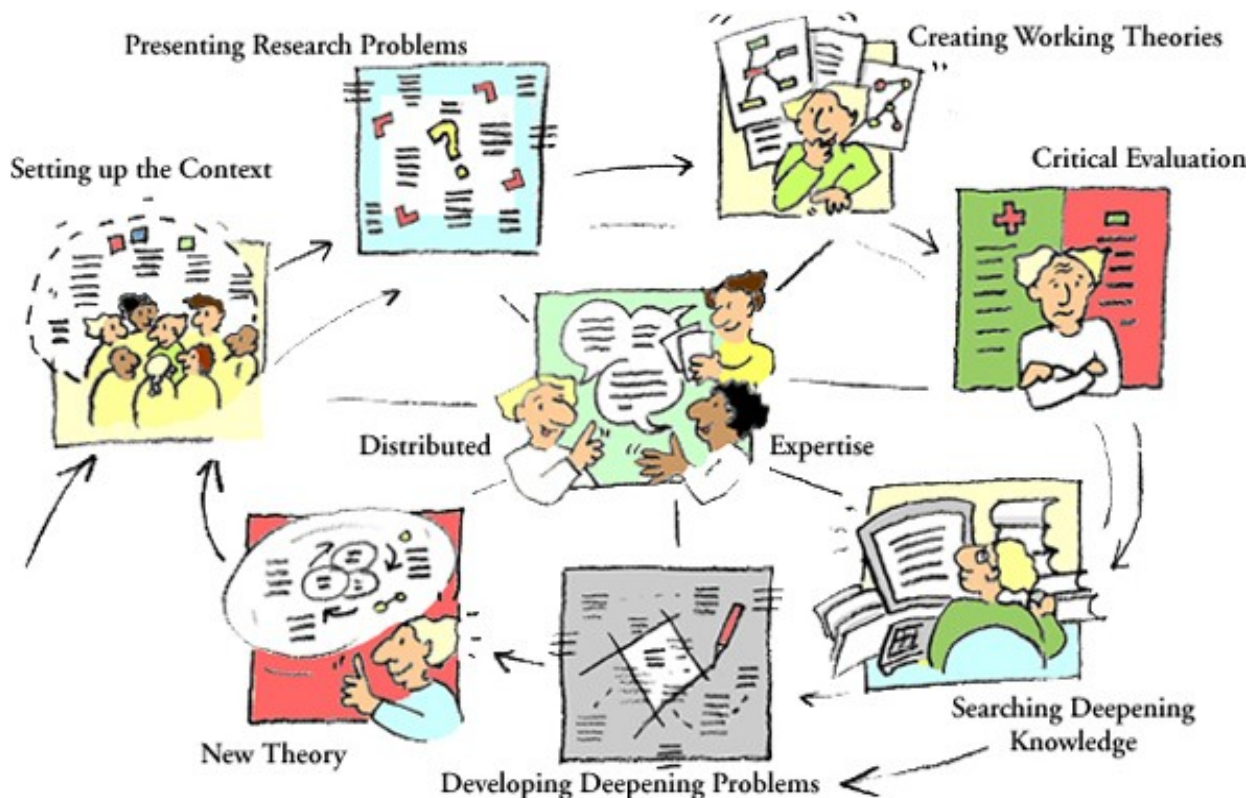
Tavoitteena jaetussa asiantuntijuudessa on entistä tehokkaampi ongelmanratkaisu, jonka prosessoinnin myötä oma ajattelu syvenee ja ammattitaito pääsee kehittymään. Ymmärryksen ja osaamisen jatkuva kehittäminen tuovat ammattitaitoa. Oman toiminnan suunnittelu, prosessien ohjaus ja arviointi ovat metakognitiivisia taitoja, joissa vastuu siirtyy yksilölle. Työryhmä tukee tätä yksilöllisen asiantuntijuuden kehittymistä. Esimiestyön kehittämiseksi

moniammatilliset työryhmät, joissa käytetään säännöllisesti aikaa ongelmanratkaisutaitojen opetteluun, tuovat tehokkuutta myös työkentille. Mini-interventiot, puheeksi ottamisen taito ja hoitava kohtaaminen ovat erityisesti sosiaalisen työkentän vahvuuksia, joita ei liikaa voi korostaa.

6.3.2 Tutkiva oppiminen osana työn kehittämistä

Tutkivan oppimisen mallista on poimittavissa kahdeksan eri teemaa, joita tutkivan oppimisen prosessi vaatii (Hakkarainen, Lonka, Lipponen & Raami, 1999). Tutkiva oppiminen tulisi olla osa niin kenttätöntekijöiden kuin esimiestenkin työn kehittämistä. Vastaavaa mallia voisi ajatella sovellettavan esimerkiksi Perhelinkin ongelmanratkaisutapojen kehittämiseen.

Ensimmäisenä luodaan ongelmana olevalle asialle konteksti, eli tarkastellaan ongelmaa siinä ympäristössä, jossa se esiintyy (Setting up the context). On tärkeää tietää perusasiat henkilön tai perheen taustasta, nykyisestä elämäntilanteesta ja myös tukitoimista, joita tähän saakka on jo käytetty. On myös selvitettävä perheen oma mielipide ja tarpeet. Toisekseen etsitään tutkimusongelma, toisin sanoen peruskysymys, johon yhteistyöllä haetaan vastausta ja ratkaisuvaihtoehtoja, ehkä kokonaan uutta työmallia (Presenting research problems). Kolmannessa vaiheessa pyritään luomaan teorioita yhteisessä aivoriihessä ja kerätään ajatuksia siitä, kuinka ongelmaa voitaisiin lähteä ratkaisemaan (Creating work theories). Välillä palataan kriittisesti näihin jo syntyneisiin ratkaisuvaihtoehtoihin ja arvioidaan niitä (Critical evaluation). Tämän jälkeen etsitään syventävää, ratkaisuja vahvistavaa tietoa ongelmanratkaisun perusteluksi (Searching deepening knowledge), käydään läpi lisäkysymykset, joita uuden tiedon keräämisen yhteydessä syntyy (Developing Deepening Problems) ja rakennetaan näiden perusteella uusi teoria tai toimintamalli ongelmanratkaisuksi (New Theory). Kaiken keskiössä toimii työryhmä, joka työskentelee suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti jaetun asiantuntijuuden periaatteiden mukaan tiedostaen prosessin kulun. Kuva 7 havainnollistaa prosessin luonteen.



Kuva 4: Tutkivan oppimisen malli (Hakkarainen, Lonka, Lipponen & Raami, ks. Seitamaa-Hakkarainen & Hakkarainen 1999.)

7 Jatkotutkimusaiheita

Tätä tutkimusta ja tutkimustulosten pohjalta tehtyä uutta toimenkuvamallia voidaan tulevaisuudessa kehittää eteenpäin paljonkin. Yhtenä esiin nousseena kehittämiskohteena on yhtenäisen koulutustaustan varmistaminen kaikille samaa työtä tekeville työntekijöille, tässä erityisesti koululaisten perhetyöntekijöille. Olisi mielenkiintoista nähdä, mikä koulutustausta sopii kaikkein parhaiten vastaamaan juuri tämän ainutlaatuisen työmuodon monipuolisiin haasteisiin. Työmenetelmien kehittämisessä on myös jatkotutkimukselle sijaa, vaikka tässäkin työssä ideoita on paljon jo tarjottu. Jää kuitenkin työntekijöiden omalle vastuulle, mikä näistä annetuista vaihtoehdoista jää vakiintuneena käyttöön ja mikä ei.

Jatkotutkimusta ja kehittämistä vaatisi myös esimiestyön jakaminen kunnassa siten, että eri ammattikunnille olisi omat esimiehensä, tai ainakin vastuuta esimiehen työstä hieman jaettaisiin. Esimerkiksi koulukuraattoreilla tulisi olla oma johtava kuraattorinsa, kuten muissakin lähikunnissa, kuten Vantaalla, Helsingissä ja Hyvinkäällä on. Oman ammattikunnan esimies toisi helpotusta yksittäisen esimiehen työkenttään, mutta lisäksi sillä olisi positiivisia vaikutuksia myös työntekijöihin, koska kokemus työn luonteen ymmärtämisestä voi olla suurempi. Samoin koululaisten perhetyöntekijöillä voisi olla oma esimies omasta työryhmästä

tulevaisuudessa. Vaikka esimiestyön hajauttaminen vaatii taloudellista panostusta, voi se maksaa itsensä takaisin työhyvinvoinnin lisääntymisenä ja työntekijöiden motivaation kasvuna. Erillisen esimiehen rooliin voisi kuulua myös jonkinlainen prosentti asiakastyöstä.

