

Opinnäytetyö (YAMK)

Erityissosiaaliohjaus

2021

Hannu Piippo

OHJAAJAN OSAAMISKARTTA PEREHDYTYKSEN VÄLINEENÄ

Kaarinan perhetukikeskuksen perehdytysprosessin
kehittäminen

Hannu Piippo

OHJAAJAN OSAAMISKARTTA PEREHDYTYKSEN VÄLINEENÄ

Kaarinan perhetukikeskuksen perehdytysprosessin kehittäminen

Kehittämishankkeen tarkoituksena oli luoda Varsinais-Suomen lastensuojelukuntayhtymään yhdenmukainen ja toimiva perehdytysmalli. Tavoitteena oli rakentaa pilottihankkeena Kaarinan perhetukikeskukseen yksilölliset tarpeet huomioiva ja laadukkaan työn oppimisen varmistava perehdytyksen prosessi sekä ohjaajan työn kokonaisuuden esittävä osaamiskartta perehdytyksen työkaluksi. Tavoitteena oli myös päivittää perehdytysmateriaali sekä kirjoittaa auki työn taustalla olevat teoriat ja toimintatavat.

Kehittämishanke toteutettiin tammikuun ja syyskuun 2021 välisenä aikana. Kehittämishanke eteni kehittämisprosessin alussa suunnitellun projektisuunnitelman mukaisesti tavoitteiden määrittelystä, toteutuksen kautta tuotosten käyttöönottoon ja loppuarviointiin. Kehittämishanke toteutui viidessä kehittämistyöryhmän tapaamisessa sekä niiden välillä toteutetuissa yksilö- ja ryhmätöissä dialogisen keskustelun sekä 3-6-5- ja workshop-työskentelyn menetelmin. Työskentelyn myötä syntyi Kaarinan perhetukikeskuksen ohjaajan osaamiskartta sekä perehdytyksen prosessi.

Osaamiskartan ja perehdytyksen prosessin kautta varmistetaan uusien työntekijöiden työn oppiminen, työyhteisöön liittyminen sekä oman osaamisen merkityksen ymmärtäminen. Osaamiskartta vahvistaa myös työryhmän yhtenäistä näkemystä työn sisällöstä sekä tukee osaamisen jatkuvaa reflektointia vaativassa lastensuojelun sijaishuollon hoito- ja kasvatustyössä.

Osaamisen kuvaamisella ja työntekijöiden koulutuksen kehittämisellä voi olla mahdollisuuksia vastata lastensuojelualaa vaivaaviin rekrytoinnin ja henkilökunnan pysyvyyden haasteisiin. Omaan työhön liittyvän osaamisen tutkiminen vahvistaa ajatusta elinikäisen oppimisen tärkeydestä.

ASIASANAT:

Lastensuojelu, sijaishuolto, osaaminen, perehdytys

MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Special Social Advising

2021 | 63 pages, 19 pages in appendices

Hannu Piippo

RESIDENTIAL CHILD CARE (RCC) WORKER'S COMPETENCE MAP AS A TOOL OF INTRODUCTION

Development of the introduction process in Kaarina family support center

The purpose of this development project was to create functional and consistent introduction model to Varsinais-Suomen lastensuojelukuntayhtymä. The aims were to build introduction process that considers individual demands and ensures the high-quality learning of the work in Kaarina Family support Center and to create a competence map of Residential Child Care (RCC) worker that represents the big picture of the work and to be a tool of the introduction. One goal was also to update the introduction materials and write down the theories and principles that the work is based on.

The development project was put into practice between January and September 2021. The development project proceeded according to the plan made in the beginning of the process from aim planning, through execution phase and initialization of the output to the assessment. The development project was carried out in five projectgroup meetings and individual and team works in between them through dialogue and 3-6-5 and workshop methods. The result of the work was RCC worker's competence map and introduction process of Kaarina Family Support Center.

The competence map and the introduction process ensure the new employees learning of the work, becoming fully integrated part of the work community and understanding the importance of the work competences. Competence map also strengthens the team's consistent opinion of the substance of the work and supports the continuing reflection in the demanding RCC work.

Representing the competences and developing the education of the workers might give possibilities to answer the problems in RCC work such as difficulties in recruitment and permanence of the employees. Exploration of the competences of the work verifies the importance of lifelong learning.

KEYWORDS:

Child protection, residential child care, competence, introduction,

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	1
2 KEHITTÄMISPROJEKTIN LÄHTÖKOHDAT	4
2.1 Kehittämiprojektin tausta ja tarve	4
2.2 Projektin tavoite, tehtävä ja tuotos	5
3 PEREHDYTYKS JA OSAAMINEN TYÖELÄMÄSSÄ	6
3.1 Perehdytys	6
3.2 Perehdytyksen tavoitteet	7
3.3 Osaaminen	8
3.4 Osaamisen kehittyminen työelämässä	10
4 SIJAISHUOLLON OHJAAJAN OSAAMINEN	12
4.1 Sijaishuollon ohjaajan työssä vaadittava osaaminen	12
4.2 Sijaishuollon ohjaajan työorientaatiot	16
4.3 Sijaishuollon ohjaajan työn lähestymistavat ja menetelmät	19
4.4 Ihmissuhteet ja vuorovaikutus ohjaajan työssä	24
4.5 Ammatillinen kasvu ja reflektio	26
5 KEHITTÄMISPROJEKTIN KUVAUS	30
5.1 Toimintaympäristö ja projektiorganisaatio	30
5.2 Projektin eteneminen	31
5.3 Suunnitteluvaihe ja kehittämistarpeiden tunnistaminen	32
5.4 Toteuttamisvaihe	34
5.5 Tuotosten testaus ja käyttöönotto	39
5.6 Projektin arviointikyselyt	40
5.7 Perehdytyksen arviointikysely perehdytetyille työntekijöille	41
6 TUOTOS	43
7 KEHITTÄMISPROJEKTIN ARVIOINTI	49
7.1 Projektin etenemisen arviointi	50
7.2 Projektin eettisyys ja luotettavuus	54
POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	56

LÄHTEET

59

LIITTEET

Liite 1. Projektin arviointikyselyn tulokset - Ohjausryhmä.

Liite 2. Projektin arviointikyselyn tulokset - Projektiryhmä.

Liite 3. Perehdytyskyselyn tulokset – Kuntayhtymän kaikki ysiköt.

Liite 4. Perehdytyskyselyn tulokset – Kaarinan perhetukikeskus.

KUVAT

Kuva 1. Ohjaajan osaamiskartta sivu 2.

44

Kuva 2. Ohjaajan osaamiskartta sivu 1.

46

Kuva 3. Ohjaajan osaamiskartta sivu 3. Hoito- ja kasvatustyö.

48

KUVIOT

Kuvio 1. Kehittämiprojektin aikataulu.

52

1 JOHDANTO

Lastensuojelun sijaishuollon ohjaajan työ on hyvin monipuolista ja vaativaa. Vaikka ohjaajan työ yhdistetään usein asiakkaina olevien lasten hoitamiseen ja kasvatukseen pitää se sisällään miltei koko ihmisen elämänkaaren kehitystehtävineen ja haasteineen, iloineen ja suruineen. Asiakkaana on lapsen lisäksi hänen perheensä ja työntekijöiden kohdattavana on kaikki mitä he tuovat mukanaan sijaishuoltopaikkaan. Monipuolinen työ vaatii laajaa osaamista, jota ohjaajan tulee kyetä lisäämään ja soveltamaan asiakkaan yksilöllisten tarpeiden mukaan.

Ohjaajan osaaminen koostuu tiedoista, taidoista sekä ohjaajan omista ominaisuuksista ja yksilöllisistä kyvyistä. Ammattipätevyyden lisäksi se koostuu työntekijän kokemuksesta, arvoista, motivaatiosta ja asenteista sekä sosiaalisista taidoista. Työntekijän on asetettava vuorovaikutus- ja yhteistyösuhteeseen asiakkaiden kanssa. Hänen tulee tuntea kattavasti sosiaali- ja terveysalan toimintaperiaatteita, rakennetta ja palveluverkostoa sekä toimia osana niitä toteuttaen ammatillisia ja laissa määriteltyjä vastuita ja velvollisuuksia. Ohjaajan tulee myös tuntea oman työympäristönsä prosessit, käytännöt, työtehtävät ja -menetelmät sekä työn laatuvaatimukset. Työn tulisi olla asiakkaiden etujen mukaista, avoimeen dialogiin perustuvaa, vaikuttavaa sekä moniammatillista verkostoa ja asiakkaan omaa asiantuntemusta hyödyntävää tukemista ja auttamista, joka tähtää asiakkaiden tarpeiden tyydyttymiseen ja tavoitteiden toteutumiseen.

Varsinais-Suomen lastensuojelukuntayhtymässä on 1990-lopulla kehitetty työkaluksi, kaikille lastensuojelun ja perhetyön kentällä toimiville tuttu, vanhemmuuden roolikartta, joka toimii edelleen kuntayhtymän työn viitekehyyksenä. Roolikartta-ajattelu läpäisee työskentelyn ja menetelmänä se on toimiva. Sen kautta voi tukea vanhemmuutta, valmistella itsenäistyvää nuorta maailmaa varten ja tukea sisarussuhteita, löytää elementtejä parisuhteelle, mutta ohjaajan työn sisältöjä se ei suoraan avaa, vaikka toimiikin työskentelyn pohjana.

Lastensuojelun kenttä ja työn vaatimukset ovat muuttuneet paljon roolikarttojen kehittämisen jälkeen. Työntekijältä vaadittava osaaminen on lisääntynyt. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen Terapeuttisen laitospäätöksen mallinnus, Sosiaali- ja terveysministeriön Lastensuojelun laatusuosituksen jatkuvuus kehittäminen, lakimuutokset, sisäinen ja viranomaisten valvonta, julkisuudessa käydyt keskustelut, hallinto-oikeuden ennakkopäätökset, entisten asiakkaiden huonot kokemukset jne. ovat muuttaneet vaatimuksia ja

sijaishuollon työ on muuttunut paljon (Timonen-Kallio, ym. 2017; Malja ym. 2019; Lastensuojelulaki 417/2007). Vuonna 2020 muuttunut lastensuojelulaki painottaa henkilöstön ammatillista osaamista, riittävää määrää sekä kykyä huolehtia asiakaskunnan erityistarpeista. (Lastensuojelulaki 417/2007, 60§). Lastensuojelutyön muutos on ollut tämän vuosikymmenen puolella nopeaa ja tervetullutta. Monia aiempia epäkohtia on korjattu mutta tekemistä riittää edelleen. Miltei koko 2000-luvun tuloillaan ollut sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus on myös pakottanut lastensuojelua kehittymään koko ajan. Tulevaisuudessa on tiedossa laajoja muutoksia hallinnon järjestelyissä, työn organisoinnissa sekä osaamisen vaatimuksissa.

Sijaishuollon ongelmana on, että erityisesti laitoksiin on vaikea rekrytoida osaavaa ja sitoutunutta henkilökuntaa. Työssä tarvitaan monipuolista erityisosaamista ja se on haastavaa, kuormittavaa ja jopa vaarallista. Koko ala näyttää parhaillaan negatiivisessa valossa, vaikka työ on tekijöilleen myös palkitsevaa ja merkityksellistä. Sijaishuollon ongelmat johtuvat osin myös koko palvelujärjestelmän ongelmista, henkilökunnan vaihtuvuus ja rekrytointiongelmat vaikuttavat työn laatuun. Sijaishuollon vaativaa laitostyötä pitäisi saada muutettua veto- ja pitovoimaisemmaksi, jotta työ voisi muuttua vaikuttavammaksi ja laatu paranisi. Osaamisen kehittämällä ja työhyvinvoinnin lisäämisellä on tärkeä tehtävä koko alan profiiliin nostamisessa. (Tiili & Kuokkanen 2021, 4-11.)

Kuntayhtymän laatutyössä, sisäisissä auditoinneissa keväällä 2020 nousi esiin, että työhön perehdytys ei ole toimivaa. Perehdytysjärjestelmä oli vanhentunut eikä se vastannut nykypäivän työn vaatimuksiin. Työnantajani toimeksiannosta lähdin kehittämään projektissani perehdytystä. Laadukkaan perehdytyksen suunnitteleminen vei minut sekä työryhmäni pohtimaan, mitä ohjaajan tulee osata, jotta hän voi tehdä työnsä vaatimusten mukaan laadukkaasti, vastuullisesti, asiakaslähtöisesti, eettisesti oikein, tehokkaasti sekä asiakkaan osallisuutta ja toimijuutta tukien. Työryhmä lähti rakentamaan osaamisen kuvaamisesta perehdyttämisen keskeistä teemaa avaamalla tulokkaalle, mitä haluaisimme hänen osaavan tullessaan osaksi työyhteisöämme.

Ammattikorkeakoulututkinto antaa perustiedot ja -taidot sosiaalialan asiantuntijatehtäviin. Koulutuksella saatu ammatillinen pätevyys, teoreettinen osaaminen sekä valmius seurata työalan kehitystä ovat edellytys asiantuntijaksi kehittymiselle. Osaaminen työelämässä rakentuu opinnoista, henkilön ominaisuuksista tietoineen, taitoineen, motivaatioineen ja asenteineen, työn ja työyhteisön vaatimuksista, työn tarkoituksesta sekä siitä, mitä henkilö itse tuo työhönsä. Työssä osaaminen rakentuu yksilön ominaisuuksista ja

henkilön pääomasta, työn vaatimuksista sekä työntekijän ja työn vuorovaikutuksesta. (Mäkinen, ym. 2011, 18-22.)

Heikkolaatuisen perehdytyksen vuoksi menetetään paljon tehokasta työaika, aiheutetaan lisää kustannuksia ja synnytetään stressiä niin työntekijälle kuin työnantajallekin. Parhaimmillaan uusi työntekijä lisää organisaation tehokkuutta ja helpottaa nykyisten työntekijöiden taakkaa. Perehdyttäminen on yksi organisaation kalleimmista ja tärkeimmistä prosesseista ja se vaikuttaa vahvasti mielikuviin organisaatiosta. Työelämän muutosten vuoksi perehdytysprosessi tulee muuttua tarpeita vastaavaksi, jatkuvasti kehittyväksi järjestelmälliseksi työksi. (Eklund 2018, 19-25, 132.)

2 KEHITTÄMISPROJEKTIN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Kehittämiprojektin tausta ja tarve

Varsinais-Suomen lastensuojelukuntayhtymässä on tehty vuosia johdonmukaista ja säännöllistä sijaishuollon ja perhekuntoutuksen palvelujen kehittämistyötä. Varsinais-Suomen sotealueen kehittämistyössä yhdeksi tavoitteeksi tuli ottaa käyttöön SHQS-laadunhallintajärjestelmä kaikessa sosiaali- ja terveydenhuollon työssä. Sekä kuntayhtymän oman että valtakunnan tasolla tapahtuvan kehittämistyön myötä ohjaajan osaamisvaatimukset työssä ovat lisääntyneet ja tarkentuneet.

Syksyllä 2020 kuntayhtymän sisäisissä auditoinneissa havaittiin perehdytysjärjestelmän olevan vanhentunut sekä sisällöltään että tavoiltaan. Perehdyttäminen oli muuttunut vaikeaksi toteuttaa, eikä se kyennyt vastaamaan tarpeisiin työn jatkuvassa muutoksessa. Aiemmin luotu prosessi ei enää palvellut työn oppimista, koska kokeneemmatkaan työntekijät eivät hallinneet kokonaiskuvaa työn sisällöistä. Prosessi näyttäytyi työntekijöille hajanaisena ja sekavana eivätkä tehtävänkuvan vastuualueet ja sisällöt olleet selvillä. Perehdytysmateriaali oli päässyt vanhentumaan ja työn oppiminen oli jäänyt liikaa tulokkaan itsensä vastuulle tai hoitamatta kokonaan.

Ohjaajan työssä omaksuttavaa on paljon. Perehdytykseen ei tuntunut olevan tarpeeksi aikaa eikä resursseja. Työntekijöiden perehdytyksen vaatimukset vaihtelevat työsuhteen luonteesta riippuen. Vakituisen työntekijän tulee hallita ohjaajan työn kokonaisuus, kun taas yksittäisiä työvuoroja tekevän keikkasijaisen tulee oppia nopeasti aivan keskeisimmät sisällöt. Aikaisemman mallin mukaan myös lyhytaikaisille työntekijöille yritettiin opettaa kaikkea vaikka siihen ei kyetty vakituistenkaan työntekijöiden kohdalla. Toiminnan jatkuvuuden ja työhyvinvoinnin kannalta on ollut tärkeää luoda yksilöllinen, erilaisten työsuhteiden tarpeet huomioiva ja tarvittavan osaamisen varmistava perehdytysprosessi.

Lastensuojelun sijaishuollon ohjaajan osaamista on Suomessa tutkittu melko vähän, vaikka sen määrittelystä on Sote-uudistuksen sekä lastensuojelussa esiin tulleiden laiminlyöntien vuoksi tullut entistä tärkeämpää. Aivan viime vuosina työn vaativuutta ja siinä tarvittavaa erityisosaamista on alettu nostaa enemmän keskusteluun. Lastensuojelu on ollut tarkastelun kohteena myös kansainvälisesti ja keskustelun tueksi tulee tuottaa tutkimustietoa alan asiantuntijuudesta ja kehittämistarpeista. (Salmi 2018, 1-2.) Kentän

jatkuvien muutosten vuoksi tutkimusten ja selvitysten tueksi tarvitaan enemmän tieteellistä kehittämistyötä (Salmi 2018, 8-9).

2.2 Projektin tavoite, tehtävä ja tuotos

Kehittämiprojektin tavoitteeksi nousi työssä tarvittavan osaamisen kokonaiskuvan määrittäminen sekä yksilöllisen ja toimivan perehdytysprosessin kehittäminen varmistamaan riittävän osaamisen omaksumisen sekä tulokkaiden liittymisen työyhteisöön. Osaamiskartan rakentamisella tavoiteltiin työryhmän yhtenäistä näkemystä lastensuojelun sijaishuollon laitoksen hoito- ja kasvatustyöstä. Perehdytyksen tavoitteena on lisäksi tarkoitus antaa työntekijälle kuva lastensuojelukuntayhtymästä työnantajana sekä auttaa tulokasta tulemaan osaksi työyhteisöä. Projektin tarkoituksena oli selkiyttää perehdytysmateriaalia sekä tuoda näkyviin työn taustalla vaikuttavia teorioita ja toimintatapoja, jotta uudet työntekijät voisivat liittyä hoidolliseen ja terapeuttiseen näkemykseen asiakkaiden tarpeisiin vastaavasta työstä. Erityisesti sisällöissä haluttiin korostaa asiakkaiden kohtaamisen ja työskentelyn hoidollisuutta.

Sosiaalialalla kohdataan jatkuvasti monitahoisia ongelmia, joita ei voida ratkaista ennalta opittujen ratkaisumallien mukaan (Karjalainen 2015, 65). Lastensuojelun laitostyössä vaaditaan laajaa erityisosaamista sijaishuollon asiakkaiden ongelmien muututtua entistä haastavammiksi ja moninaisemmiksi. Työntekijät hankkivat itselleen laajasti erikoistumis- ja täydennyskoulutuksia. (Tiili & Kuokkanen 2021, 4-9.) Osaamiskartan rakentamisen tarkoituksena on ollut myös nostaa esiin työryhmässä jo olevaa erityistä osaamista, rohkaista uusia työntekijöitä tuomaan esiin omia vahvuuksiaan ja osaamistaan sekä nostaa ohjaajan työn arvo ja merkitys. Yhtenäisen näkemyksen ja jokaisen työntekijän osaamisen esiin tuominen luo yhteishenkeä, lisää työiihtyvyyttä ja hyvinvointia.

Projektin tavoitteena oli tuottaa Kaarinan perhetukikeskukseen ja Varsinais-Suomen lastensuojelukuntayhtymään joustava ja yksilölliset tarpeet huomioiva perehdytyksen prosessi sekä ohjaajan osaamiskartta, mistä selviää mitä ohjaajan odotetaan osaavan työssään. Osaamiskartta toimii yksilöllisen perehdytysuunnitelman työkaluna. Tavoitteena oli myös päivittää perehdytysmateriaalit helposti ylläpidettävään muotoon ja yhteen paikkaan saataville. Matkan varrella tuotos laajentui sisältämään perehdytyksen tarkistuslistan, jolla työnantajan perehdytysvelvollisuuden toteutuminen saadaan todennettua. Projektin myötä Kaarinan perhetukikeskukseen valmistui myös esseekokoelma työn taustalla vaikuttavista teorioista ja toimintatavoista sekä perehdytysvideoita.

3 PEREHDYTYS JA OSAAMINEN TYÖELÄMÄSSÄ

3.1 Perehdytys

Perehdyttäminen on tavoitteellista toimintaa, millä varmistetaan työntekijän työn oppiminen ja sopeutuminen työyhteisöön. Sen kautta työntekijä omaksuu uusia taitoja sekä yhteisiä toiminta- sekä yhteistyötapoja. Tutustumisella varmistetaan yhteinen ymmärrys. Myös organisaatio sopeutuu uuteen työntekijään ja saa kehittämisideoita toimintatavoistaan. (Eklund 2018, 25-26.) Perehdytys tarkoittaa kaikkia niitä toimia, joiden kautta uusi työntekijä oppii työtehtävänsä ja tulee osaksi työyhteisöä (Österberg 2015, 115).

Perehdyttämistä henkilöstöhallinnon näkökulmasta käsittelevää yleisluontoista kirjallisuutta on olemassa paljon. Perehdytysprosessin kehittämistä ei juurikaan ole käsitelty työssä vaadittavan osaamisen näkökulmasta. Työ opitaan koulutuksen jälkeen työpaikalla työtä tehdessä ja erityisesti alkuvaiheessa yhdessä osaavien perehdyttäjien kanssa asetetut oppimis- ja osaamistavoitteet ohjaavat tulokkaan heti uransa alussa ammatilliseen kehittymiseen. Lastensuojelun sijaishuollon työ on kompleksinen jatkuvasti muutoksessa oleva kokonaisuus, joten työntekijöiden on tärkeää olla tietoisia osaamisestaan ja kehittymisen tarpeistaan. Alkuperäisenä kehittämistehtävänäni oli selvittää, mistä muodostuu perhetukikeskuksen ohjaajan osaamisen varmistava perehdytysjärjestelmä.

Prosessin tulee olla tasapuolinen, tasalaatuinen, läpinäkyvä ja tulokkaan yksilöllisyyden huomioiva. Positiivinen ilmapiiri vaikuttaa sujuvaan oppimiseen. Oppiminen tehostuu, kun aikaa ja haasteita on tarpeeksi, kokonaisuudet ovat sopivia sekä asioita on mahdollisuus kerrata. (Eklund 2018, 30, 56-57.) Perehdyttämisessä on ymmärrettävä mitä osaamista työ edellyttää. Työ tulee ymmärtää työntekijän ja organisaation näkökulmasta, ei vain tehtäväluettelona. (Kjelin & Kuusisto 2003. 62.) Työn oppiminen ja osaamisen lisääntyminen tapahtuu suurelta osin vuorovaikutuksessa. Perehdytys tapahtuu parhaimmillaan kokemuksellisen oppimisen kehällä missä karttuneet kokemukset, opittu tieto ja niiden käsitteellistäminen sekä halu oppia enemmän vuorottelevat. Koska yksilöiden lähtökohdat osaamisen suhteen ovat erilaiset, tulee perehdytysohjelman huomioida tulokkaan omat tarpeet. Perehdyttäjän tehtävänä on toimia oppimisen ohjaajana ja tulokkaan peilinä. Organisaation tehtävä on huolehtia perehdytyksen riittävästä suunnittelusta ja resurssien riittävydestä (Eklund 2018, 111).

3.2 Perehdytyksen tavoitteet

Työlainsäädännössä perehdyttämisen vaatimuksena on antaa työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä turvallisista työtavoista ja perehdyttää riittävästi työhön, työolosuhteisiin, -menetelmiin, -välineisiin ja niiden käyttöön. Perehdyttämisen sisältö on työtehtävien erilaisuuden vuoksi organisaatio- ja yksilökohtaista. (Eklund 2018, 26.) Pitkäaikaisen sitoutumisen näkökulmasta tavoitteena on usein organisaatiokulttuuriin sopeutuminen, työympäristöön tutustuminen ja työssä viihtyminen, jolloin perehdyttämisen sisältöön ja resursseihin panostetaan. On tärkeää määritellä organisaation omat tavoitteet. (Eklund 2018, 28-29.) Tarkoituksenmukaisen perehdytyksen myötä työntekijä oppii tehtävänsä nopeasti ja kaikki työsuhteen tahot, tulokas, työyhteisö ja työnantaja, hyötyvät (Österberg 2015, 115). Työntekijän tulee hahmottaa oman työnsä merkitys organisaation toiminnan kannalta. (Sundquist 2002, 26). Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdyttäminen lisää henkilökunnan työtyytyväisyyttä (Eklund 2018, 20).

Organisaatio tavoittelee onnistuneella perehdytyksellä työn tasaista laatua ja toiminnan jatkuvuutta (Kjelin & Kuusisto 2003, 14). Sillä turvataan myös tuottavuutta sekä lisätään henkilöstön pysyvyyttä, myönteistä asennetta ja työturvallisuutta. (Sundquist 2002, 26). Perehdytyksen tulisi olla järjestelmällistä ja toteutuksen varmistamiseen tulee nimetä vastuuhenkilöt (Helsilä 2009, 48). Perehdytyksen tarkoitus on antaa tulokkaalle kuva organisaation tavoitteista ja toiminnasta sekä työntekijän roolista kokonaisuudessa. Perehdytyksellä pyritään sitouttamaan uusi työntekijä organisaatioon ja työtehtäviinsä. (Sundquist 2002, 25-26.) Ensimmäisinä viikkoina on tärkeää pystyä vastaamaan työntekijän odotuksiin, sillä mielikuva työnantajasta ja työyhteisöstä syntyy heti työsuhteen alussa (Surakka 2009, 72). Ensimmäisinä kuukausina saatu tuki vaikuttaa voimakkaasti työn tulokseen ja asenteisiin (Sundquist 2002, 26).

Asianmukainen perehdytys luo pysyviä työsuhteita ja vähentää vaihtuvuutta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 24). Perehdytysmenetelmien tulisi olla monipuolisia sekä organisaation arvoihin ja tavoitteisiin sopivia (Kjelin & Kuusisto 2003). Näkemys perehdytyksen tarkoituksesta, tavoitteista ja sisällöstä tulee olla työyhteisössä yhteinen. Sitoutuneet työntekijät ovat tyytyväisempiä työhönsä. Onnistumiset ja kannustus auttavat oppimista ja kehittymistä. (Eklund 2018, 34-37.) On tärkeää voida tuntea olonsa turvalliseksi, hyväksytyksi ja arvostetuksi (Surakka 2009, 72). Kattava opastus ja perehdytys lisää turvallisuuden tunnetta (Österberg 2015, 115).

Perehdytykselle tulee aina määrittää sekä organisaation että työntekijän omat tehtävänkuvaan ja osaamiseen perustuvat tavoitteet, joiden etenemistä seurataan. Osatavoitteet ohjaavat toimintaa ja luovat onnistumisen kokemuksia ja mahdollisuuksia kannustamiselle. Pitemmän aikavälin tavoitteet suuntaavat kokonaisuuden hahmottamiseen. Perehdytyksen on hyvä kulkea sykleissä, missä laaditaan suunnitelma ja toteutetaan sitä. Palautteen myötä suunnitelmaa arvioidaan ja päivitetään asettaen uusia tavoitteita. Työntekijän kehittyminen ei lopu perehdytysajan jälkeen, joten myös jatko tulee suunnitella. Tavoitteiden tulee olla riittävän tarkat ja niiden saavuttamisen aikaraja ja seurantakäytännöt määriteltä. Kaikkien osapuolten tulee tuntea heihin kohdistuvat odotukset perehdytyksen toteuttamisesta. (Eklund 2018, 87-93, 120-121.)