Lisää tutkimusaiheita voisivat tähän työhön liittyen olla myös mainitut prosessijohtamisen käytännöt ja niiden toimiminen kunnallisissa työyhteisöissä, New Public management-ideologian käyttöönoton mahdollisuudet kunnan esimiestyössä sekä jaettu asiantuntijuus osana käytännön työprosesseja. Kaikki on kuitenkin kiinni esimiesten tahdosta ja rohkeudesta lähteä kokeilemaan uusia toimintatapoja ja arvioida niitä kriittisellä silmällä. Kehittäminen ei vaadi aina suuria taloudellisia investointeja, kun osataan hyödyntää palautekyselyjen tuomia tuloksia tai ymmärretään käyttää hyödyksi opiskelijoiden tuomaa lisäarvoa työntutkimukselle. Usein omassa kunnassa on jo valmiiksi olemassa hyvää tietotaitoa, jota ei vain aina huomata valjastaa käyttöön. Tästä syystä säännölliset, aktiiviseen osallistumiseen kannustavat jaetun asiantuntijuuden ryhmät olisivat hyvä lisä toimenkuvassa silloin, kun työntekijät itse kaipaavat työhönsä jotain muutosta. Ammattitaitoa ihmisillä on, mutta paremmaksi kehittymiselle on aina tilaa.

Prosessin arviointi voi etukäteen tuoda näkemyksiä esiin sellaisista oheisvaikutuksista, joita tutkija ei ehkä ole huomannut tai johon ei ole osannut suunnitelmaa tehdessään varautua. Ennakoimattomia seurauksia voidaan välttää osallistumalla aktiivisesti prosessin arviointiin. Yhdeksi käytännön ongelmaksi voi muodostua se, että arvioinnit saattavat ilmaista epämääräisiä vaikutuksia, eikä epämääräisyydelle voi perustaa kehittämishanketta. Mikäli tätä epämääräisyyttä ei saada ratkottua, on syytä tarkastaa valittujen vaikuttamismittareiden asianmukaisuus. Merkittäviä ongelmia voi syntyä myös arviointiasetelmien puutteesta (Pawson & Tilley 1997, 22-48). Ongelmia voi tuoda myös vaihteleva tehokkuus työntekijöiden keskuudessa. (Robson 2001, 85-87.)

Arviointiasetelmia on useita. Yksi niistä on rajaus, jota tarvitaan jotta pysytään aikataulussa ja resurssit osattaisiin mitoitaa oikein. Palvelujen vaikutusta arvioitaessa usein pyydetään arviointitehtävä. Myös testit ennen ja jälkeen muutosprosessin on käytävä läpi. Arvioinnin asetelma voi olla myös kokeellinen. Kokeellinen asetelma tulee määritellä tarkasti etukäteen ja linjauksista on pidettävä kiinni. Tämä vaihe tapahtuu vasta sitten, kun uusi toimenkuvamalli on jo jonkin aikaa ollut toiminnassa. (Robson 2001, 85-88.)

Tapauskohtainen arviointi edellyttää indikaattoria, jolla voidaan mitata vaikuttavuutta. Vertailu on sisäinen prosessi, jossa yksilöasiakas toimii itsensä kontrolliryhmänä. Prosessien arviointi auttaa ymmärtämään vaikuttavuuden havaintoaineistoa. Yksityiskohtainen tieto siitä, mikä on vaikuttavaa ja mikä ei, missä kontekstissa tieto on erityisen vaikuttava, auttaa ymmärtämään, miksi jokin asia toimii ja miksi taas jokin toinen ei toimi. Robson (2001, 86-94)

kertoo, että seurannalla on tärkeä rooli arviointia tehtäessä. Seurannasta vastaa tutkimuksen ulkopuolinen henkilö, jotta tulokset olisivat mahdollisimman objektiivisia. Robson jatkaa, että monissa prosesseissa arvioijana on sisäpuolinen toimija. Tämä on vaaraksi objektiivisuudelle. Reaktiivisuusongelma voi esiintyä, vaikka arvioija olisi kuinka objektiivinen ja toiminnasta kaukana. Robson kehottaakin tutkijaa näkemään ihmisten elämään puuttumisen positiivisena interventiona. Vastareaktio voi tulla tilanteissa, joissa arvioijan läsnäolo jo itsessään vaikuttaa negatiivisesti toimintailmaperiin.

Prosessien arvioinnissa käytettyjä metodeja ovat havainnointi, dokumenttien ja asiakirjojen tutkiminen sekä haastattelut. Myös peittävyden selvittäminen on joskus paikallaan prosessia arvioitaessa. Prosessiarviointi tähtää kuitenkin aina palvelujen parantamiseen, tapahtui se sitten minkä metodin avulla hyvänsä. Tutkijan on hallittava teoria, jolle pohjaa tutkimustyönsä. Teorian ei tarvitse olla oikeassa, riittää jos on tukena useampia teorioiden osia, joista kootaan perusta tutkimukselle. Realistinen kielenkäyttö viittaa tieteelliseen realismiin. Teoria on esitys tiettyjen mekanismien toimivuudesta omassa kontekstissään. (Robson 2001, 85-120.)

Vaikuttavuustutkimus edellyttää, että muutokset ovat mitattavassa muodossa. Tästä syystä kvantitatiivinen tutkimus on ensisijainen suunniteltaessa tiedonhankinnan muotoa. Muutokset, joita halutaan mitata, liittyvät ihmisten hyvinvointiin ja senhetkiseen elämäntilanteeseen, asumistavan muutokseen tai käyttäytymiseen ja tunteisiin, asenteisiin sekä toimintakykyyn. Vaikuttavuus voi olla paitsi konkreettista muutosta, myös koettua vaikuttavuutta. Puhutaan emansipatorisesta ja osallistavasta vaikuttavuudesta metodologiakirjallisuudessa. Tässä nimenomaisessa hankkeessa ei kuitenkaan ollut järkevää tehdä yksistään kvantitatiivista tutkimusta, koska kysymyksenasettelu viittasi enemmän laadullisen tutkimuksen tarpeeseen. Siksi myös itse tutkimushanke on kokonaisuudessaan kvalitatiivinen, vaikka kyselytutkimukseen olisikin voitu rakentaa kvantitatiivinen tutkimusaineisto. Silloin olisi jäänyt monta ulottuvuutta pois tästä työstä, ja koko prosessi olisi jäänyt vain tietyn aikavälin palautekyselyjen analysoinnin varaan, eikä se tuntunut yksistään mielekkäältä. Siispä vaikuttavuutta on mitattu tässä nyt sekä laadullisin että määrällisin välinein. Näin on saatu tuloksia, joita voi hyvällä mielellä sanoa monipuolisiksi ja syväanalyttisiksi. (Toikko & Rantanen 2009, 148-154.)

Kehittäminen on yhteiskunnallisen vaikuttamisen väline. Johtajuutta ja organisaatioita muokataan kustannustehokkaampaan suuntaan vähentämällä hallinto henkilöstöä ja tehostamalla työvoiman tuottavuutta. Tähän tuottavuuden lisäämiseen tähtää myös aikaisemmin jo mainittu uudenlainen julkisjohtamisen malli, joka voisi tuoda tähän tuottavuushaasteeseen mahdollista ratkaisua. Olemassa olevilla resursseilla pyritään tekemään laadukasta ja kustannustehokasta työtä, mutta on vielä epävarmaa toimiiko uusi

toimintafilosofia suomalaisessa julkisen sektorin palvelukulttuurissa. Uusi kehittämissuunta herättää paljon myös kritiikkiä. Rantala & Sulkunen (2006, 13) pohtivat projektiyhteiskunnan lupauksia autonomiasta, toimijakeskeisyydestä ja luovuudesta. On olemassa pelko siitä, pystytäänkö varmistamaan kehittämistulosten jatkuvuus ja miten projektimaisen kehittämisen hajanaisuus saadaan yhtenäiseksi, valtakunnalliseksi kehittämistoiminnaksi, jossa on yhteiset linjaukset ja säännöstö, miten tutkimustyössä tulee edetä.