Perehdytyksessä työnantajan ja työntekijän välille syntyy molempien odotuksista ja oleuksista koostuva psykologinen sopimus. Työnantaja odottaa työelämätaitoja, kuten ryhmätyö-, viestintä- ja oppimiskykyä. Työntekijän odotukset ovat usein henkilökohtaisia ja niiden perusteella he ottavat vastuuta, kohtaavat muutoksia ja asennoituvat työhönsä. Odotuksista on tärkeää keskustella, koska niiden täytyminen edistää sitoutumista. Sitoutumiseen tarvitaan toimivaa vuorovaikutusta, läsnäoloa, rakentavaa palautetta, luottamusta sekä kasvun ja vaikuttamisen mahdollisuuksia. Palautetta tulee antaa molemmien puolin. Tulokkaan, perehdyttäjän ja esihenkilön väliset seurantakeskustelut tehostavat perehdytystä. Esihenkilön tulee olla tietoinen perehdytyksen etenemisestä. (Eklund 2018, 61-69, 109, 119-123.)

3.3 Osaaminen

Osaaminen on elämän aikana hankituista tiedoista, taidoista ja kokemuksista koostuvaa henkilön pääomaa. Se voi olla tiedostettua ja ymmärrettyä tai tiedostamatonta ja vaikeasti kuvattavaa ja siihen liittyy paljon omaa tulkintaa. Osaamisella tarkoitetaan taidon soveltamista sosiaalisessa ympäristössä, esim. työorganisaatiossa. Koulutus antaa osaamiselle arvioitavan ja kehitettävä lähtökohdan. (Mäkinen, ym. 2011, 16-17.) Tiedolliset ja taidolliset resurssit kasvavat kokemuksen myötä, aina vaativampiin tehtäviin tarttuen ja toimintaa reflektoiden. Osaaminen muodostuu tiettyssä toimintaympäristössä ja asiayhteydessä vahvistuen ongelmiin ratkaisuja hakien. Asiantuntija osaa käyttää sekä teoreettista että käytännön tietoa, uskaltaa kohdata rajansa reflektion kautta ja tuntee työelämän taidot sekä yhteisön normit. Taitava osaaminen syntyy ryhmien, tiimien, yhteisöjen ja verkostojen jäsenten työskennellessä yhdessä. (Helminen 2015a, 223-224.)

Osaamisen määrittelyyn käytetään monenlaisia työn hallintaan viittaavia termejä kuten pätevyys, kvalifikaatio, kompetenssi, ydinosaminen ja ammattitaito (Mäkinen ym. 2011, 17). Työelämäkvalifikaatiot tarkoittavat työntekijöiden työssä ja työorganisaatioissa tarvitsemia valmiuksia ja ominaisuuksia. Ammattitaito koostuu monenlaisista kvalifikaatioista, joita voi ryhmitellä mm. yleisiin sekä ammatti- ja tehtäväkohtaisiin. Yleiset kvalifikaatiot, kuten ongelmanratkaisu- ja sosiaaliset taidot sekä paineensieto- ja sopeutumiskyky, eivät ole sidoksissa työtehtäviin vaan niitä tarvitaan työssä yleisesti. Ammattikohtaisissa kvalifikaatioissa keskeistä on substanssiosaaminen. Kvalifikaatiot voivat olla hankittu koulutuksessa ja työssä tai ne voivat olla henkilökohtaisia ominaisuuksia ja kykyjä, jotka tekevät henkilöstä sopivan tiettyyn tehtävään. (Viitala 2007, 179.) Sosiaalialalla keskeisiä yleisiä kvalifikaatioita ovat eettisen toiminnan taito, vuorovaikutus- ja viestintätaidot, myötäelämisen taidot, ihmisen kohtaamisen taidot, yhteistyötaidot, verkostotyön taidot, oman persoonan käytön taidot, organisaatiotaidot, muutokseen sopeutumisen taito, käytännön ongelmanratkaisutaidot ja tiedonhankintataidot. Eettisen osaamisen katsotaan olevan koko sosiaalialan työn perusta. (Salmi 2018, 26-30.)

Ammatillinen kompetenssi on työn pätevyysvaatimus, yksilön henkilökohtainen ominaisuus tai työn ja yksilön vuorovaikutusta, jossa työntekijällä on mahdollisuus hyödyntää ja kehittää pätevyyttään. Kompetenssi on sidoksissa kontekstiinsa ja toimintaympäristöönsä eikä se ole aina siirrettävissä toiseen ympäristöön. Kompetenssi ei ole pysyvä ominaisuus vaan tietoa ja osaamista pitää päivittää jatkuvasti. Kun osaamista tarkastellaan kompetenssin kautta, tiedollisten kompetenssien lisäksi vaaditaan monia yksilön sisäisiä muita tekijöitä, kuten toimintatapoja, vuorovaikutustaitoja, itseluottamusta, ongelmanratkaisutaitoja ja kriittistä ajattelua. Ammatillinen kompetenssi kuvaa miten yksilö suoriutuu erilaisista työtehtävistä ja vaihtelevista tilanteista. Tarvitaan substanssiosaamista sekä ymmärrystä oman osaamisen rajoista. Kompetenssien ylläpitämiseen tarvitaan itseohjautuvaa jatkuvaa oppimista ja reflektointia. Kehittyminen tapahtuu teorian ja käytännön vuoropuhelussa. (Salmi 2018, 24-26.) Kvalifikaatiot ja kompetenssit viittaavat koulutustuloksiin, mutta kvalifikaatioissa puhutaan työn vaatimuksista, kompetensseissa taas yksilön kyvyistä (Mäkinen, ym. 2011, 18). Asiantuntijuuden, kompetenssien ja kvalifikaatioiden näkökulmat ovat päällekkäisiä ja toisiinsa limittyviä. (Salmi 2018, 33.)

Ydinosaminen on keskeisintä työtehtävässä tarvittavaa ammatti- ja tehtäväsidonnaista tietoa ja taitoa, jota ilman työssä ei pärjää. Se tuottaa kilpailuetua, eikä sitä voi helposti korvata tai kopioida. (Salmi 2018, 22.) Ydinosaminen ei synny itsestään vaan vaatii tietoista kehittämistä ja pitkäaikaista oppimista. Yksilön ja yhteisön osaaminen liittyvät

organisaatiossa toisiinsa. (Koski 2015, 195.) Ammattitaitoa voi ajatella henkilön valmiuksina, joilla hän menestyy työtehtävässään. Se koostuu substanssiosaamisesta sekä kehitystä säätelevistä tekijöistä, kuten sosiaalisesta roolista, minäkäsityksestä, piirteistä ja motiiveista. (Viitala 2007, 179.) Ammatillisessa työssä edellytetään omien voimavarojen ja osaamisen tason tunnistamista ja kehittämistä. (Miettinen, ym. 2000, 11)

3.4 Osaamisen kehittyminen työelämässä

Ammattitaito lisääntyy koko ajan alkuperäistä koulutusta soveltamalla, työtä tekemällä ja uutta opiskelemalla (Roos & Mönkkönen 2018, 74). Ammattitaito koostuu substanssi-osaamisesta, työn sisällön ymmärtämisestä, työn toteuttamisen taidoista sekä organisaatio-osaamisesta. Ammattitaitoon liittyy myös paljon persoonallisuuteen ja henkilön ominaisuuksiin liittyvää osaamista, kuten sosiaalinen rooli, minäkäsitys, luonteenpiirteet, motiivit. Tietojen ja taitojen ilmenemistä ja kehittämistä säätelevät tekijät, kuten luovuus, innovatiivisuus, itsensä kehittämisen taito, itsetuntemus, paineensieto- ja päätöksentekokyky ovat tärkeämpiä valmiuksia työelämässä. (Viitala 2007, 179-180.) Ammatillinen kehitys on työelämän yhteistoiminnassa opittujen käytäntöjen ja ajattelutapojen omaksumista. Työhön liittyvän asiantuntemuksen kasvu ja työssä tapahtuva tietämyksen lisääntyminen vahvistavat ammatillisuutta. Työssä opitaan paljon myös itsestä, omista taidoista, tavoitteista tunteista ja toiminnasta. (Alhanen ym. 2011, 28-29.)

Työelämä on nykyisin tehtäväkeskeistä ja itseohjautuvaa. Monitasoisissa ja monimutkaisissa toimintaympäristöissä työyhteisöt ja yhteistyö korostuvat. Työtehtävät ovat jatkuvassa muutoksessa ja työntekijöiden pitää kyetä muuttumaan ja kehittämään osaamistaan koko ajan. Tehokas ajankäyttö vaatii työtehtävien jäsentämistä ja priorisointia. Itseohjautuvuus edellyttää jäsentynyttä näkemystä omasta osaamisesta. Työntekijöiden tulee ymmärtää kokonaisuus omasta ja yhteistyön näkökulmasta. (Alhanen ym. 2011, 29-34.) Asiantuntijuuden keskeinen osa on teoreettinen tieto, minkä lisäksi tarvitaan kokemusta ja soveltamiskykyä tiedon hyödyntämiseksi työssä. Asiantuntija on oman alansa taitava osaaja, jonka tieto koostuu käsitteistä, teorioista, perus- ja prosessitiedosta, työkentelymenetelmistä, metakognitiivisista ja refleksiivisistä tiedoista ja taidoista, ongelmanratkaisutaidoista, oppimisstrategioista sekä hiljaisesta tiedosta. Asiantuntijan osaamista tulee koko ajan ylläpitää ja kehittyminen tapahtuu vuorovaikutuksessa muiden kanssa. (Salmi 2018, 22-24.) Huippuammattilaisella on käytössään suuri tietomäärä, joka saattaa näkyä myös intuition, alitajuisena tietona. (Kupias & Peltola 2019, 68).

Osaaminen on myös organisaation pääomaa ja osaavat ihmiset ovat avain menestykseen. Inhimillinen pääoma on organisaation jäsenten tietoja, taitoja sekä kokemusta. Rakenteellinen pääoma on prosesseissa, järjestelmissä, ohjeissa, kuvauksissa, ym. olevaa organisaation omistamaa näkyvää tietoa. Sosiaalista pääomaa ovat suhteet tärkeisiin ryhmiin, yhteistyötavat sekä luottamus. Kilpailukyvyn kannalta ratkaisevaa osaamista on tavoitteellinen strateginen osaaminen ja ydinkyvykyys. Ydinkyvykyys koostuu resursista ja ihmisten pätevyydestä ja tuottaa arvoa asiakkaille. Organisaation muisti on kaikkea sitä mihin ajan saatossa jäsenten muovaama yhteinen tieto ja ajatusmallit, kuten uskomukset, arvot, normit, kertomukset, jne. tallentuvat. (Viitala 2007, 170-171.)

Työtä tehdessään henkilön tulee ymmärtää, osata ja hallita monia tietoja ja taitoja. Työssä tarvitaan tehtäväkohtaista osaamista, organisaatio-osaamista, verkosto- ja vuorovaikutusosaamista sekä kehittymis- ja kehittämisosaamista. Työntekijän pitää pystyä jatkuvasti kehittymään ja oppimaan uutta työympäristön muutoksen vuoksi. Aloittelija tarvitsee ensin tarkkoja sääntöjä ja ohjeita. Kehittynyt aloittelija säätelee toimintaansa tilanteen mukaan. Pätevältä ongelmanratkaisijalta työ sujuu hyvin ja hän asettaa tavoitteita sekä keskittyy työn tulokseen. Taitava suorittaja toimii tilannekohtaisesti hyödyntäen kokemuksiaan ja halliten kokonaisuuksia. Ekspertti toimii kokemustensa varassa ja hyödyntää päätöksenteossa intuitiotaan. Huippuammattilainen näkee itsensä usein hyvänä oppijana, ei niinkään osaajana. (Kupias & Peltola 2019, 79-81.)

Osaamisen kehittäminen on systeemistä ajattelua, missä kaikki vaikuttaa kaikkeen. Osaaminen tukee organisaation strategisia tavoitteita kun työntekijät tähtäävät perustehävän toteutumiseen. Osaaminen on työntekijän onnistumisen ja kehittymisen perusta. Sen varassa hän suoriutuu työtehtävistään sujuvasti ja luotettavasti, saavuttaa aseman työyhteisössä sekä saa arvostusta. Pätevyyden kokemus lisää työhyvinvointia. (Viitala 2007, 171, 178.) Työntekijä on vastuussa oman osaamisensa ja ammattitaitonsa jatkuvasta ylläpitämisestä ja kehittämisestä. Kaikkia tulee kannustaa osaamisen kehittämiseen. (Helsilä 2009, 77-78.) Osaaminen syntyy oppimisesta. Opittu tulee tietää, muistaa ja ymmärtää, jotta sitä voi käsitellä ja soveltaa. Soveltamisen myötä tietoa voidaan analysoida ja arvioida kriittisesti sekä prosessoinnin myötä luoda ja kehittää uutta. (Koistinen 2015, 17.) Työssä oppiminen on ammatillisena kehittymistä, ammattitaidon uudistamista ja oman paikan lunastamista osaamisella. Tietoja ja taitoja tulee osata muokata uutta oppiessa. Työtä tehdessä ammatillinen osaaminen harjaantuu, työsuoritukset, stressin ja paineen hallinta, yhteisön jäsenenä toimiminen sekä vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot paranevat. Taitojen kehittymisen myötä tullaan taitavaksi. (Helminen 2015, 53.)