Myös tieto muuttuu jatkuvasti, ja on tärkeää haastaa oma tiedonkäsitys jokaisessa asiakasprosessissa tai tutkimushankkeessa. Tutkimuksen tulisi olla moniulotteista, jotta sen luotettavuus olisi varmempaa. Kriittisiä kommentteja on esittänyt Healy (2001, 93-105), jonka mukaan projekteista tai tutkimushankkeista on tullut itsetarkoituksellisia instituutioita, joita ei tarvitse perustella. Tämä on ehkä liiankin karrikoidusti ilmaistu, mutta nykyaikaiset pyrkimykset jatkuvaan kehittämiseen haittaavat usein perustyön tekoa, koska projektit vaativat paljon aikaa. Siltikin haluaisin uskoa siihen, että Suomessa kehittämistyöllä on perustelut eikä tarpeetonta kehittämistä ole. On ehkä liian tiheästi tapahtuvaa tai mittasuhteiltaan turhan suuria tutkimuksia ja kehittämishankkeita, mutta tavoitteetonta kehittäminen tuskin koskaan on. Tavoitteen rajattu ja harkittu asettelu auttaa kehittämistyön suunnittelussa ja toteutuksessa, ja tavoitteellisuuden myötä kehittämistyön tarvetta ei tarvitse perustella. On kuitenkin hyvä ajatella kriittisesti sitä, onko tutkimus vaikuttavuudeltaan niin merkittävä, että se kannattaa toteuttaa. Ristiriidat kehittämistyössä kannattaa tunnustaa, jotta kehittämistyö säilyy luotettavana ja tieteelliseltä periaatteeltaan sellaisena toimintana, jolle voi rakentaa uutta toimintaa. Tähän olen itse pyrkinyt työssäni. Olen perustellut oman hankkeeni tarpeellisuuden sen työelämälähtöisyydellä ja myös sillä, että palvelun tarve on perheille niin suuri, että sen profiilia kannattaa lähteä tällä tavoin nostamaan.

Vaikuttavuus on lähtökohtainen tavoite kaikelle kehittämistoiminnalle. Vaikuttavuus voidaan arvioida vain silloin, jos tavoitteet tutkimukselle ovat olleet alusta saakka selkeitä niin tutkimuksen toteuttajille kuin sen toimeenpanijoille. Toteutuneista ja toteutumattomista tavoitteista käsin voidaan arvioida aina kulloisenkin tutkimuksen vaikuttavuus yhteiskunnallisella ja yksilöllisellä tasolla. Ainahan toiveena toki on, että kaikki hankkeet, joita tehdään suurella vaivalla ja valtionrahoituksilla, jäisivät elämään hyvinä käytäntöinä hyvinvointialan työpaikoille. Vaikuttavuudesta voidaan puhua vain silloin, kun tämä tavoite toteutuu. Vaikuttavuuden mittarina voi toimia esimerkiksi nuorisotyöttömyyden väheneminen tai lastensuojelun palvelujen tarpeen väheneminen tai huostaanottojen väheneminen kunnissa. Tutkimuksellinen kehittämistyö on vaikuttavimmillaan, kun tulokset selkeästi osoittavat jonkun muutostarpeen. Kun ongelma on määritelty ja rajattu, sen ratkaiseminen helpottuu. Hyvillä ratkaisuilla taas on käytännön merkitystä kehittämistyön tulevaisuudelle. Omassa työssäni nimenomaan korjaavien ja raskaiden puuttumiskeinojen tarve vähenee, mitä

enemmän voidaan käyttää kevyempiä interventiokeinoja, kuten koululaisten perhetyöntekijöiden työtä.

8 Pohdinta

Koululaisten perhetyöntekijöille tehty uusi, tarkempi toimenkuvauudistus on tarkoitettu työvälineeksi heidän oman työnsä kehittämiseksi Engeströmin (1995) työntutkimuksen teorian pohjalta. Matkan varrella työntekijät ovat itse yhdessä esimiehensä kanssa olleet aktiivisia ja työstäneet toimenkuvaansa eteenpäin. Mukana toimenkuvan uudistamisessa ovat olleet myös koulukuraattorit ja koulupsykologit sekä osa rehtoreista. Työn kehittämisen tukiteorianä on käytetty myös perusmetodologiakirjallisuutta työn tutkimuksesta.

Lopputuloksena hankkeelle saavutettiin kyselytutkimuksen ja haastattelujen avulla uusia toimintatapoja ja menetelmiä, joita koululaisten perhetyöntekijät voisivat jatkossa käyttää työnsä tehostamiseksi. Työlle on saatu raamit, jotka kuitenkin antavat tilaa asiakkaiden tavoitteille ja muuttuville tilanteille sekä työntekijöiden omalle luovuudelle. Tähän tutkimukseen on lisäksi otettu mukaan esimiestyön ja johtajuuden näkökulmaa siitä syystä, että hyvällä, jatkuvasti kehittyvällä esimiestyöllä voidaan ratkaisevasti vaikuttaa paitsi työntekijöiden työolosuhteisiin, työnteon edellytyksiin että työssä jaksamiseen ja työnteon motivaatioon. Lisäksi on ollut tutkittaessa ilmeistä, että myös työn vaikuttavuus kasvaa samassa suhteessa esimiestyön kehittymisen kanssa.

Ennen kaikkea tarkoituksena on ollut rajata ja tehostaa aikataulutuksella, priorisoinnilla ja tiukentamalla tavoitteenasettelua koululaisten perhetyöntekijöiden tekemää asiakastyötä. On ollut haastavaa rakentaa sellaista toimenkuvaa, jossa huomioon on täytynyt ottaa asiakkaiden etu, mutta myös työntekijöiden jaksaminen, ja yhdistää ne esimiehen ja työyhteisön muiden jäsenten odotuksiin. Asiakasnäkökulman saaminen oli ehkäpä haastavinta, koska haastatteluun osallistui vain kaksi perhettä, ja loput palautteet oli kerättävä kyselyillä. Kuitenkin kaikki alun perin sovitut haastattelut toteutuivat sataprosenttisesti. Prosessin aikana yksi koululaisten perhetyöntekijä jäi eläkkeelle, ja uusi virka täytettäneen vuoden 2013 alusta. Sitä ennen koululaisten perhetyöntekijöitä koko Tuusulan kunnassa on vain kaksi.

Yksi suurista tavoitteista, joihin olen tähdännyt tämän työn kautta, on ollut koululaisten perhetyön profiilin kohottaminen. Aikaisemmin toimiessani kunnassa koulukuraattorin sijaisena huomasin usein kyseisen työn aliarvostuksen. Aliarvostus taas mielestäni johtui suurelta osin tietämättömyydestä, mikä osaltaan herätti tarpeen tutkia työtä lisää ja lisätä tutkimuksen avulla myös tietoutta toimenkuvasta asiakkaille ja kouluille enemmän. Haasteena kuitenkin on yhä, miten pienillä resursseilla toimivasta työyhteisöstä saadaan niin

paljon irti, että kaikille tarvitseville riittäisi matalan kynnyksen tukea. Tähän on mielestäni syytä paneutua kunnanhallinnon tasolla tulevaisuudessa enemmän.

Tälle työlle asetettu tavoite on saavutettu. Tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset, ja näiden vastausten perusteella muodostui myös uusia mahdollisia työmenetelmiä. Menetelminä voidaan pitää esimerkiksi asiakastyön jakamista prosesseiksi, joita esimies johtaa osaamisen johtajan ominaisuudessa. Koululaisten perhetyöntekijä on kuitenkin se, joka suunnittelee, toteuttaa ja arvioi asiakastyön prosessin ja valitsee sen menetelmät. Työn aikataulusmalli hyväksyttiin yhteistyössä ja erityisen ilahduttavaa oli huomata esimiehen aktiivinen ja läsnä oleva rooli koko prosessin ajan. Tällainen työn kehittäminen käytännössä vaatii esimieheltä kiinnostusta ja aikaa, ja osoittaa työntekijöillekin sen, että heistä välitetään.

Yhtenä tuloksena voidaan pitää myös tutkimuksessa esiin nousseita jatkokehitystarpeita. Uudelle tutkimukselle ja kehittämistyölle on varmasti sijaa myös muilla toimialoilla, ja tässä työssä esitettyjen hallinnollisen työn tehostamisajatuksilla voi olla tilausta kaikilla eri toimialoilla, riippuen työn laadusta ja tavoitteista. Kehittävän työntutkimuksen peruseriaatteista lähtevä tutkimus antaa hyvät lähtökohdat myös uusien tutkimustapojen luomiselle.

8.1 Tutkimushankkeen itsearviointi

Tässä tutkimuksessa itsereflektiolla on tärkeä osuus. Hanke toteutettiin riittävän laajasti, mutta tällä kertaa rajaaminenkin onnistui kohtuullisen hyvin. Aluksi materiaalia vaikutti olevan niin paljon, että itse asian ydinteeman esittäminen vaarantui. Sain kuitenkin pidettyä kurssin suunnan ja keskityin oleellisimpiin kehityskohtiin, joiden ajattelin suoraan liittyvän koululaisten perhetyöntekijöiden työhön ja toimenkuvan kehittämiseen.