4 SIJASHUOLLON OHJAAJAN OSAAMINEN

4.1 Sijaishuollon ohjaajan työssä vaadittava osaaminen

Lastensuojelulaitoksen ohjaajan työ on asiakas- sekä hoito- ja kasvatussuunnitelman toteuttamista käytännössä. Tehtävänä on lapsen yksilöllisen kasvun ja kehityksen turvaaminen sekä toimivan ja turvallisen arjen jatkumisen varmistaminen. Ohjaajan tulee osata muuttaa kirjatut tavoitteet toiminnaksi, auttamiseksi ja tukemiseksi. Ohjaaja vastaa lapsen elämänhallinnan tukemisesta. Ohjaaja mahdollistaa lapsen yhteydenpidon läheisiinsä sekä huolehtii työskentelystä ja yhteydenpidosta lapsen läheis- ja viranomaisverkoston kanssa. Työ on suunnitelmallista hoito- ja ohjaustyötä lapsen erilaisissa ikä- ja kehitysvaiheissa. (Mäkinen, ym. 2011, 87-88.) Laitoselämän arki on usein yllätyksellistä ja tilannekohtaista, joten työntekijöiden pitää kyetä arvioimaan ja priorisoimaan työtään muuttuvissa tilanteissa. Työntekijän tulee ymmärtää laitoksen muodostama kasvu ympäristö ja siellä tehtävä työ. (Eronen & Laakso 2017, 154-155.)

Sijaishuollossa elävien lasten ongelmat ovat moninaisia ja muuttuneet haastavammiksi. Ne edellyttävät usein kalliita tukitoimia sekä vaativan ja erityistason laitoshuoltoa. Sijaishuollon asiakkailta on usein yksilöllisiä erityistarpeita, joihin tulee kyetä vastaamaan. Työntekijöiden tulisi voida auttaa lapsen lisäksi myös koko perhettä myönteiseen muutokseen. (Tiili & Kuokkanen 2021, 9-10.) Lastensuojelun asiakkailta on monenlaisia lapsuuden ja perhe-elämän ongelmia. Osa asiakkaista on sellaisia, joille ei ole tarjolla mitään suorita palveluita, vaan asiakkuus määrittyy lastensuojeluun ongelmien vaikeuden vuoksi. (Pösö 2010, 334.)

Sijoituspaikean on oltava lapselle turvallinen ja väkivallaton kasvu ympäristö ja työntekijöillä on oltava systemaattisia keinoja puuttua väkivaltaan ja kaltoinkohteluun. Traumaattisten kokemusten käsittelyyn tulee tarjota ammatillista apua ja lapsille tulee olla riittävästi tukea sijoituksen jälkeen. (Timonen-Kallio ym. 2017, 18-20.) Sijaishuollossa asuvien lasten hyvinvoinnin kannalta keskeisintä on turvallisuus, ihmissuhteet, vahvistuminen ja osallisuus. Sijaishuolto tarjoaa ilmapiiriiltään turvallisen, rennon ja kannustavan kasvu ympäristön sekä mahdollisuuden psyykkisen, sosiaalisen ja materiaalsen hyvinvoinnin kohentumiseen. (Laakso 2019, 5) Lapselle tärkeää on tulla nähdyksi ja ymmärretyksi kasvu ympäristössään. Turvallisuudentunteen rakentaminen kaikin keinoin on erityisen tärkeää. (Laakso 2019, 73)

Onnistunut työskentely edellyttää aitoa, luottamuksellista, arvostavaa ja turvallista vuorovaikutussuhdetta asiakkaan kanssa. Työskentely tapahtuu prosessin mukaan ja tehdyt valinnat tulee osata perustella. Asiakastyö edellyttää työntekijältä sisäistettyjä eettisiä ohjeita asiakkaan kunnioittamisesta, tiettyjä toimintaperiaatteita sekä kykyä erottaa henkilöt ja teot toisistaan. Empaattisuus on asiakkaan tilanteen, ajattelun, tunteiden ja tarpeiden ymmärtämistä. Työntekijän tulee ymmärtää toimintaympäristöä ja sen kehittymistä. Lisäksi tarvitaan tietoa ihmisestä psyykkisenä toimijana ja tietoa ryhmäsuhteista sekä sosiaalietuuksista, sosiaalilainsäädännöstä ja erilaisista lähestymistavoista, vuorovaikutuksesta ja työmenetelmistä. (Mäkinen, ym. 2011, 104-106.)

Lastenkodin ohjaajilta vaaditaan vaativaa vuorovaikutusosaamista, kuntoutustyöskentelyn osaamista, paineensietokykyä sekä oikeaa asennetta asiakkaiden monimuotoisia tarpeita kohtaan (Pelastakaa Lapset Ry, 2020). Työstä tekee erityisen haastavaa siinä läsnä oleva erimuotoinen väkivallan uhka (Tiili & Kuokkanen, 2021, 4). Sijaishuollon työ on emotionaalisesti kuormittavaa. Omien tunteiden reflektointi on tärkeää mm. työntekijöiden kokeman vastuun, pelon, kriisien kohtaamisen sekä asiakkaita kohtaan tunnetun myötätunnon ja empatian vuoksi. Työntekijät ovat vastuussa lapsen turvallisuuden varmistamisesta ja työn vaikuttavuudesta sekä tuloksiin pääsemisestä, vaikka tuloksellisuuden mittaaminen on vaikeaa. (Eronen & Laakso 2017, 147-150.) Työstä tekee haastavaa myös ristiriita suunnitelmallisuuden, rutiinien sekä yllätyksellisyyden ja tilannekohtaisuuden välillä. Monien tapahtumien keskellä, ohjaajan on jatkuvasti arvioitava, kenen tarpeisiin hänen tulee vastata ensin. Asiakkaiden laittaminen tärkeysjärjestykseen vaihtelevissa tilanteissa on työntekijöille ahdistavaa. Myös lasten yksilöllisten tarpeiden huomiointi saattaa aiheuttaa lojaalisuusristiriitaa työntekijöiden välillä. Työhön sisältyy ristiriitaisia vaatimuksia tasapuolisuudesta ja yksilöllisyydestä, jotka eivät aina kohtaa. (Eronen & Laakso 2017, 154-156.)

Kasvatuksen pitää perustua vuorovaikutukseen ja ohjaajan tulee välittää lapselle elämän merkityksellisyyttä ja tarjota sopivia haasteita muutoksen edistämiseksi. Sijaishuollossa asuvien lapsien tulee saada kokea yhteisöllisyyttä ja osallisuutta pysyvissä ihmissuhteissa. (Timonen-Kallio, 2010, 11-12.) Työ on vastuullista ja siihen liittyy monenlaisia paineita. Vaikka osaamista tarvitaan laajasti, ei osaamisvaatimuksia ole määritelty tarkasti. Osaaminen sijaishuollossa on eritasoista ja erilaiset koulutustaustat voivat johtaa asiakkaiden kannalta eriarvoisiin tilanteisiin. (Timonen-Kallio, ym. 2017, 5.) Odotukset sijaishuollon ihmissuhteiden ja olosuhteiden pysyvyydestä asettavat työntekijöille kovan vaatimuksen työhön sitoutumisesta. Osaamisen vaatimuksia ja työhön valmistavaa

koulutusta ei ole määritelty selkeästi. Henkilöstön pätevyysvaatimukset on säädetty väljästi ja muodolliset vaatimukset toteutuvat laitoslupaviranomaisten tulkintana lastensuojelulain sisällöstä. (Tiili & Kuokkanen 2021, 10-11.)

Lastensuojelun sijaishuollon laitostyön tulee vastata asiakkaiden tarpeisiin ja olla vaikuttavaa. Ohjaajat ovat vastuussa sijoitettujen lasten elämäntilanteen erityisyyden ymmärtämisestä. Palvelun piirissä olevat lapset ovat kokeneet elämässään monenlaisia vaikeuksia ja työntekijöiden tehtävänä on tarjota heille turvallinen elinympäristö sekä ihmissuhteet. Lastensuojelun laatusuosittelut asettavat vaatimuksia henkilöstön ammattitaidolle. (Timonen-Kallio ym. 2017, 10-11.) Suositukset korostavat ihmissuhdeperustaista, lapsilähtöistä ja lapsen oikeuksista huolehtivaa työskentelyä. Työ toteutuu parhaiten lasten, heidän läheistensä ja moniammatillista tiimityötä tekevien työntekijöiden luottamuksellisena yhteistyönä. Jokaisen työntekijän tulee olla pohtinut omaa työtä ohjaavien eettisten periaatteiden merkitys omassa työssään. Lastensuojelun tulee edistää lapsen suotuisaa kehitystä ja hyvinvointia tarpeeksi varhaisella puuttumisella, hoidolla, kasvatuksella ja huolenpidolla. Aikuisten pitää ottaa selvää lasten ajatuksista ja antaa heille mahdollisuus vaikuttaa arkeensa. Päätösten ja toimenpiteiden tulee tukea tasapainoista kehitystä, hyvinvointia ja läheisiä ihmissuhteita korostaen YK:n kirjaamia lapsen oikeuksia. Lapsen tulee saada ymmärrystä, hellyyttä, valvontaa, huolenpitoa sekä toivomaansa koulutusta turvallisessa kasvuympäristössä. (Malja, ym. 2019, 9-13.)

Vuoden 2020 alussa voimaantullut lastensuojelulaki painottaa henkilöstön ammatillista osaamista, riittävää määrää sekä kykyä huolehtia asiakaskunnan erityistarpeista. (Lastensuojelulaki 417/2007, 60§). Ammattikorkeakoulututkinto antaa perustiedot ja -taidot asiantuntijatehtäviin sekä valmiudet seurata alan kehitystä. Koulutuksen lisäksi työelämässä tarvitaan henkilön ominaisuuksia kuten historiaa, arvoja, sitoutumista; ei-kognitiivisia tekijöitä, kuten asenteet, motivaatio, kiinnostus ja sosiaaliset taidot; sekä työyhteisöissä rakentuvaa työn vaatimusten ja yksilön osaamisen yhteen sovittamisesta syntyviä kompetensseja, kuten mitä yksilö tuo työhönsä ja mikä on työn luonne, tavoite ja tarkoitus. (Mäkinen, ym. 2011, 18-20.) Koulutuksen kautta työntekijät oppivat paljon itsestään, reflektoisesta ja itseluottamuksesta. Koulutuksen kautta hahmotetaan paremmin omat vaikutusmahdollisuudet asiakkaiden tilanteissa, kyetään positiiviseen asiakassuhteeseen ja rajojen asettamisesta tulee selkeämpää. Koulutus lisää osaamista vaikuttamalla asenteisiin, motivaatioon ja itsereflektioon. (Kahn-Scolaro, 2014, 114-117.)

Työssä tarvitaan myös työelämätaitojen osaamista, kuten muutosvalmius, joustavuus, refleksiivisyys, vuorovaikutus-, viestintä- ja yhteistyötaidot, tietojen käsittelytaidot,

persoonallisuuden kasvu ja elämänhallinta. Työelämässä tarvitaan myös hiljaisia taitoja, kuten organisointikykyä, ihmissuhdetaitoja, työrutiinien hallintaa sekä opetus-, neuvonta- ja tiimityötaitoja. (Mäkinen, ym. 2011, 21-22.) Lastensuojelussa on tärkeää kehittää rajapintatyöskentelyä ja yhteistyötä muiden nuorten palvelujen kanssa, koska asiakkaille palvelujärjestelmä näyttäytyy pirstaleisena. Lasten tulee saada tietoa palveluista ja tulla kuulluiksi ja kohdatuiksi heille sopivilla tavoilla. (Laakso 2019, 77.)

THL (2020) suosittaa työpaperissaan Osaaminen lastensuojelun sosiaalityössä lastensuojelun sosiaalityöntekijöille asiantuntijuuden tukirakenteeksi Urapolku- mallia, jossa osaaminen ymmärretään yksilöllisen perehtymisen lisäksi kollektiivisena osaamisnäkökulmana, mihin kuuluu myös perehdytyksen, mentoiminnin ja yhteisöllisen oppimisen keinot. Mallissa ideana on tunnistaa, mistä lastensuojelun sosiaalityön tehtäväkohtainen osaaminen koostuu ja millaista oppimista syvenevä asiantuntijuus ja työhyvinvointi edellyttävät. Mallin toteuttaminen edellyttää työssä oppimista mahdollistavia ja psykologista turvallisuutta, mielekkyyden kokemuksia ja työssäjaksamista vahvistavia refleksiivisiä rakenteita. Mallin taustalla on havainto, että lastensuojelun osaamisesta puuttuu kansallisen tason jäsenyys. Osaamisen sanoittamisella ja osaamista tukevilla rakenteilla on merkitystä lastensuojelun vaikuttavuuden sekä työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta. (Yliruka ym. 2020, 1-3.) Vastaava osaamisen määrittely olisi tarpeen myös muissa lastensuojelun tehtävissä.

Timonen-Kallio (2019) on väitöskirjassaan kehittänyt sosiaalipedagogisen laitospedagogian osaamisprofiilin, jonka kautta voi analysoida ja tulkita sijaishuollon laitospedagogiassa vaadittavaa osaamista ja ammatillisuutta. Sijaishuollon kasvatustyön tulee olla ammatillista asiantuntijuutta, jolla on selkeät tavoitteet ja teoreettinen perusta. Ammattikasvattajan suhde lapseen on pedagoginen. Työskentelyn tulee olla suunniteltua, arvioitua ja dokumentoitua. Työntekijöillä tulisi olla yhtenäinen lähestymistapa ja ymmärrys toiminnasta ja työn tavoitteista. Työskentelymenetelmiä tulee käyttää tarkoituksenmukaisesti koko yhteisöä hyödyntäen. Palveluosaaminen ja moniammatillinen yhteistyö ovat tärkeitä osaamisen alueita, jotta monia palveluita tarvitsevien asiakkaiden kanssa osataan työskennellä paremmin. Sijaishuollon laitoksen hoito- ja kasvatustyön tulee perustua kokonaisvaltaiseen sosiaalipedagogiseen ja suhdeperustaiseen, laitoksen yhteisöä hyödyntävään työotteeseen. Lapseen tulee luoda terapeuttinen suhde, hänen osallisuuttaan ja toimijuuttaan tulee vahvistaa sekä tukea lapsen kiinnittymistä yhteiskuntaan. (Timonen-Kallio, 2019, 9-10.)