Koska tutkimuksessani sivutaan myös tutkimuseettisiä aiheita, kuten luottamuksellisuutta, on sen oleellisesti oltava näkyvissä myös itse tutkimusprosessissa. Pysin luomaan haastatteluissa luottamuksellisen ilmapiirin ja kysyin tutkimus- ja haastatteluluvat kaikilta vähänkään työhön osallistuvilta henkilöiltä ja tarkastin vielä jälkeenpäin, missä määrin tunnustetietoja voi käyttää. Erityisen tarkan huolen pidin työntekijöiden omien henkilökohtaisten mielipiteiden tunnistamattomuudesta sekä asiakkaiden oikeusturvan ja anonymiteetin säilymisestä. Näin saatoin huoletta myös käyttää tutkimuksessa esiin tullutta aineistoa ilman pelkoa siitä, että kenenkään mielipiteet tulisivat jossain kohtaa yksilöllisesti julki. Mielipiteet, jotka tässä on julki tuotu, on kuvattu työryhmän yhteisinä ajatuksina tai omina ajatuksinani tutkijan ominaisuudessa. Katson kuitenkin tehtäväkseni myös herättää kysymyksiä ja pohdintaa siellä, missä itse huomaan epäkohtia olevan. Mielestäni eettisten asioiden ja prosessien toimivuuden pohdinta ei koskaan mene hukkaan. Lisäksi koen hyväksi asiaksi sen, että johtamisen

kehittämisessä on alettu herätä osaamisen johtamisen merkityksellisyyteen tulosjohtamisen sijasta, koska mitä paremmin yksilötyöntekijät osaavat ja voivat, sitä paremmin toimivat myös kokonaisorganisaatiot, ja sen myötä paranee myös tulosyksiköiden talousnäkömät. Uskoisin, että kuka tahansa esimies olisi kiinnostunut kehittämään oppivaa organisaatiota, kun palkintona on paremmin toimiva työyhteisö ja parempi taloudellinen tulos.

Pohdin myös eettisiä näkökohtia. Tutkijan eettinen vastuu vaatii, että lupamenettely on asianmukainen ja aineisto saatavilla niille, jotka haluavat sitä mahdollisesti jälkeensä muokata tai säilyttää itsellään. Koko tämän työn on ollut tarkoitus olla läpinäkyvä prosessi työntutkimuksesta, jonka tulokset kestävät kriittisen arvioinnin. Paunio (1998) kirjoittaa, että tutkijalla on ensisijaisesti eettinen vastuu tutkimusraporttinsa paikkansapitävyydestä ja luotettavuudesta. Ohjeita tutkimusetiikkaan on tarkennettu vuonna 1998 väärinkäytösten ja plagioinnin ehkäisemiseksi (Paunio 1998). Karjalainen (1998) kuvaa, mitä on tieteellinen epärehellisyys ja kirjoittaa auki vuoden 1998 tutkimuseettisiä ohjeita. Näiden ohjeiden perusteella on arvioitu myös tämän tutkimusraportin reliabiliteettia. Mitään aukkoja raportin tulosten osalta tai tutkimuksen kulussa ei ole ilmaantunut, ja asiaa on tarkistettu usealta suunnalta. Itsearviointia eli reflektiota on tehty matkan varrella toistuvasti, mutta nyt sitä vasta tähän viimeiseen lukuun kirjataan näkyväksi osaksi hankkeen prosessia. Virtuaaliammattikorkeakoulu kirjoittaa, että aikaisemmin itsereflektiota ei ole pidetty tarpeellisena tai välttämättömänä, näkyvänä osana tutkimusprosessia, mutta asia on muuttunut. Itse pidän oman työn arvioimista tärkeänä osana kokonaisprosessia, koska sillä tavoin hankkeen tuloksia ja omaa toimintaa pystyy parhaiten tarkastelemaan ja omista tavoista tehdä tutkimusta tai luoda hanketta ja uutta tietoa pystyy oppimaan paremmin. Myös virheet tulee huomioida ja vastaisuudessa niihin ei välttämättä samalla tavoin kompastu. (Paunio 1998, 1.)

Lopputuloksissa osalta mitään yllättävää ei ilmaantunut, mutta uusia ideoita prosessi laitoi alulle. Palaute oli pääosin aina positiivista, mutta oli mielenkiintoista huomata, kuinka uusia kehittämisen ideoita syntyikin lopulta suuremmassa mittakaavassa ajateltuna, eli koko kunnanhallinnon tasolle sovellettavana prosessijohtamisen tai osaamisen johtamisen mallina. Olen mielestäni löytänyt uusia väyliä tehostaa kunnassa tehtävää työtä ylipäänsä, mikä oli tässä prosessissa suuri voitto ja haaste omalle oppimiselle. Kriittistä arviointia voi ja pitääkin tehdä, mikäli aiotaan joskus ottaa uusia työvälineitä osaksi toimintakulttuuria, koska hyvin suunniteltu työ on tavoitteellista ja tehokasta niin taloudellisesti kuin ajankäytöllisesti ajateltuna. Tähän työn tehostamisen näkökulmaan mielestäni onnistuin luomaan uusia ajatuksia, joiden pohjalle voivat työntekijät itse lähteä rakentamaan omaa toimenkuvaansa uudelleen. Kauppalehdestä antaa vinkkejä työtehon lisäämiseen, jotka sopivat tähän teemaan. Kyse ei ole rahallisesta panostuksesta, vaan edelleen etsimästäni henkisestä hyvinvoinnista ja sen vaalimisesta. Ensinnäkin työn arvostaminen ja työntekijän

kannustaminen on ilmainen tapa vahvistaa työmotivaatiota ja työtehoa. Lisäksi lehdessä kannustetaan luomaan joka päivä ainakin yksi sellainen pieni käytäntö, joka helpottaa työkaverin työtaakkaa, ja joka ei ole pelkästään ”pieni ystävällinen teko päivässä”, vaan kokonainen käytäntö, jolla helpotetaan työyhteisössä toisten työkuormaa. Tämä oli mielestäni yllättävä neuvo yritysmaailman tehokkuusajatteluun keskittyvältä lehdeltä. Lisäksi esimiehiä kannustetaan kertomaan täsmällisesti alaisille työtehtävistä ja niihin kuuluvista ja ei-kuuluvista asioista. Tällaisen seikat ovat omiaan parantamaan työviihtyvyyttä ja tekemään organisaatiosta tehokkaamman ja työnteosta mielekkäämpää. On todella totta, että suomalainen yrityskulttuuri on havahtunut osaamisen johtamiseen ja henkilöstön hyvinvoinnin kehittämisen tärkeyteen. Eivätkä pelkästään yritykset, vaan myös julkisorganisaatiot yhtä lailla. (Hänninen 2012,1.)

Itse tutkimusprosessi oli verrattain hidas, mutta ajoittain todella tehokas. Haastattelut saatiin käyntiin heti, mikä oli koko työtä ja sen alkuun saattamista helpottava asia. Sain käyttööni runsaasti kirjallista materiaalia, jota saatoin käyttää pohjana työlleni. Suurinta antia prosessissa oli tutustua koululaisten perhetyöhön syvällisesti ja oppia tuntemaan työntekijät. Palkitsevinta on ollut nostaa konkreettisesti ammattikunnan profiilia ja perhetyöntekijöiden omaa ammatillista itsetuntoa. Työn arvostus lähtee paitsi työntekijöistä itsestään, myös heidän ympärillään tapahtuvan yhteistyön ja palautteen ansiosta. Tutkimusprosessi itsessään on ollut omiaan parantamaan työntekijöiden oman ammattitaidon arvostusta, koska asiakaspalautteiden perusteella koululaisten perhetyöntekijät ovat kaikki onnistuneet työssään, asiakkaat kokevat tullessa kuulluiksi ja lapset ja vanhemmat kokevat tullessa autetuiksi jo varhain.

Koululaisten perhetyöntekijöiden toimenkuvan muutosprosessi ei ehtinyt täysin ajoissa, koska työyhteisössä oli jo ehditty tehdä uusi toimenkuvaesite, mutta päädyttiin lopulta yhteistuumiin siihen, että tässä työssä lopputuloksena syntynyt tarkennettu esite ja sen antama tieto kohdistetaan ennen kaikkea kouluille ja siellä opettajille ja rehtoreille sekä myös vanhemmille aina uusien ensiluokkalaisten ensimmäisen vanhempainillan yhteydessä, mikäli se kouluilla on mahdollista järjestää. Informaation lisääminen toivon mukaan onnistuu, ja se jää nähtäväksi, kun tiedottamista lähdetään toteuttamaan intensiivisemmin. Tämän opinnäytteen tuloksia käytetään tarpeen mukaan myös perehdytyksen välineenä, mikä sekkin palvelee työelämää ja vastaa asetettuja tavoitteita.

Oma toimintani tutkijana on vaihdellut riippuen omasta henkilökohtaisesta etenemisestäni. Olen kuitenkin saanut työni valmiiksi aikataulun ja suunnitelmani puitteissa, mikä ei ollut vielä elokuussa 2012 mikään itsestään selvyys. Olen pyrkinyt toimimaan eettiset näkökulmat huomioon ottaen, koko ajan työntekijöiden ja asiakkaiden sekä myös esimiehen toiveita kuunnellen ja samalla etsien itse ratkaisuvaihtoehtoja työn kehittämisen välineiksi.

Onnistumisen havaitsin paitsi toimenkuvamallin syntymisessä, myös osaamisen johtamisen kehittämisen kohdalla. Osaamisen johtaminen organisaation ja yksilöesimiehen oppimisprosessina kuitenkin näyttäytyi lopulta lopputuloksessa niin paljon tärkeänä seikkana, ettei sitä voinut ohittaa raportissa. Toivoakseni tähän kiinnitetään huomiota myös käytännön työelämässä.

Lisäksi pyrin lisäämään työvälineitä asiakastyöhön, tuomaan uusia menetelmiä lasten ja perheiden kanssa työskentelyn tueksi sekä esimiestyön kehittämiseksi. Tässä koin onnistuneeni, etenkin kun huomasin, että ehdotukset otettiin vastaan hyväksyen. Sosiaalipedagogiset menetelmät ja taidelähtöiset menetelmät sopivat hyvin koululaisten perhetyöhön menetelmiksi, koska ne nimenomaan toimivat ennaltaehkäisevinä lastensuojelullisinkin menetelminä, mutta myös korjaavina ja kuntouttavina, ollen näin monipuolisia ja käyttökelpoisia paitsi asiakastyössä, myös oman työtoiminnan kehittämisessä. Tutkimusprosessi on ollut antoisa matka uuteen. Koen päässeeni tavoitteeseeni ja toivon, että työni jää elämään Tuusulan kunnalle yhdeksi välineeksi, kun kehitetään koululaisten perhetyötä tai esimiestyötä psykososiaalisissa palveluissa. Työn tulokset ovat siirrettävissä alalta toiselle ja kunnalta toiselle, tutkimuksen luotettavuus on mitattu kahdella eri tutkimustavalla ja sitä on jatkuvasti arvioitu työryhmässä ja luetettu ulkopuolisilla sisällön toistuvuuden poistamiseksi ja virheiden minimoimiseksi.

Olen asettanut omalle työlleni henkilökohtaiseksi tavoitteeksi opinnäytetyön käyttökelpoisuuden työelämässä. Teoriaviitteitä on niukasti siitä syystä, että suuri osa lähteistä on Tuusulan kunnan omaa tuotantoa, eikä niitä ole virallisina julkaisuina olemassa muualla kun työntekijöiden henkilökohtaisessa käytössä yksittäisinä paperiversioina. Tämä opinnäytetyö on osaltaan yksi toimenkuvaa kokoava kirjoitus, jossa on esitelty toiminnan historiaa, olemassa olleita käytäntöjä ja mahdollisia muutoskohtia, luoden uutta toimintamallia sekä itse prosessin aikana että lopputuloksessa. Työni vastasi tähän tutkimushaasteeseen, joten katson sen siltä osin onnistuneeksi. Yhdeksi menetelmien sisäajon keinoksi olen esittänyt tässä yhteydessä myös menetelmäkoulutusta tilattuna työnä Tuusulan kunnan psykososiaalisten palvelujen työntekijöille.

Suuren muutosprosessin ovat erityisesti käyneet koululaisten perhetyöntekijät itse. He ovat omalla toiminnallaan saaneet parannettua työnsä arvostusta kunnassa, tuoneet itseään aktiivisesti esille kouluilla ja olleet todella aktiivisesti mukana oman työnsä kehittämisessä, mikä oli alun perin tarkoituskin. Ei ollut tarkoituksenmukaista, että tutkija sanelee ulkoapäin, millaista perhetyön pitäisi olla, vaan työn oli tarkoitus muokkaantua yhteistyöprosessissa, ja näin tapahtui. Se ei suinkaan ollut vain opinnäytetyön ansiota, vaan koululaisten perhetyöntekijöiden oman suuren työpanoksen tulos.

8.2 Lopuksi

Opinnäytetyön lopputuloksista yhteenvedoksi voisi mainita, että koululaisten perhetyön vaatimukset ovat ajan kuluessa kasvaneet ja vanhemmatkin osaavat vaatia paremmin oikeuksiaan hankkiessaan tietoa oman lapsensa koulunkäyntiin liittyvistä asioista. Tiedonkulkua kodin ja koulun välillä on parannettava, kuin myös tiedonkulkua koulujen ja koululaisten perhetyöntekijöiden välillä.

Tutkimustuloksista on selkeästi käynyt ilmi palvelun tarpeellisuus ja vaikuttavuus niin yksilö- kuin yhteisötasollakin. Koululaisten perhetyöntekijät ovat yksi luotettava aikuinen lisää lapsen elämässä, joka tukee ja kannustaa silloin, kun koulunkäynnissä ja elämäntilanteessa on hankaluuksia. Myös vanhemmuuden tukeminen on noussut tärkeäksi teemaksi keskusteluissa vanhempien ja perhetyöntekijöiden kanssa. Työntekijät itse korostavat vanhemmuuden tukemista yhtenä tärkeimmistä työnsä elementeistä ja tavoitteista. Kysyttäessä kumpi heidän mielestään on tärkeämpää, koulun vai perheen tukeminen, vastaus oli että perheen tukeminen on lähtökohtana koululaisten perhetyölle. Vanhempien kasvatustehtävää pyritään vahvistamaan erilaisin menetelmin, ja näitä menetelmiä on muutamia esitelty tässä työssä jo aikaisemmin. Näitä menetelmiä ovat mm. erilaiset tunnekortit, roolikartat sekä elämänkaarikirjoittaminen tai vaihtoehtoisesti kirjallisuus ja kuvataide. Kaikkiin menetelmiin tarvitaan kuitenkin koulutusta, jotta voidaan varmistua työn laadusta ja luotettavuudesta. Vastuu menetelmien käytöstä jää perhetyöntekijälle, ja vastuu velvoittaa myös hankkimaan tietoa käytettävistä menetelmistä perheen kanssa. Näin voidaan minimoida väärinymmärryksistä johtuvat virheet. Kyse ei ole kuitenkaan menetelmistä itseisarvona, vaan menetelmät toimivat työvälineinä dialogisen keskustelun luomisessa. Silti niiden periaatteisiin kouluttautuminen on tärkeää. Koulutuksen voi taas toteuttaa käytännössä monellakin eri tapaa, joko työyhteisön sisällä tai hankkimalla ulkopuolinen kouluttaja oppilaitoksista tai järjestöistä.

Sosiaalipedagogisten menetelmien yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta kirjoittaa myös brittiläinen sosiaalityön professori Lorenz Oxfordin yliopistosta. Hän on tutkinut sosiaalipedagogiikkaa ja sen historiaa siinä kontekstissa, jossa sen kehityshistoria on tapahtunut. Lorenz vaatii metodien asianmukaista käyttöä huomioiden kulttuurin ja politiikan luomat lähtökohdat työskentelylle. Hän painottaa, että sosiaalipedagogiikka on väärinymmärretty sosiaalityön yksi osa, jonka pitäisi olla pysyvästi rakentava osa hyvinvoivaa yhteiskuntaa. (Lorenz 2008, 22-35.)