Sijaishuollon henkilöstön osaamisprofiili koostuu pedagogisesta suhteesta lapseen, menetelmien tarkoituksen mukaisesta käytöstä, kasvatusyhteisön potentiaalinen käytöstä, moniammatillisuuden vaatimusten ymmärtämisestä, palvelujärjestelmän tuntemuksesta, lapsen osallisuudesta ja yhteiskuntaan kiinnittymisestä sekä kansalaisuuteen kasvamisesta. Osaamisen määrittely vahvistaa työntekijöiden ammatti-identiteettiä. Kansainvälisessä ERCCI-hankkeessa on viime vuosina rakennettu sijaishuollon erityisosaamisen täydennyskoulutusta, missä suomalaisen opintomodulin teemat ovat pedagogisen suhteen rakentaminen, kuntouttava yhteisöllinen arki, sijaishuollon perhetyö, moniammatillinen yhteistyö psykiatrian kanssa, päivittäisraportointi ja eettinen dokumentointi sekä reflektiivinen työote ja oma jaksaminen. (ERCCI 2019.)

4.2 Sijaishuollon ohjaajan työorientaatiot

Työorientaatiolla tarkoitetaan työhön liittyvää perusasennoitumista tai -suhtautumista (YSO, 2021). Lähestymistapa kertoo tavasta, jolla ongelman ratkaisuun lähdetään tai asiaa tarkastellaan. (Wikisanakirja, 2021) Teoriat kuvaavat ja selittävät työskentelyä ja käytäntöjä järjestelmällisellä tavalla. Niiden avulla työntekijät tekevät työskentelystään systemaattisempaa. Työkäytännöt ja menetelmät kuvaavat konkreettisemmin työntekijöiden toimintaa, joilla tavoitteisiin pyritään. (Payne 2020, 2.) Työkäytännöt ja teoriat eivät itsessään vielä kerro, miten työssä tulee toimia vaan työntekijän pitää pystyä soveltamaan tausta-ajatuksia käytännössä. On tärkeää ymmärtää, miten työkäytäntöjä hyödynnetään ja siihen tarvitaan jatkuvaa oman työn reflektointia. (Payne 2020, 8-9.)

Sosiaalityön käsikirjan sekä sosiaali- ja terveysministeriön Tiekartta 2030-selvityksen mukaan sosiaalityötä yleisesti voidaan tarkastella orientaatioina ja erikoistumisalueina. Sosiaalityön orientaatiot ovat ennaltaehkäisy ja varhainen puuttuminen, kuntouttava sosiaalityön, yhteisösosiaalityö sekä rakenteellinen sosiaalityö. Orientaatioihin perustavassa sosiaalityössä katsotaan samaan aikaan yksilö- ja yhteiskunnan tasoille. Kaikki orientaatiot sisältävät monialaisuuden ja -toimijuuden periaatteen sekä ennaltaehkäisevän ja havaittuja ongelmia korjaavan näkökulman. Sosiaalityön menetelmät voivat olla yksilö- ja ryhmätyömuotoja, psykososiaalista työtä, palveluohjausta ja valtaistavia menetelmiä. (Karjalainen 2017, 195-198; Karjalainen ym. 2019, 35.)

Sijaishuolto on lastensuojelun viimesijaisin puuttumiskeino, jolla pyritään turvaamaan lapsen tasapainoinen kehitys ja hyvinvointi puuttumalla lapsen ja perheen itsemääräämisoikeuteen ja sijoittamalla lapsi asumaan kodin ulkopuolelle. (THL 2021.) Sosiaalityön

orientaatioissa sijaishuolto on pääosin kuntouttavaa sosiaalityötä, vaikka siinä on muidenkin orientaatioiden elementtejä. Työskentely on suunnitelmallista ja yksilöllistä lapsia ja heidän perheistään kuntouttavaa toimintaa. Sijaishuoltopaikka muodostaa kuitenkin myös pienen yhteisön, joka on monilta osin sidoksissa yhteiskunnan rakenteisiin ja laajempaan yhteisöön. Laajasti ajatellen sijaishuollon voidaan ajatella olevan kokonaisuudessaan ennaltaehkäisevää työtä, koska sen kautta pyritään ehkäisemään lasten ja heidän perheittensä syrjäytymistä. Ennaltaehkäisyn ja varhaisen puuttumisen näkökulma on selkeimmin esillä sijaishuoltopaikoissa hoidettavien avohuollon asiakkaiden kohdalla. Jälkihuollolla pyritään tukemaan aikuistumisvaiheessa olevan nuoren elämänhallintaa ja ehkäisemään syrjäytymistä. Ikäryhmittäin määriteltyjen tehtäväalueiden näkökulmasta lastensuojelun sijaishuolto ja avohuollon tukitoimet ovat osa lapsi- ja perhesosiaalityötä ja nuorisososiaalityötä. Ilmiöperustaisen työn näkökulmasta yhtymäkohtia on moneen suuntaan, ja asiakkaiden tilanteet kulkevat usein kriisi-, vammaissosiaalityön, päihde-, mielenterveys-, vankila- ja poliisi- ja monikulttuurisen sosiaalityön rajapinnoilla.

Sijaishuollon ohjaajan työssä kohdataan koko ihmiselämän kirjo vahvuuksineen ja haasteineen. Ohjaajan tulisikin olla perehtynyt moniin tieteenaloihin osakseen parhaiten kohdata asiakkaan tarpeineen. Arviointi- ja kartoitusvaiheessa pyritään selvittämään avuntarpeen juurisyitä. Tilanteen kartoitukseen ja arviointiin on paljon työkaluja ja moninaisen oirehdinnan taakse näkemiseen pitää ymmärtää erilaisia ilmiöitä monelta eri alueelta. Ohjaajalla tulee olla perusymmärrys terveydenhoidosta ja kehityspsykologiasta, jotta ymmärtää ihmisenä kasvamisen ja kehittymisen linjat. Psykiatrian ja neuropsykiatrian ymmärrys lisää mahdollisuuksia tunnistaa monia oireita ja ymmärtää asiakkaan käyttäytymistä. Kasvatus- ja sosiaalitieteiden sekä psykologian perusteista on apua hoidon ja kasvatuksen suunnittelussa. Ohjaajilla tulisi olla myös pedagogista osaamista, jotta he voisivat tukea lasta tarpeeksi koulunkäynnin kanssa. Monikulttuurisuuteen ja kielitaidon vaatimuksiin törmätään jatkuvasti asiakkaiden erilaisten taustojen vuoksi. Toisinaan elämässä tarvittaisiin toiminta- ja psykoterapian ymmärrystä lapsen tukemiseksi. Arjen tilanteissa turvallisuusosaaminen on välttämättömyys. Päihdetyön ja kriminaalihuollon kokemus ja osaaminen on myös tarpeen asiakkaiden moninaisten ongelmien keskellä. Kaikkea ei voi kukaan osata mutta hyvistä tiedonhaun ja palveluohjauksen taidoista on valtavasti hyötyä asiakkaan tarpeita kartoittaessa.

Sosiaaliohjauksessa puhutaan neljästä erilaisesta lähestymistavasta: psykososiaalisesta, sosiaaliturv poliittisesta, sosiokulttuurisesta ja sosiaalipedagogisesta orientaatiosta. Psykososiaalisessa lähestymistavassa korostetaan yksilökohtaista, terapeutista ja

hoidollista luonnetta. Sosiaalipedagogisessa taas korostuvat kasvatuksellinen sosiaalis-
tumista tukeva työskentely. Sosiaaliturvapolitiittinen tapa on sosiaalihuollon ja -palvelui-
den toimeenpanoa ja toteutusta. Sosiokulttuurinen lähestymistapa keskittyy yhteisölli-
syyteen ja paikallisuuteen. (Mäkinen, ym. 2011, 107-108.) Terveiden ja hyvinvoinnin
laitoksen Lastensuojelun terapeuttinen laitospedagogian mallinnus määrittelee amma-
tillisen orientaation kautta laadukkaana ympärivuorokautisen hoidon asettamalla vaati-
muksia sijaishuollon työntekijöille ja organisaatioille. Mallissa yhdistyvät terapeuttinen ja
sosiaalipedagoginen orientaatio. Turvallisen kasvu ympäristön luomiseksi ja yksilöllisten
tarpeiden huomioimiseksi hyvässä arjessa ammattilaisilta tarvitaan vahvaa terapeuttista
ja kasvatuksellista tietoa ja menetelmäosaamista tavoitteiden asetteluun, toteutumisen
arvioimiseen ja muokkaamiseen. Lasten tarpeisiin vastaaminen vaatii monialaista osaa-
amista ja moniammatillista yhteistyötä. (Timonen-Kallio ym. 2017, 13-14.)

Terapeuttisessa orientaatiossa on olennaista lähtökohta, sijoitettujen lasten elämäntilan-
teen erityisyyden ja heidän mahdollisten traumaattisten kokemustensa ymmärtäminen.
Terapeuttisessa laitostyössä vastataan lasten kokemuksiin, niitä käsitellään ja pyritään
aikaansaamaan muutosta niin ettei lapsi vaurioidu pysyvästi. (Eronen & Laakso 2016,
18.) Terapeuttinen orientaatio on suunnitelmallista, kasvatuksellista ja kuntouttavaa toi-
mintaa turvallisessa, lasta tukevassa ja suojelevassa ympäristössä, jonka myötä mah-
dollistuu koulun käyminen, sosiaalisten taitojen oppiminen ja normaaleihin lapsuuden
yhteisöihin kiinnittyminen. Lapsen perheen kanssa työskennellään ja perheenjäsenten
osallisuutta tuetaan. Orientaatiossa korostuu yhteinen arki ja ihmissuhteet. Ohjaajat ovat
vastuussa huolenpidosta ja työssä korostuvat kasvatustaidot. (Timonen-Kallio ym. 2017,
16-17.) Terapeuttisessa orientaatiossa ymmärrys ja ongelmakäytöksen muuttuminen vä-
hemmän henkilökohtaiseksi, lisää vaihtoehtoja toimia rakentavasti ja vähentää konflik-
teja sekä rajoitusten käyttöä työssä. (MacDonald ym. 2012, 54.)

Sosiaalipedagogisessa työssä korostuu työntekijöiden ja lasten yhteinen arki ja
elämä, sekä yhteisöllisyyden korostaminen. Työntekijän suhde lapseen on pedagoginen
ja muutokseen suuntaava. (Eronen & Laakso 2016, 22.) Yhteisen arjen elämisen myötä
syntyvä työntekijöiden ja lasten suhde on pedagoginen, ei kiintymyssuhde. Lapsia kiin-
nitetään yhteiskuntaan tukemalla kasvua, vahvistamalla toimijuutta ja osallisuutta kohti
itsenäisempää elämää. Yhteisöllisyys tukee lasta tekemään omia ratkaisujaan elämäs-
tään. Yhdessä sovittujen arvojen, perustehtävän, sääntöjen ja sopimusten reflektoinnilla
luodaan yhteisöllinen ja osallistava työskentelymalli. (Timonen-Kallio ym. 2017, 17-18.)
Tavoitteena on turvallinen kasvu ympäristö, missä opetella tarvittavia taitoja ja tuottaa

lapsille mielekästä tekemistä. Työntekijöiden tulee koko ajan reflektoida toimintaansa suhteessa teorioihin ja menetelmiin. (Timonen-Kallio 2019, 71-72.) Sosiaalipedagogiikassa tärkeää on aikuisen ja lapsen suhde sekä hyvät kommunikaatiotaidot. Orientaatioissa korostuu yhteistyö ja yhteisön demokratia, kun arkisissa asioissa opitaan uutta. (Macdonald ym 2012, 61.)

Kiintymyssuhdeteorian ymmärryksen myötä syntyy syvempää ymmärrystä trauman vaikutuksesta sekä haavoittavista ja suojelevista tekijöistä. Ymmärrys mahdollistaa yksilöllisten tukitoimenpiteiden rakentamisen traumojen käsittelemiseksi ja lapsen selviytymiskeinojen parantamiseksi. (Punamäki 2010, 138-139.) Ymmärrys traumojen vaikutuksesta lapsen kehitykseen auttaa työntekijöitä olemaan lasten kanssa sellaisessa vuorovaikutuksessa, joka tukee lapsen kykyjä luoda kiintymyssuhteita. Hyvän vuorovaikutuksen myötä lapset voivat luoda paremman kuvan itsestään ja vuorovaikutuksesta aikuisten kanssa, mikä lisää sosiaalista ja emotionaalista hyvinvointia. (Eronen & Laakso 2016, 21.) Kiintymyssuhdeajattelu tarjoaa tärkeän näkökulman sijaishuollon työhön, mutta se ei täysin tavoita kasvatustyöhön liittyviä perheiden kulttuurisia muutoksia, jotka muuttavat käsityksiä kasvatuksesta (Eronen & Laakso 2016, 23). Jotta lapsi voi tuntea jatkuvuutta sijoituspaikassa, tulee työntekijöiden olla sitoutuneita tehtäväänsä sekä ymmärtää lapsen ristiriitaiset tunteet biologisten ja sijaishuoltopaikan kiintymyssuhteiden välillä, (Sinkkonen 2018, 176).

Sijoituksen alkaminen on itsessäänkin kriisi lapselle ja perheelle ja se tulisi työskentelyssä aina huomioida. Sijaishuollon työntekijöillä tulisi olla myös traumaorientaatio, jonka kautta otettaisiin huomioon traumakokemusten vaikutukset asiakkaiden tämänhetkessä elämässä. Traumaorientaatio rakentuu turvallisuuden, luottamuksen, yhteistyön ja voimaantumisen varaan yksilöllisesti räätälöidyssä tuessa, jossa asiakasta autetaan pääsemään irti epäterveistä toimintatavoista ja löytämään turvallisia vuorovaikutussuhteita. Erityisesti sijoituksen alkuvaiheessa asiakkaan aktiivinen toimijuus ja osallisuus tulisi huomioida. Asiakkaat tarvitsevat tarpeeksi aikaa keskusteluun ja kohtaamiseen, riittävästi oikeaa tietoa tilanteestaan sekä tukea ja läsnäoloa. (Aarnio 2018, 136-137.)

4.3 Sijaishuollon ohjaajan työn lähestymistavat ja menetelmät

Laitoskasvatus sisältää kasvatusta tukevia käytännön toimia, menetelmiä ja interventiota. Työntekijät toteuttavat laitoksen perustehtävää yhdessä sovitulla ammatillisilla interventioilla ja menetelmillä. Kaiken toiminnan tulee perustua laatuun, valvontaa,

etiikkaan sekä osaamiseen. Hoito, huolenpito ja kasvatusta edellyttää monitieteellisiä lähestymistapoja ja yhteistyötä. (Timonen-Kallio ym. 2017, 20.) Laitoksen kasvatusta vastaa yleistä perheissä tapahtuvaa kotikasvatusta. Johdonmukaisuus neuvoissa, ohjeissa ja rajoissa on tärkeää. Kasvatuksen tavoitteena on turvata lapsen emotionaalinen, sosiaalinen ja älyllinen kehitys sekä psyykinen hyvinvointi. Kasvatukseen kuuluu sekä hellyys ja ymmärrys että ikä- ja kehitystason mukaiset rajat, jotka kehittävät ymmärrystä syy-seuraussuhteista. (Araneva 2018, 186) Kasvatuksen tehtävä sijaishuollossa on opettaa lapselle yhteiskunnan vaatimuksia ja hänen ikäkautensa ja kehitystasonsa mukaisten valintojen tekemistä. Kasvatusta edistää lapsen hyvinvointia hoidolla ja huolenpidolla. (STM 2020)

Lapsen hoito ja huolenpito liittyvät hyvinvoinnin turvaamiseen ja perushoitoon. Keskeinen tasapainoista kehitystä turvaava tekijä on ennakoitava ja säännöllinen arki. (Araneva 2018, 186.) Työntekijöiden vastuu kasvatuksesta on kompleksista ja kasvatustehtävään voi liittyä ristiriitoja. Sijaishuollon työntekijöillä ei ole yhteistä historiaa lasten kanssa, joten heillä ei välttämättä ole tarpeeksi tietoa lapsen elämäntilanteen erityisyydestä. (Eronen & Laakso 2016, 23.) Onpa kyseessä mikä tahansa toimintatapa tai menetelmä, on tärkeää, että kaikki työntekijät toimivat yhdessä ja johdonmukaisesti saman orientaation mukaan. (MacDonald ym. 2012, 54.)

Sijaishuollon lasten erityisten tarpeiden vuoksi työntekijät tarvitsevat monipuolista osaamista. Työotteet ja -menetelmät ovat usein niin vaativia, että niihin tarvitaan erityisosaamista, jonka voi hankkia vain asianmukaisella koulutuksella. Työntekijät suorittavatkin peruskoulutuksen lisäksi työtä tukevaa täydennys- ja erikoistumiskoulutusta. Laitostyön tueksi koulutusta saadaan esim. neuropsykiatristen ongelmien kohtaamiseen, mielenterveys- ja aggressiivisen käytöksen ennaltaehkäisyyn, kriisi- ja traumatyöskentelyyn, päihdetyöhön, kiintymyssuhdeosaamiseen, ratkaisu- ja voimavarakeskeiseen työskentelyyn, dialektiseen käyttäytymisterapiaan ja dialogiseen perhetyöhön liittyen. (Tiili & Kuokkanen 2021, 18.)

Laitostyössä lapsen arjen asioista vastaa yleensä yksi tai useampi omaohjaaja. Omaohjaajan tulee jäsentää lapsen arkea sekä toimia kodin ja sijaishuoltopaikan välillä. Omaohjaaja huolehtii käytännön asioista ja yhteydenpidosta verkostoihin, kuten kouluun, viranomaisiin, harrastuksiin, jne. Omaohjaajan tehtävä on tutustua lapsen taustoihin, historiaan sekä lapselle tehtyihin tutkimuksiin. Omaohjaajalla on tärkeä psykologinen merkitys, jotta lapsi tietää, että hänellä on aikuinen, joka huolehtii hänen asioistaan ja pitää häntä mielessä koko ajan. Omaohjaajan tulee kestää lapsen, usein negatiiviset, tunteet,

pettymykset, vaille jäämiset sekä koettelut. Omaohjaajan tehtävänä on tarjota mahdollisuus turvalliseen kiintymyssuhteeseen sekä tukea lapsen valmiuksia mentalisaatioon, tasavertaisena kumppanina tukien mutta rajat huomioiden. Aikuisen tulee olla lapselle läsnä ja saada tuotettua lapselle kokemus, että hänen ajatuksensa ja tunteensa ovat tärkeitä. (Sinkkonen 2018, 177-179.) Mentalisaatiossa rakennetaan sisäinen malli siitä, miten ihmiset käyttäytyvät meitä kohtaan ja sen myötä asiakkaat voivat ymmärtää muiden käyttäytymistä. (Payne 2020, 106).

Lapsen syntymäperheen kanssa työskentely tulisi olla voimauttavaa kuntoutusta, jolla vahvistetaan vanhemmuutta sekä tuetaan perheen vuorovaikutusta ja osallisuutta hoidossa. Työskentelyllä pyritään perheen jälleenyhdistämiseen ja lapsen elämäntarinan eheyttämiseen. Perheen kanssa työskentely rakentaa lapsen identiteettiä ja auttaa huostaanoton käsittelyä. Perhetyön on hyvä olla käytännönläheistä, ratkaisu- ja voimavara-keskeistä ihmissuhteissa tapahtuvaa työtä. (Timonen-Kallio ym. 2017, 22-25.) Lastensuojelussa on kiinnitettävä erityistä huomiota lapselle kertomiseen ja lapsen kuuntelemiseen hänen asioissaan. Kertominen ei tarkoita yhtä tilannetta, vaan oman elämäntarinan rakentaminen on prosessi, ja sen voi myös nähdä nuoren oikeutena juuriinsa. Matka menneisyyteen ja sen liittäminen nykyhetkeen sekä tulevaisuuteen vaatii aikaa. (Heino 2020, 256.)

Systeeminen lähestymistapa painottaa yksilön ja ympäristön tekijöiden vuorovaikutusta ja työskentelyssä huomio kiinnitetään näiden systeemien väliseen vuorovaikutukseen. (Mäkinen, ym. 2011, 117.) Systeeminen työote vahvistaa asiakkaiden osallisuutta ja tärkeää on kuulla kaikkien läsnä olevien näkemykset tilanteesta ja siitä mikä voisi auttaa. (Malja ym. 2019, 20.) Työskentelytavan toteuttaminen edellyttää työntekijöiden ymmärrystä systeemisistä suhteista, mihin haetaan muutosta. Toimintaa tutkimalla kehittyminen pitää toteuttaa asiakkaan ehdoilla ja heidän parhaakseen. Asiantuntijoiden ja asiakkaiden tulee sovittaa yhteen ymmärryksensä käsillä olevasta tilanteesta asiakkaiden elämässä ja jalostaa näkökulmia yhteisessä dialogissa, vastuuttaen asiakkaita ratkaisujen hakemisessa. (Alhainen ym. 2019, 8-11, 14.)

Alkutilanteen arviointiin liittyy haasteita. Työntekijän tulisi pohtia tarkkaan, miten hän jakaa huomionsa ja aikansa lapsen ja vanhempien välillä. Suomalaisessa lastensuojelutyössä keskitytään usein vanhempiin ja lapsilähtöisyyden kehittäminen työskentelyssä olisi tärkeää ja lapsen näkökulmaa tulisi korostaa. Toisena ongelmana on kielteisten ja myönteisten havaintojen ristiriita, kumpaan näkökulmaan keskitytään. Työntekijän tulisi kyetä arvioimaan molempia näkökulmia, ongelmia ja voimavaroja. On tärkeää varoa,

ettei keskustelu painotu jompaankumpaan ääripäähän. Erityisesti ongelmien arviointi on työntekijöille vaikeaa ja molemmista näkemyksistä rakentavasti keskustelu vaatii luottamuksellista ja hyvää yhteistyösuhdetta. Myös se mikä painoarvo on asiakkaan tai työntekijän tuottamalla tiedolla. Luottamuksen rakentaminen on vaikeaa työntekijän ja asiakkaan epäsuhtaisen aseman vuoksi. Työntekijällä on valtaa ja toisaalta velvoite arvioida perheen tilannetta ja turvata lapsen hyvinvointi. Arviointi perustuu työntekijän vastuuseen ja havaintoihin ja haasteena on saada asiakkaat osallistumaan vahvemmin. Myös strukturoitujen työvälineiden käyttö on ongelmallista, onko struktuuri hyödyllistä vai haitallista. Toisaalta työhön kaivataan systemaattisia välineitä, mutta työntekijät ajattelevat niiden usein yksinkertaistavan liikaa asiakkaiden perhetilanteiden kompleksisuutta. (Aaltio 2016, 173-174.)

Voimavara- ja ratkaisukeskeisessä näkökulmassa korostuvat ihmisten voimavarat ongelmien sijaan ja työn ydin on saada voimavarat käyttöön ja, että tulevaisuudessa ihminen pystyisi ratkaisemaan itse omia ongelmiaan (Mäkinen, ym. 2011, 118). Tarkoituksena on ymmärtää ongelmakäyttäytymistä ja saada asiakkaat testaamaan erilaisia toimintatapoja ongelman ratkaisemiseksi. Työntekijän tehtävänä on auttaa etsimään vaihtoehtoisia tapoja toimia sekä kannustaa ja motivoida asiakasta muutokseen. (Payne 2020, 78-82.)

Ohjaus ja neuvonta on tärkeä osa sosiaalialan asiakastyötä. Ohjauksessa työntekijä asettuu tasavertaisessa yhteistyösuhteessa ohjattavan palvelukseen ja pyrkii vahvistamaan ohjattavan toimintakykyä ja välttämään valmiita ratkaisumalleja. (Mäkinen, ym. 2011, 123-125.) Ohjauksen tavoitteena on ihmisten subjektiivisten kokemusten ymmärryksen kautta muuttaa heidän asenteitaan sekä parantaa sosiaalisten suhteiden hallintaa ja ongelmanratkaisutaitojaan. Ohjauksessa korostuu työntekijän läsnäolo ja aito ihmissuhde. (Payne 2020, 39,43) Ammatillisilta vaaditaan osaamista ongelmista, esim. päihteistä ja psyykkisistä ja neuropsykiatrisista ongelmista puhumiseen. Lisäksi tarvitaan ymmärrystä ja tietoa lasten hankaluuksiin, esim. päihteisiin ja mielenterveysongelmiin, liittyen, jotta auttaminen on mahdollista. (Heino 2020, 245-246.)

Terapeuttinen laitospedagogiikan mallinnus esittää kokoelman suomalaisen laitostekstiin sopivia tutkimusperustaisia menetelmiä ja lähestymistapoja. Menetelmät ovat Aggression replacement training (ART) rakentavan vuorovaikutuksen valmiuksien opettamiseen epäsosiaalisesti käyttäytyville lapsille, MDFT- Monimuotoinen perheterapia koko perheen tilanteeseen vaikuttamiseen, Vuorovaikutteinen kehityspsykoterapia (DDP) vaurioituneen kiintymyssuhteen hoitoon, Motivoiva haastattelu ammattilaisen ja

asiakkaan väliseen yhteistyöhön muutoksessa, Dialektinen käyttäytymisterapia (DKT) käyttäytymismallien muuttamiseen ja tunteiden säätelyyn, Mindfulness-taidot stressinhallinnan edistämiseen sekä Narratiivinen työskentely elämäntarinoiden rakentamiseen keskustellen. (Timonen-Kallio ym. 2017, 20-22.) Toiminnalliset työtavat ovat eräs tapa asiakkaan kohtaamiseen. Luovuus vahvistaa työntekijän uskallusta etsiä ja käyttää erilaisia menetelmiä, jotka lisäävät asiakkaan osallisuutta ja yhteisöllisyyttä (Mäkinen, ym. 2011, 157-158.)

Paynen (2020) kuvaamia sosiaalityön käytäntöjä sovelletaan myös sijaishuollon työssä. Työskentelyn ensimmäisillä kohtaamisilla, asiakkaiden sitouttamisella sekä asiakassuhteen lopettamisella on erityinen merkitys, joka tulee huomioida. Arviointia, kriisityötä, edunvalvontaa ja palveluohjausta tulee sijaishuollon ohjaajien tehtäväksi erilaisissa työtilanteissa asiakkaiden tarpeiden mukaan. Sijaishuollon yksiköt muodostavat yhteisön, jonka sisällä asiakkaiden kanssa voi tehdä yhteisö- ja ryhmätyötä soveltaen ja yksilöllisessä omaohjaajatyöskentelyssä on mahdollista hyödyntää esim. suhdeperustaista työskentelyä, kiintymyssuhdetta, narratiivisuutta ja voimavara- ja ratkaisukeskeistä työtettä. (Payne 2020, 7)

Sijoitetuilla lapsilla on usein haasteita oppimisessa ja koulunkäynnissä. Sijoitetuilla lapsilla on moninkertainen riski koulunkäynnin vaikeuksiin ja koulupolun katkonaisuus ja kesken jääminen on vakava riski kiinnittymiselle työelämään aikuisuudessa. Koulu on sijaishuoltopaikan ohella keskeinen korjaavia kokemuksia tarjoava turvapaikka. Tämän vuoksi koulunkäynnin tukeminen sijaishuollossa on ensiarvoisen tärkeää. Oikea-aikaisella tuella voidaan tutkitusti tukea lasten selviytyvyyttä. Toimiva tuki edellyttää monia-laista yhteistyötä ja avointa dialogia koulun, sijaishuoltopaikan, lastensuojelun ja terveydenhoidon ammattilaisten kanssa. (Välivaara 2018, 181.)