Koululaisten perhetyöllä on haasteita erityisesti oman olemassaolonsa perustelemisessa. Tueksi tähän perusteluun on nyt toteutettu kaksiosainen tutkimus ja todettu, että työlle on selkeä tilaus ja sen vaikuttavuus näkyy lastensuojelun tarpeen vähenemisenä. Tutkimus on

osoittanut, että perhetyöntekijöiden toimenkuvan on oltava aikaisempaa rajatumpi ja aikataulutusta on mietittävä tarkkaan ennen asiakasprosessin alkua. Toteutusvaiheessa asiakas saa vaikuttaa siihen, millaisia menetelmiä hänen kanssaan käytetään, ja asiakkaalla on myös oikeus saada menetelmien käyttöön riittävät perustelut. Menetelmien tulee palvella tavoitetta ja niiden käytön on oltava suunniteltua, vaikka niitä sitten poimittaisiinkin asiakkuusprosessin aikana mukaan.

Koululaisten perhetyöntekijät jakavat vastaisuudessa työtään toisella tavalla. Yksi tapa on selkeästi tehdä asiakkuudesta oppimisprosessi kaikille osanottajille. Oppimisprosessissa kyse on uusien elämänhallintataitojen opettelusta, lasten kasvattamiseen tarvittavien apukeinojen oppimisesta ja lapsella oppiminen voi tarkoittaa muutosta koulunkäyntiä kohtaan olevassa asenteessa. Rajattu, suunniteltu ja arvioitu työ on helpompi myös dokumentoida, oli järjestelmä tulevaisuudessa mikä hyvänsä. Yhtenä kehittämiskohtana voisi pitää vielä koululaisten perhetyöntekijöiden työn reflektointitaitojen kartuttamista ja prosessien haltuunottokykyä. Reflektointitaito on välttämätöntä, jotta voidaan välttyä vääränlaiselta vallankäytöltä asiakastyössä. Asiantuntija käyttää aina tietynlaista valtaa suhteessa asiakkaaseen, ja asiantuntijuudessa tieto on vallan väline. Siksi tiedon jakamista täytyy tapahtua myös vanhempien suuntaan entistä ahkerammin, jotta tällaista vastakkainasettelua ei pääsisi syntymään. Erityisesti on hyvä tiedostaa itsessään olevan hiljaisen tiedon voimaa vallankäytön välineenä. Positiivisimmillaan valta ilmenee vahvistajana, mutta negatiivisimmillaan se voi vaarantaa perheen kokemuksen omasta selviytymisestä täysin. Vääränlaista vallankäyttöä ei tullut ilmi kyselyissä eikä haastatteluissa, mikä oli erityisen ilahduttavaa. Hiljaisesta tiedosta vallankäytön välineenä on kirjoittanut myös Hakulinen (2010). Hakulisen mukaan hiljainen tieto sisältää myös kokemuksen kautta saadun ammatillisen osaamisen, muodostaen kokonaisuuden, jota voi kutsua hiljaiseksi tiedoksi tai tietämykseksi. ([Hakulinen 2010, 36-58.](#))

Koululaisten perhetyöntekijöillä hiljaista tietoa on paljon, mutta he myös osaavat tiedostaa sen myötä tulevan vallan ja vallankäytön seuraukset. Joissain kohti valtaa täytyykin käyttää, esimerkiksi silloin, kun kyse on lapsen hengen ja terveyden sekä kehityksen suojelemisesta, mutta itse dialogiseen keskusteluun vallankäyttö ei kuulu, koska se loisi epätasa-arvoisen asetelman asiakkaan ja asiantuntijan välille. Sellaiseen ilmapiiriin on mahdotonta rakentaa hedelmällistä yhteistyötä. Vallankäyttö voi kuitenkin olla myös positiivista, kuten jo aikaisemmin mainitsin. Positiivinen vallan käyttäminen näkyy vanhemmuuden ja lapsen itsetunnon vahvistamisen taitona ja menetelmien käytön sekä valitsemisen hallitsemisena.

Hyvä koululaisten perhetyö tukee oppilaan koulumenestystä ja ottaa huomioon lapsen yksilölliset tarpeet. Työn avulla vanhemmuus saa uusia ulottuvuuksia ja tukea, jota muutoin ei koulu pysty järjestämään. Lisäksi koululaisten perhetyöntekijä on alansa moniosaaja, jolla on

tietämystä kunnan muista palveluista. Koululaisten perhetyöntekijöiden työn tulee saada sen ansaitsema arvostus jo sen vuoksi, että asiakkaat eli lapset ja heidän perheensä, tarvitsevat palvelua ja haluavat tutkimuksen mukaan käyttää sitä vaihtoehtona muille tukitoimille.

Lähteet

Painetut lähteet:

Anttila, P. 2006. Tutkiva toiminta ja ilmaisu. Helsinki: Akatiimi.

Anttila, P. 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Helsinki: Akatiimi.

Dunderfelt, T. 1997. Elämänkaaripsykologia. Teoksessa Kuukasjärvi, ym. (toim.) 2011. Taidetyöskentely arjen näyttämöillä - teoriaa, menetelmiä ja sovelluksia. Turku: Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja.

Engeström, Y. 1995. Kehittävä työntutkimus, perusteita, tuloksia ja haasteita. Helsinki: Edita.

Erikson, E. 1962. Lapsuus ja yhteiskunta. Teoksessa Kuukasjärvi, ym. (toim.) 2011. Taidetyöskentely arjen näyttämöillä - teoriaa, menetelmiä ja sovelluksia. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 53. Turku.

Heikkilä, A., Jokinen P. & Nurmela, T. 2008. Tutkiva kehittäminen. Helsinki: Sanoma Pro.

Heiskanen, E. & Salo, J. 2007. Eettinen johtaminen - tie kestävään menestykseen. Helsinki: Talentum.

Henkilötietolaki 22.4.1999/523.

Hirsjärvi, S., Remes, P. ja Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Janhonen, S. & Vanhanen-Nuutinen L. (toim.) 2005. Kohti asiantuntijuutta. Oppiminen ja ammatillinen kasvu sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: WSOY.

Järvinen, P. 2009. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WsoyPro.

Kansanterveyslaki 28.1.1972/66.

Karvinen-Niinikoski, S., Rantalaiho U-M & Salonen J. 2007. Työnohjaus sosiaalityössä. Helsinki: Edita Prima.

Kuukasjärvi, A., Linnossuo, O. & Sutinen, J. (toim.) 2011. Taidetyöskentely arjen näyttämöillä - Teoriaa, menetelmiä ja sovelluksia. Turku: Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 53.

Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 22.9.2000/812.

Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä 9.2.2007/159.

Lastensuojelulaki 13.4.2007/417.

Pawson, R. & Tilley, N. 1997. Realistic evaluation. United Kingdom. University of Leeds.

Perusopetuslaki 21.8.1998/628.

Rantala, K. & Sulkunen, P. 2006. Projektityhteiskunnan kääntöpuolia. Helsinki: Gaudeamus.

Robson, C. 2001. Käytännön arvioinnin perusteet - Opas evaluaation tekijöille ja tilaajille. Helsinki: Tammi.

Siltaniemi, A., Eronen, A., Perälähti, A. & Londén, P. 2005. Hyvinvointi, palvelut ja elämänlaatu KUUMA-kunnissa. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen yliopistopaino.

Viitala, R. 2006. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Helsinki: Otava.

Sähköiset lähteet:

Cacciatore, R. 2008. Lapsen itsetunnon tukeminen. Viitattu 1.11.2012.
<http://www.raisacacciatore.fi/20>

Cacciatore, R. 200. Hyvä itsetunto suojaa lasta. Pari&Perhe 4/2009. Artikkel. Viitattu 1.11.2012.
https://vaestoliitto-fi-bin.directo.fi/@Bin/a42a1e248eef404edc0bff702e56bf5b/1351761601/application/pdf/337705/pari_perhe_4_09.pdf

Hakulinen, J. 2005. Hiljainen tieto vallan välineenä. Sibelius-Akatemia. Väitöskirja. Helsinki. Viitattu 1.11.2012. <http://ethesis.siba.fi/files/nbnfife201009012384.pdf>

Hyrkäs, E. 2009. Osaamisen johtaminen Suomen kunnissa. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Akateeminen väitöskirja. Viitattu 1.11.2012.
<http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/43678/isbn9789522147172.pdf?..>

Hirvasnoro, K. 2007. New Public Management on vääryksien isä. Kansan Uutiset-artikkeli. Viitattu 18.10.2012
<http://hirvasnoro.blogspot.fi/2007/06/new-public-management-on-vryyksien-is.html>)

Hughes, O. 2003. The New Public management and Administration - the introduction. Third Edition. Academic Study. Viitattu 1.11.2012 <http://downloads.pavroz.ru/files/publicmandad-m.pdf>

Hänninen, K. 2012. Kauppalehti. Viisi ilmaista vinkkiä, joilla parannat työtehoa. Verkkojulkaisu. Viitattu 29.10.2012 <http://www.kauppalehti.fi/etusivu/viisi-ilmaista+vinkkia,+joilla+parannat+tyotehoa/201210283499?ext=rss>