Menetelmiä ja työkäytäntöjä on paljon ja useat niistä ovat laajoja erityisosaamista vaativia kokonaisuuksia. Menetelmien valinta työskentelyssä tulee perustua asiakkaan tarpeisiin ja työskentelyjen tavoitteisiin. Usein työntekijät joutuvat lisäämään osaamistaan asiakkuuksien myötä esiin tulevien haasteiden myötä. Käytäntöjen ja menetelmien soveltamisessa olennaista on perehtyä asiaan ja oppia menetelmän käytöstä ja soveltamisesta sekä reflektoida työtään yhdessä muiden työntekijöiden kanssa. (Payne, 8.)

Yhtä tehokasta ja vaikuttavaa interventiota tai yksittäistä metodia lastensuojelutoimia edellyttäviin kompleksisiin murrosiässä kriisiytyviin vaikeuksiin ei ole, vaan jokaisen nuoren tilanteeseen tarvitaan sekä erilaisia menetelmiä että kokonaisvaltainen,

perhekohtainen ja yksilöivä sekä joustavasti nuoren tarpeet ja niiden muuttumisen huomioiva, laaja-alainen ja kokonaisvaltainen hoito-ohjelma ja tukipaketti. Lisäksi tarvitaan riittävästi aikaa, jotta nuorten ja työntekijöiden välille voi muodostua luottamuksellinen suhde. (Heino 2020, 9)

4.4 Ihmissuhteet ja vuorovaikutus ohjaajan työssä

Sijaishuollon työntekijöiden rooli lapsen ymmärtämisessä, tukemisessa ja huomioimisessa on ensiarvoisen tärkeä. Luottamuksellisten suhteiden myötä lapsi pystyy löytämään ja ylläpitämään rakastavia ihmissuhteita. (Duncalf 2010, 36-37.) Lapsen ja työntekijän välinen turvallinen kiintymyksellinen suhde on tärkeä tekijä hoidon onnistumisessa ja tavoitteiden saavuttamisessa. Suhteen luomiseen tulee kiinnittää huomiota erityisesti hoitosuhteen alkuvaiheessa. Tasapaino empatian ja emotionaalisen tuen sekä tavoitteisiin tähtäävän toiminnan välillä on tärkeää. (Harder ym. 2012, 315-316.) Työntekijöiden tulee kiinnittää huomiota lasten ongelmiin, haastaa heidän huoliaan mutta myös kuunnella heitä empaattisesti. Aikuisten tulisi pyrkiä lapsen kanssa dialogiseen suhteeseen ja välttää olemasta liian hallitsevia ja voimakkaita. (Husby ym. 2018, 448-449.)

Lapsella tulee olla mahdollisuus kiinnittyä luottamukselliseen ihmissuhteeseen. Suhde luotettavaan aikuiseen on merkittävä tekijä lapsen kasvulle. Sijoitus auttaa lasta parhaimminkin merkittävien suhteiden ollessa pysyviä. (Tolonen 2013, 181.) Luottamuksellinen ihmissuhde on merkittävä tekijä tavoitteiden saavuttamisessa ja lapsen sitoutumisessa työskentelyyn (Hotari ym. 2013, 161). Luottamuksen rakentaminen voi olla vaikeaa ja se vaatii työntekijältä empaattisuutta, nöyryyttä, välittämisen ilmaisemista, rehellisyyttä, käytännöllisyyttä ja luovuutta. Avoin keskustelu suhteen odotuksista voi helpottaa lapsen sitoutumista sijoituksensa tavoitteisiin pyrkimiseen. (Petrelius ym. 2016, 11.) Lapselle ja hänen perheenjäsenilleen, on tärkeää tulla kuulluiksi, nähdyksi ja hyväksytyksi omana itsenään. Asiakkaalla tulisi kokea, että työntekijä on hänen puolellaan ja työskentelee hänen asioittensa eteen parhaalla mahdollisella tavalla. Työntekijän tulee olla johdonmukainen ja ennustettava teoissaan ja läsnäolossaan. (Raatikainen 2015, 141, 51.)

Hyvän laitospasvatuksen suhteissa rakentuu mm. lapsen turvallisuuden kokemus laitoksesta kotina, myönteinen minäkuva ja tulevaisuuden suunnittelu oman elämän toimijana (Timonen-Kallio ym. 2017, 18). Työntekijöiden tulee tarkastella lasta ja hänen elämäntilannettaan kokonaisvaltaisesti ja huolellisesti rakentaen luottamusta. Työskentelyssä tulee olla tarpeeksi aikaa oikeudenmukaisuuden, avoimuuden, luotettavuuden,

turvallisuuden toteuttamiseksi. Työskentelyn tulee aina olla ennakoitavaa ja perusteltua, vaikka päätökset eivät aina ole lapsen tai vanhempien toiveiden mukaisia. Turvallisuus tulee huomioida olosuhteissa, ihmissuhteissa ja vuorovaikutuksessa. Toimien tulee olla mitoitettu oikein asiakkaiden auttamiseksi vaikuttavasti. (Malja ym. 2019, 14-15.) Työntekijän tehtävänä on myös toimia asiakkaan etujen ja oikeuksien ajajana ja puolustajana (Mäkinen, ym. 2011, 143). Työntekijän tulee pystyä tarttumaan myös vaikeisiin teemoihin avoimesti, rehellisesti ja suorasti (Petrelius ym. 2016, 11-12). Sijaishuoltopaikoissa tulisi voida puhua vaikeistakin asioista, esim. seksuaalisuudesta, joka on tärkeä nuoruuden kehitystehtävä, puhutaan sijaishuollossa hyvin vähän (Laakso 2019, 75).

Vuorovaikutus on ihmissuhdetyön osaamisen ydin. Sijaishuollon työskentely on toisaalta yksilöllistä mutta silti dialogista ja yhteisöllistä. Dialoginen vuorovaikutus on tasaverstaista, luottamuksellista, turvallista ja empaattista jaettua ymmärrystä. (Mäkinen, ym. 2011, 137-139.) Hyvään vuorovaikutukseen sisältyy kunnioittaminen, arvostus, inhimillisuus ja empatia. Vaikeiden asioiden käsittely tulee tapahtua avoimesti ja yhteistyössä. Valtarakenteet ja toimintaympäristön erityisyys tulee huomioida ja ammattilaisten tulee tiedostaa oma vastuunsa lasten kasvatuksessa ja vanhemmuuden tukemisessa niin lapselle, perheelle, omalle organisaatiolle kuin yhteiskunnallekin. Päätöksenteon, kehittämistyön ja palvelujen järjestämisen pitää perustua lasten ja perheiden tarpeisiin. Vaikutuksia tulee arvioida lasten ja perheiden näkökulmasta. (Malja ym. 2019, 15-16.)

Työntekijöiden kyky tunkea empatiaa ja myötätuntoa asiakkaita kohtaan sekä selkeät tapa kommunikoida ovat tärkeitä ominaisuuksia toimivassa vuorovaikutuksessa. Kunnioitus ja ymmärrys asiakasta kohtaan auttavat arvostamaan itsemääräämisoikeutta. Vallan ja auktoriteetin osoittaminen ja käyttäminen ei edistä tuloksiin pääsemistä. (Kahn-Scolaro 2014, 98-99.) Työntekijän persoona on arvokas työväline, jota käytetään yhdessä ammatillisen vuorovaikutuksen kanssa tarjoten asiakkaalle ymmärrystä, välittämistä, myötätuntoa ja tukea. Työntekijän tulee kyetä tarkastelemaan asioita monesta eri näkökulmasta ja joustamaan omien näkökulmiensa kanssa. asiakas on oman arkensa ja elämänsä asiantuntija ja työntekijän tehtävä on vastata prosessin etenemisestä. Avoin vuorovaikutus vie työskentelyä eteenpäin. (Friis & Kaikko 2013, 109-111). Keskeisimpiä asiakastyön taitoja ovat vuorovaikutustaidot ja kyky toimia dialogisesti luottamuksellisen asiakassuhteen luomiseksi. (Malja ym. 2019, 28).

Sijaishuollon työntekijällä on vastuu asettua turvalliseen suhteeseen lapsen kanssa. Yksilöllinen työ tehdään arjen jokapäiväisissä tilanteissa sekä erityisesti lapselle varatuissa yksilöllisissä kohtaamisen hetkissä. Läheisyydellä ja kosketuksella on kohtaamisessa

suuri merkitys kasvun ja turvallisuudentunteen kannalta. Työntekijän tulee osata havainnoida lapsen käytöstä ja tunnistaa mahdollisia varhaisen vuorovaikutuksen puutteita sekä ymmärtää traumatisoituneen lapsen käytöstä huomioidakseen käytöksen syyt arjen kasvatustyössä. Työntekijällä tulee olla ymmärrystä lapsuuden kehitysvaiheista, mahdollisista neurologisista haasteista ja psyykkisistä oireista, osatakseen auttaa lasta haasteista selviytymisessä. (Timonen-Kallio ym. 2017, 26-27.)

Sijoitettujen lasten osallisuuden kokemus on keskeisimpiä tekijöitä heidän hyvinvoinnissaan ja lapsen osallisuutta tulee vahvistaa arjessa sekä päätöksenteossa. Lastensuojelun työntekijällä tulee olla perusvalmiudet työskennellä lapsen ikätason mukaisesti ja olla vuorovaikutussuhteessa lapsen ja hänen perheensä kanssa. Systeminen työote sekä dialogissa rakennettu työskentelysuunnitelma vahvistavat lapsen ja hänen läheistensä osallisuutta ja sitoutumista työskentelyyn. (Malja ym. 2019, 18-22). Lapsen luottamuksellisen suhteen kehittymistä oman sosiaalityöntekijän kanssa on tuettava. Yhteydenpito tukee tavoitteiden saavuttamista ja sijaishuollon toteuttamisen valvontaa. Luottamuksellinen suhde myös sijaishuoltopaikan ulkopuolella tukee lasta. (Laakso 2019, 75.) Lasten osallisuus on tavoitteena vaatii tekoja kysymisen ja kuulemisen lisäksi. Se edellyttää monella tasolla mahdollisuuksien tarjoamista oman elämän asioihin vaikuttamiseen ja yhteisöihin liittymiseen. Osallisuus on jännitteistä ja sen käsitteleminen vaatii työntekijöiltä sensitiivisyyttä ja rohkeutta. Kun osallisuus ja vuorovaikutus ovat hoidon perusta muodostuu ihmissuhteissa vaikuttavuutta työhön. (Heino 2020, 9)

Sijaishuollon työssä tulee välittää lapselle rakkautta, hellyyttä ja välittämistä. Merkityksellinen vuorovaikutussuhde ja pitkäjänteisyys luovat työskentelylle vaikuttavuutta. Pysyvät työntekijät, yhteisöllisyys, hoitoilmapiiri ja tunnelma ovat hyvän hoidon ja vaikuttavuuden edellytyksiä. Työn tulisi olla kiireetöntä, jotta yhteistyöhön saadaan mukaan kaikki osalliset ja näkökulmat pysyvät laajoina. Työntekijöiden haasteena on toimia suunnitelmallisesti ja prosessin mukaan, kun arki ei useinkaan pysy suunnitelmien raameissa ja tilanteet vaihtuvat nopeasti. (Heino 2020, 242-243.)

4.5 Ammatillinen kasvu ja reflektio

Asiantuntijaksi kehittyminen vaatii tutkinnon ja työkokemuksen lisäksi reflektiotaitoa, mikä tarkoittaa kykyä oman toiminnan, ajatusten ja tunteiden analysointiin ja pohdintaan. Reflektio ohjaa myös jatkuvaan kouluttautumiseen ja ammattitaidon ylläpitämiseen. Ammatillinen kasvu on yksilön henkilökohtainen prosessi, missä valmiudet ja taipumukset

kehittyvät psyykkisen, sosiaalisen ja maailmankatsomuksellisen kasvun kautta. Työntekijä omaksuu ammattietiikkaa ja sosiaalistuu ammattiryhmäänsä sekä ammatti-identiteetti kehittyy. Ammattitaito kehittyy koulutuksen ja kokemuksen myötä, asiantuntijuus työtä refleктоimalla ja ammatti-identiteettiin vaikuttavat kokemuksen lisäksi työyhteisön normit, uskomukset ja arvot. (Mäkinen, ym. 2011, 26-27, 33-37.)

Reflektion kautta omaa toimintaa ja kokemuksia ymmärretään paremmin. Epävarmojen ja vaikeiksi koettujen tilanteiden äärelle pysähtyminen auttaa kehittymistä. Uusien näkökulmien myötä työntekijä kokee usein myös voimaantumista ja varmuus työssä kasvaa. (Alhanen ym. 2011, 47-48.) Reflektoinnilla omaa toimintaa kehitetään tarkoituksenmukaisemmaksi (Karjalainen 2015, 65). Omaa toimintaa, asenteita, arvoja, uskomuksia ja ajatuksia tulee analysoida kriittisesti. Reflektion kautta voidaan löytää parempia toimintatapoja ja ymmärrystä niin yksilön, työryhmän kuin koko organisaationkin näkökulmista. (Mäkinen, ym. 2011, 47-53.) Reflektion avulla jäsennetään kokemuksia ja syy-seuraussuhteita sekä käsitteellistetään ilmiöitä. Monipuolinen reflektio on laadukkaan ammattityön ja kehittymisen tärkein edellytys. (Alhanen ym. 2011, 46.)