Karjalainen, S.1998. Tieteessä tapahtuu. Tutkimuseettiset ohjeet. Verkkojulkaisu. Viitattu 1.11.2012
<http://www.tieteessatapahtuu.fi/984/karja.htm>

Keravan kaupunki. 2012. Opetusvirasto. Wilma-järjestelmä. Viitattu 29.10.2012
<http://www.kerava.fi/kasvatusjaopetus>

Kivipelto, M. 2008 . Osallistava ja valtaistava arviointi. Johdatus periaatteisiin ja käytäntöihin. Stakes. Viitattu 22.10.2012
<http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/75668/T17-2008-VERKKO.pdf?sequence=1>

Lorenz, W. 2008. Paradigms and Politics: Understanding Methods Paradigms in an historical context: The case of Social Pedagogy. Oxford University Press. Viitattu 4.10.2012
www.oxfordjournals.org

Michelson, A. (toim.) 2006. Jaettu asiantuntijuus. Viitattu 19.10.2012.
<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0407016/1138352486636/1138355887166/1138361428496/1138361447466.html>

Paunio, K. 1998. Tieteessä tapahtuu. Tutkijan eettinen vastuu. Viitattu 18.10.2012
<http://www.tieteessatapahtuu.fi/984/paunio.htm>

OK-opintokeskus. 2011. Swot-analyysi. Viitattu 24.10.2012
<http://ok-opintokeskus.fi/swot-analyysi>

Savolainen, J. 2004. Osaamisen johtaminen esimiestyössä. Kauppatieteiden osasto. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Pro Gradu - tutkielma. Viitattu 22.10.2012
<http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/35927/nbnfi-fe20051231.pdf?sequence=1>

Seitamaa, P. & Hakkarainen, K. 1999. Tutkiva oppiminen. Viitattu 1.11.2012
http://www.mlab.uiah.fi/polut/Yhteisollinen/teoria_tutkiva_oppiminen.html

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2012. Kuntien järjestämät sosiaalipalvelut. Viitattu 1.11.2012.
http://www.stm.fi/sosiaali_ja_terveyspalvelut/sosiaalipalvelut

Sosiaaliportti. 2012. Lastensuojelun käsikirja, huolen puheeksiottaminen. Viitattu 19.10.2012.
http://www.sosiaaliportti.fi/fiFI/lastensuojelukasikirja/tyovalineet/tyomenetelmat/huolenvyohykkeisto_ja_huolenpuheeksiottaminen

Teti, D. 2010. Minds of Mothers Study (MOMS). Viitattu 23.10.2012.
<http://www.hhdev.psu.edu/hdfs/research/projects/minds-of-mothers-study>

Terveystieteiden tutkimuskeskus (THL). 2012. Kasvun kumppanit - Lapset puheeksi. Viitattu 1.11.2012.
http://www.thl.fi/fi_FI/web/kasvunkumppanit-fi/tyon/menetelmat/lapset_puheeksi

Tuusulan kunta. 2012. Kasvatus ja opetus. Oppilashuolto. Viitattu 2.8.2012, 3.8.2012 ja 22.9.2012 www.tuusula.fi

Terveystieteiden tutkimuskeskus (THL). 2012. Kasvun kumppanit - Lapset puheeksi. Viitattu 1.11.2012.
http://www.thl.fi/fi_FI/web/kasvunkumppanit-fi/tyon/menetelmat/lapset_puheeksi

Vantaan kaupunki. 2012. Lasten, nuorten ja perheiden palvelut. Viitattu 1.11.2012.
http://www.vantaa.fi/fi/sosiaali- ja_terveyspalvelut/lasten_nuorten_ja_perheiden_palvelut

Virtuaaliammattikorkeakoulu. 2012. Itsereflektio ammatillisessa tutkimuksessa. Viitattu 1.11.2012.
<http://www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464131489/1194289457551/1194290734707.html>

Viitala, R. 2002. Esimiehen rooli osaamisen johtamisessa. Viitattu 1.11.2012.
http://www.ttl.fi/duunitalkoot/esimiehet_s2_1.html

Julkaisemattomat lähteet

Keravan kaupunki 2012. Sosiaali- ja terveyspalvelut. Julkaisematon lähde.

Tuusulan kunta. 2012. Psykososiaalisten palvelujen muistio 9/12. Julkaisematon asiakirja.

Taulukot

Taulukko 1: Tiedon keräämisen nelikenttä (Toikko & Rantanen 2009, 144-148.).....	21
Taulukko 2: Työnohjauksen tarpeellisuuden ja vaikuttavuuden arviointi Swot-analyysin avulla	61

Kuviot

Kuva 2: Työntutkimuksen peruspilarit (Mattila 1998; Engeström 1995, 45-48.).....	29
Kuva 2: koululaisten perhetyöntekijöiden asiakasprosessin kulku.....	47
Kuva 3: Uusi työnohjausmalli.....	60
Kuva 4: Tutkivan oppimisen malli (Hakkarainen, Lonka, Lipponen & Raami, ks. Seitamaa-Hakkarainen & Hakkarainen 1999.).....	64

Liitteet

Liite 1: Ehdotelma työprosessin kuluksi.....	80
Liite 2: Kyselytutkimuksen tulokset.....	81
Liite 3: Toimenkuvaesitemalli.....	82

Liite 1: Ehdotelma työprosessin kuluksi

Nimikemuutos: Koulun perhetyöntekijä

Työn perustehtävä on toimia linkkinä kodin ja koulun välillä, lapsen ja perheen tukena arjen haasteissa. Työn pääpaino on ennaltaehkäisevä.

Asiakasmäärä: Jos tukihenkilö käy yhdessä perheessä kahdesti viikossa puolentoista tunnin kotikäynnillä, menee siinä työtunteja 20 viikkoa kohti. Muulle työlle, kuten dokumentoinnille ja koululla työnteolle jää 18 tuntia viikossa keskimäärin.

Kotikäynneille on varattava aikaa, joten asiakasmäärä ei voi kerrallaan olla kovin suuri, tai työn laatu kärsii kiireestä.

Työaika: 37,5h/vko perustana. Päivätyö, ei iltatöitä eikä viikonlopputyötä. Vain kriisitilanteissa ylityömääräyksellä iltatyöt ovat klo 16 jälkeen mahdollisia.

Työprosessin kulku:

1. Yhteydenotto perheeseen (kun huolenaihe on ilmaistu perhetyöntekijälle tai oppilashuollolle)
2. Kotikäynti (maksimi 2h, ensimmäisellä käynnillä tutustutaan ja kartoitetaan tarpeet ja perheessä nousevat tavoitteet)
3. Tavoitteiden ja suunnitelman ylöskirjaaminen ja auki keskustelu (huom. suunnitelmaan myös realistinen aikataulutus, jossa tavoitteelle kirjataan mahdollinen aikaraja!) Helpottaa työn tavoitteellisuuden toteutumista)
4. Lapsen kanssa tehtävä työ suunnitelman ja tavoitteen mukaan joko koululla tai kotona tai molemmissa
5. Keskustelu perheen kanssa, palveluihin ohjaus tarpeen mukaan (yhteisneuvottelut muiden tukitahojen kanssa, Perhelinkki, oppilashuoltotyöryhmä)
6. Ohr-työ tarpeen mukaan, keskustelu opettajan kanssa
7. Palautekeskustelu perheen kanssa
8. Asiakkuuden päättäminen ja seurannasta sopiminen
9. Jatkoissa seuranta-ajan päättyessä vielä varmistus, onko tavoitteet saavutettu vai tarvitaanko lisätukea perheessä
10. dokumentointi
11. Työntekijälle mahdollisuus purkaa asiakastyön tuloksia ja prosessia reflektoiden muun työryhmän jäsenten kesken esim. tiimipalavereissa

Liite 2: Kyselytutkimuksen tulokset

23.4.2012

Suvi-Tuulia Ahonen

- 21 vastausta erityispalvelujen asiakkailta
- vanhemmille osoitetut kyselyt, 9kpl
- lapsille ja nuorille osoitetut kyselyt, 12 kpl
- kaikki kyselyt koskevat koululaisten tukihenkilöiden antamaa palvelua
- kyseessä on palautekysely
- kysymyksiä lasten ja nuorten kyselyssä on 12
- kysymyksiä vanhemmille 13
- vastausprosentti ei tiedossa

Kysymykset nuorille:

1. sukupuoli
 2. ikä
 3. asuinpaikka
 4. työntekijä
 5. tapaamiskerrat
 6. tapaamisen aiheet (1-3 tärkeintä)
 7. käyntien hyödyn kokemus
 8. millä tavoin käynneistä on hyötynyt
 9. auttoivatko tapaamiset selviytymään paremmin koulussa, kotona ja kavereiden kanssa
 10. yleisarvosana käynneille
 11. kuulluksi tulemisen kokemus
 12. muuta palautetta
- vastaajista 2 poikaa, 10 tyttöä
 - ikäjakauma: pojat 10v, tytöistä yksi 13, viisi 12, yksi 8, kaksi 11, yksi 10v
 - asuinpaikkana Etelä-Tuusula (6), Pohjois-Tuusula (6)

- työntekijät kaikilla koululaisten tukihenkilö
- tapaamiskertoja yli 10 (8), 5-10 (2), 3-4 (2)
- tapaamisten aiheet: kiusaaminen (4), kaverisuhteet tai niiden puute (6), koulussa pärjääminen (2), suhteet perheenjäsenten kanssa (2), mielialan pulmat (2), pelot, jännittäminen ja ahdistuneisuus (5), koulumotivaation pulmat (2), vaikeudet kotona (2), muu: opettaja (2)
- Kuinka paljon oppilas on kokenut hyötyvänsä käynneistä? Erittäin paljon (5), paljon (6), jonkin verran (1)
- Millä tavoin hyötyi tapaamisesta? - hyväntuulisuus lisääntyi, helpotti mieltä (2), sai kannustusta ja tuli iloiselle mielelle (2), käynnit auttaneet koulun ja opettajan kanssa, kavereita saatu, hyvä mieli ja helpottunut olo, mukava ja turvallinen olo, pojat jättivät vastaamatta, puhuminen auttoi.
- Auttoivatko käynnit selviytymään paremmin kotona? (kyllä-vastauksia 4)
- Auttoivatko käynnit selviytymään paremmin koulussa? (kyllä-vastauksia 11, loput ilmaisivat ettei ole tarvetta, tai vastaukset olivat tyhjiä)
- Auttoivatko käynnit selviytymään paremmin kavereiden kanssa? (kyllä-vastauksia 8, loput sanovat ettei tarvetta)
- Yleisarvosana käynneille? 10 (6) 9 (5) 7 (1)
- Koitko tulleeesi kuulluksi? Erittäin paljon (12)
- Muuta palautetta: harmiteltiin kovasti Ainin poisjäämistä, yksi vaati Ainin jatkamista, yksi kiitti hyvästä työstä. Suurin osa suri Ainin eläkkeelle jäämistä

Kysymykset huoltajille:

- 9 vastausta vanhemmilta
 1. palvelun antajana koululaisten tukihenkilö
 2. alue: Etelä-Tuusula (4), Pohjois-Tuusula (5)
 3. lapsi: tyttö (3), poika (7), 1 ei tietoa
 4. lapsen ikä ensikäynnillä: 8v (6 lasta), 10v (1), 7v(3), 13v(1), 6v(1), 9v (2)
 5. vastaajan status: äiti (8), muu huoltaja (1) isiä (0)
 6. Tapaamisten lukumäärä: yli 10 kertaa (1), 5-10 kertaa (5), 1-2 kertaa (2), 3-4 kertaa (1)
 7. Käyntien pääasiallinen luonne: ohjaus ja neuvonta (8, 1 ei tietoa), kuntoutus (1)

8. käyntien pääasiallinen syy: koululaisen rooliin sopeutuminen, huoli koulunkäynnistä, tukea kasvatukseen, tukikeskustelut jaksamisen tueksi, kaverisuhteet, huoltajan huoli, avioero, 1 ei tietoa
9. Asiakkuuteen johtava aloitteentekijä: opettaja (tai koulu yleisesti ottaen) (5), omasta aloitteesta (4)
10. Onko kyseessä ensikontakti? Kyllä (6), ei (3)

Vaikuttavuuden arviointi (kyselyssä)

1. Ensikontakti työntekijän kanssa (arvio) hyvä (2), erittäin hyvä (7)
2. Saitko mielestäsi apua, ohjausta ja neuvontaa tilanteen parantamiseksi?
paljon (3), erittäin paljon (4), jonkin verran (3) (yksi vastaajista on vastannut sekä jonkin verran että paljon)
3. onko luottamus itseen vanhempana kasvanut? paljon (3) Erittäin paljon (3), ei lainkaan (1), ei osaa sanoa (1), jonkin verran (1)
4. Onko luottamus lapsen suotuisaan kehitykseen kasvanut? paljon (4), erittäin paljon (3), jonkin verran (2)
5. Auttoiko palvelu ymmärtämään lapsen kehitysvaihetta? jonkin verran (4), paljon (2), Erittäin paljon (2), ei osaa sanoa (1)
6. Antoiko palvelu tietoa lapsen terveestä kehityksestä? paljon (4), jonkin verran (3), ei lainkaan (1), erittäin paljon (1)
7. antoiko palvelu tietoa lapsen erityistarpeista jne.? jonkin verran (5), paljon (4), Erittäin paljon (1) (yksi vastaajista vastasi kahdella eri tavalla)
8. Antoiko palvelu tietoa lapsen voimavaroista ja vahvuuksista? paljon (3), erittäin paljon (3), jonkin verran (4) (kaksi vastaajista vastasi kahteen eri kohtaan)
9. Antoiko palvelu uusia näkökulmia/välineitä toimia lapsen kanssa vuorovaikutuksessa?
Paljon (2), erittäin paljon (3), jonkin verran (4)
10. Auttoiko palvelu tukemaan lasta hänen oppimisessaan, kouluvalmiuksissaan ja koulunkäynnissään?
paljon (3), erittäin paljon (5), jonkin verran (3) (2 vastasi kahteen kohtaan)
11. Auttoiko palvelu lasta hänen sosiaalisissa taidoissaan? paljon(3), erittäin paljon (4), jonkin verran (3) (yksi vastaajista vastasi kahteen kohtaan)
12. kehittikö palvelu vuorovaikutusta tai antoiko se uusia keinoja vuorovaikutukseen perheen kesken? Paljon (2) erittäin paljon (3), jonkin verran (4), ei ollut tarvetta (1) (yksi vastaajista vastasi kahteen kohtaan)
13. avoin kysymys, mitä muuta palautetta antaisitte?
 - yhteistyö on ollut miellyttävää
 - mahtava työntekijä

- nopea yhteydenpito, suuri apu ja tuki
- kiitokset kuuntelusta ja keskustelusta
- palvelu todellista matalan kynnyksen palvelua
- lapselle ja huoltajalle hienoja hetkiä, on saatu tukea ja ohjaavia keinoja toimia oikein
- tukihenkilö on todella tärkeä koululaiselle! motivaatiota nostattavaa, auttaa lasta näkemään itsessään hyvät puolet, kehittää tervettä itsetuntoa, aito ihminen, reilu aikuinen, ohjaa ja auttaa nuorta koululaista.

Vastaukset								
Sukupuoli	10 tyttöä			2 poikaa				
Ikä	8	10	11x2	12x5	13	10x2		
asuinpaikka	Etelä-Tuusula (6)			Pohjois-Tuusula (6)				
työntekijä	koululaisten perhetyöntekijä			koululaisten tukihenkilö				
tapaamiskerrat	yli 10 (8)	5-10 (2)	3-4(2)					
tapaamisen aiheet	kiusaaminen (4)	kaverisuh- teet tai niiden puute (6)	koulussa pärvääminen (2)	suhteet perheenjäsen- ten kanssa (2)	mielialan pulmat (2)	pelot ja ahdistuneisuus (5)	vaikeud- et kotona (2)	opetta- ja (2)
hyötykokemus	Erittäin paljon (5)	Paljon (6)	jonkin verran (1)					
hyötymisen määrittäminen	hyväntuulisuus lisääntyi (2)	helpotti mieltä (2)	sai kannustusta ja iloa (2)	keskustelu auttoi	kanssakäym- in koulun ja opettajien kanssa helpottui			
auttoivatko tapaamiset selviytymään koulussa, kotona ja kavereiden kanssa	kyllä (4)	ei osaa sanoa (8)						
yleisarvosana tukitoiminnalle	10 (6)	9 (5)	1 (7)					
tuliko kuulluksi	Erittäin paljon (12)							
muu palaute	Suurin osa palautteesta oli harmittelua vanhimman työntekijän poisjäämisestä							

Liite 3: Toimenkuvaesitemalli