Reflektio on itseohjautuvaa elinikäistä oppimista, missä yhdistellään kokemuksellista ja teoriatietoa. Työnohjaus, työyhteisökeskustelut, oman alan kehityksen seuraaminen, sekä koulutus tukevat reflektiota. (Mäkinen, ym. 2011, 55.) Reflektio myös synnyttää motivaatiota itsensä ja osaamisensa kehittämiseen (Helminen 2015, 57). Huippuammattilainen reflektoi, säätelee ja muuttaa toimintaansa koko ajan (Kupias & Peltola 2019, 67). Yhteisessä reflektiossa opitaan koko työyhteisön toimintatavoista, tunteista ja kokemuksista. Kokemuksista oppiminen rakentaa työkuultuuria ja lisää työyhteisön jäsenten osallisuutta ja vaikuttamismahdollisuuksia. (Koski 2015, 193.) Työyhteisön vuorovaikutus ja reflektio helpottavat kehittymistä ja ovat tärkeä osa ammatillista osaamista. (Helminen 2015c, 78.)

Ihmissuhdetyössä kasvava ammatti-identiteetti vaatii jatkuvaa tarkastelua ja arvokeskustelua. Oman ihmiskäsityksen ja maailmankuvan uudelleen pohtiminen ehkäisee työhön kyllästymistä ja kynnistymistä. (Bardy 2013, 76.) Omien tunteiden pohtiminen tekee vuorovaikutuksesta tietoista ja asiakkaiden kohtaamisesta asianmukaista. Työntekijän tulee olla tietoinen myös siitä, miten käsittelee läheisyyttä ja etäisyyttä asiakassuhteessa. Hellyys ja läheisyys on lapselle hyödyllistä, mutta voi olla työntekijälle epämiellyttävää tai vaikeaa. (Feilberg 2010, 63-64.) Omien arvojen, toimintatapojen ja kasvatusnäkemysten tarkastelu auttaa pedagogiseen suhteeseen asettumista niin ettei piilouduta ammatiroolin taakse vaan suhde pysyy aitona. (Eronen & Laakso 2016, 23.) Lasten

hyvinvoinnin tukemisen kannalta on tärkeää reflektoida työntekijän ja laitoksen perhekäsitystä, jotta lapsi voi olla osallisena määrittelemässä itselleen läheisiä henkilöitä ja yhteydenpitoaan heihin. Työntekijän tulee pystyä selvittämään läheissuhteiden luonnetta ja käsittelemään lasten kanssa suhteisiin liittyviä huolia, ristiriitoja ja jännitteitä. (Laakso 2019, 74-75.)

Työntekijän tulee tunnistaa vastuunsa harkinnassa ja päätöksenteossa ammattieettisen pohdinnan kautta. Hänen tulee kyetä tunnistamaan omien tunteidensa ja tilanteiden vaikutukset omaan toimintaansa sekä kyseenalaistamaan omat päätöksensä. Ammatillainen tuntee oman tietämättömyytensä, tuen tarpeensa ja rajallisuutensa. (Mäkinen, ym. 2011, 41-43.) Päätökset ovat osa monimutkaista kokonaisuutta moraalialla, politiikkaa, talouden vaatimuksia ja lakeja. Työntekijä on henkilökohtaisesti vastuussa tekemistään eettisistä ratkaisuista ja valinnoista. (Mäkinen, ym. 2011, 180-184.) Sijaishuolto on eettisesti herkkää toimintaa. Toimintatavoista ja menetelmistä huolimatta työntekijöiden tulee keskittyä jokaisen lapsen yksilölliseen tilanteeseen. Sijaishuollossa tulee olla työntekijöiden yhteistä reflektiota, jossa toimintaa ohjaavaa ajattelua pohditaan. (Laakso 2019, 76-77.) Eettisyyden tutkiminen on erityisen tärkeää, koska työssä käytetään julkista valtaa, ollaan tekemisissä monenlaisten ristiriitojen kanssa ja tehdään ihmisten elämään vahvasti vaikuttavia päätöksiä. Reflektiivisyys tarjoaa työntekijälle syvyyttä itsensä ja asiakkaan kohtaamiseen ja vahvistaa eettisyyttä omassa työskentelyssä. (Friis & Kaikko 2013, 109-110.) Ammatillisella tulee olla uskallusta olla tietämättä asioita ennakkoon sekä kykyä madaltaa hierarkiaa ja valta-asetelmia. Asiakasta kohtaan tulee osoittaa kunnioitusta ja arvostusta. (Soini & Kovanen 2018, 163.)

Lastensuojelun kompleksiset asiakastilanteet ovat monista toisiinsa kietoutuneista osatekijöistä koostuvia, epäselviä ja vaikeasti hahmotettavia. Tilanteiden jäsentäminen ja analysointi on mahdollista vasta kun muutosta haetaan käytännön interventioiden kautta, hypoteeseja testaten ja niistä oppien. Vaikeissa tilanteissa sopivan tuen kehittämisen tulee olla toimijoiden tekojen jatkumo, jossa ymmärrys tilanteesta jäsenyy toiminnan ja reflektion avulla. Vaikeissa tilanteissa tuki määrittyy asiakkaan tarpeista asiantuntijoiden monen alan teoriapohjaa soveltavan osaamisen kautta. Asiantuntijoiden tulee oppia toisiltaan asiakaslähtöisyyden ja toiminnan kautta. Ammatillisen identiteetin tulee olla selkeä mutta toisaalta tulisi voida luopua tehtäväkuvan rajoitteista, jotta voi oppia uutta. Joustava asiantuntijuus vaatii työntekijältä itseohjautuvuutta. Monialainen yhteistyö tekee työstä palkitsevampaa sekä osaaminen, työhyvinvointi ja sitoutuminen lisääntyvät. (Jokinen ym. 2018, 223.)

Asiantuntijuus on asioiden hallitsemista ja tehokasta sisäisten mallien käyttämistä sekä avoimeen ja reflektiiviseen tilaan asettumista. Asiantuntijuus rakentuu yksilöllisinä oppimisprosesseina sekä työskentelemällä työyhteisöissä ja asiantuntijaverkostoissa. Tehokkaassa oppimisessa tarvitaan työhön kytkettyjä reflektiivisiä prosesseja. Reflektiivisten rakenteiden tulee sisältää yksilöllisiä ja yhteisöllisiä käytäntöjä, joiden kautta harkintakyky ja eettinen toimijuus, tiedonmuodostus sekä työhyvinvointi vahvistuvat. On tärkeää kyetä hyödyntämään reflektiivisesti erilaista osaamista, kuten koulusta valmistuvien noviisien omaksumaa tuoretta tutkimustietoa ja kokeneiden työntekijöiden kokemusta. (Yliruka ym. 2020, 22-23.)

Ammattilaisten tulee omata omien tunteiden käsittelemisen taidot ja välineet, jotta he voivat kohdata nuoren tunteet. Työntekijät tarvitsevat apua tunteiden ja vaikeiden tilanteiden käsittelyyn. (Heino 2020, 242.) Työyhteisön ja henkilöstön hyvinvoinnilla on huomattava vaikutus työn tulokseen. Työyhteisössä ja toimintakulttuurissa tarvitaan kaikkien tiedossa olevat raamit, jotka kestävät toimintavapautta, itseohjautuvuutta ja tilannekohtaisuutta. Turvattomat lapset tarvitsevat sijaishuoltopaikassa turvallisen ja hyvinvoivan työntekijöiden ryhmän toteuttamaan hoitoa ja kasvatusta. Kohtaamisen tulee olla laitoksessa myös kiireetöntä yhdessäoloa ja läsnäoloa, jossa keskinäinen yhteys kehittyy. (Heino 2020, 247.)

5 KEHITTÄMISPROJEKTIN KUVAUS

5.1 Toimintaympäristö ja projektiorganisaatio

Varsinais-Suomen lastensuojelukuntayhtymä tuottaa omistajakunnillensa Salolle, Paimiolle, Kaarinalle, Raisiolle ja Naantalille lastensuojelupalveluja neljässä yksikössä. Palvelutuotanto on pääasiassa sijaishuoltoa ja laitosperhekuntoutusta mutta tarvittaessa myös avohuollon palveluja. Yksiköt ovat Halikon, Kaarinan ja Raision perhetukikeskukset sekä Halikon perheyksikkö. Perhetukikeskuksissa on yhteensä 28 paikkaa sijoitetuille lapsille ja perheyksikössä voidaan kuntouttaa 3-4 perhettä. Kuntayhtymässä on 44 vakituisessa käytössä olevaa vakanssia, joista 28 on perhetukikeskuksen ohjaajia.

Kaarinan perhetukikeskuksessa on 7 sijaishuoltopaikkaa sekä perhe- ja itsenäistymisasunnot. Perheasunnossa voidaan toteuttaa perhekuntoutusta ja itsenäistymisasunnossa sijoitettu lapsi voi harjoitella itsenäistä asumista. Keskeisimpänä palveluna on sijaishuollon järjestäminen kiireellisesti sijoitetuille, huostaanotetuille tai avohuollon tukitoimena sijoitetuille lapsille. Asiakkaina on kaikenikäisiä lapsia ja heidän perheitään. Perhetukikeskus on sitoutunut vastaanottamaan kaikki omistajakuntien kiireelliset sijoitukset virka-ajan ulkopuolella. Perhetukikeskuksessa tehdään tarvittaessa avohuollon perheytyötä ja kotiutumista tukevaa tukihenkilötoimintaa sekä tuettuja ja valvottuja tapaamisia sekä vaihtoja. Laitos- ja avohuollon palveluita yhdistetään myös yksilöllisiksi kokonaisuuksiksi asiakkaan tarpeiden mukaan.

Kaarinan perhetukikeskus toimi kehittämisprojektin pilottina ja projektin jälkeen osaamiskartta ja perehdytyksen prosessi oli tavoitteena ottaa käyttöön myös muissa kuntayhtymän yksiköissä. Projektiryhmänä toimi Kaarinan perhetukikeskuksen hoito- ja kasvatus-työhön osallistuva henkilökunta, 7 ohjaajaa ja perhetukikeskuksen johtaja. Projektiryhmä työskenteli ohjatusti ryhmänä luodkaseen perhetukikeskukselle ohjaajan perehdytyksen prosessin sekä osaamiskartan. Työryhmä määritteli ja kirjasi auki ohjaajan työssä vaadittavan osaamisen sekä miten osaamiskarttaa perehdytyksen apuvälineenä käyttäen varmistetaan jokaisen uuden työntekijän työn oppiminen. Osaamiskartan lisäksi projektiryhmä päivitti yksikön perehdytysmateriaalin ajan tasalle tuottaen myös uutta materiaalia puuttuvista perehdytyksen osa-alueista. Materiaali koottiin kuntayhtymän intranettiin.

Oma roolini oli toimia projektin päällikkönä, varmistaa projektin toteutus, valmistella ryhmätyöt, johtaa projektia suunnitelman mukaan osallistuen työskentelyyn sekä vastata

aikataulujen toteuttamisesta. (Viirkorpi 2000, 33.) Tuin työntekijöitä mahdollistamalla työskentelyn ja tehtävien toteuttamisen (Syvänen ym. 2012, 18). Valmistelin ryhmätyöt tiimipalaveriin sekä ohjasin työskentelyn etenemistä ja materiaalien tuottamista aikataulun mukaan. Ohjasin ja muutin suunnitelmia arvioinnin ja tarpeiden mukaan. (Viirkorpi 2000, 39). Vein tuotokset ohjausryhmän arvioitavaksi ja hyväksyttäväksi, kirjasin raporttia työskentelyn edetessä, ohjasin valmistuneen prosessin testaamisen ja arvioinnin sekä raportoin projektin etenemisestä ohjausryhmälle. Pyrin pitämään yllä luovuuden ilmapiiiriä innostamalla, kannustamalla ja motivoimalla projektiryhmää (Heikkinen, 2016).

Projektin ohjausryhmänä toimi kuntayhtymän laatutyöryhmä, jonka tehtävänä on toiminnan valvonta ja kehittäminen sekä asiakastyöhön liittyvien toimintaohjeiden antaminen. Laatutyöryhmään kuului kuntayhtymän johtaja, palvelujohtaja, vastaava perheohjaaja, 3 perhetukikeskuksen johtajaa sekä ohjaaja jokaisesta kuntayhtymän yksiköstä. Ohjausryhmä valvoi hankkeen edistymistä, arvioi hankkeen tuloksia sekä tuki projektipäällikköä hankkeen strategisessa johtamisessa. (Silfverberg 2005, 50.) Laatutyöryhmä toimi projektipäällikön ja -ryhmän tukena ja hyväksyi kaikki projektissa tuotetut materiaalit. Useiden toimijoiden osallisuus yksiköiden verkoston kautta edisti projektin edistymistä ja kehittämistyötä kokonaisuudessaan. Laatutyöryhmä huolehti projektin toteutumisesta. (Viirkorpi 2000, 27.)

5.2 Projektin eteneminen

Kehittämiprojektin toteutus aloitettiin Kaarinan perhetukikeskuksessa tammikuussa 2021. Projektiryhmä työskenteli työryhmäkokouksissa kuukausittain. Kokouksissa oli toisinaan niin paljon käsiteltäviä asioita, että työskentelyä laajennettiin myös kokousten välille, jotta suunniteltu työ saatiin tehtyä aikataulussa. Työskentelysuunnitelmaa muutettiin projektin edetessä, koska osa alkuperäisestä suunnitelmasta ei tuntunut mielekkäältä työskentelyn edetessä. Kokouksissa luotiin yhdessä ohjaajan osaamiskartta sekä määriteltiin, miten perehdytystä suunnataan tärkeimpiin asioihin. Perehdytysmateriaalin päivitys ja uuden materiaalin luominen suunniteltiin kokouksissa, mutta toteutettiin muuna työaikana. Osaamiskartan rakentaminen osoittautui niin aika vieväksi, että sen jäsentelyä ja täsmentämistä tehtiin muiden töiden ohessa.

Projektipäällikkönä valmistelin jokaisen tiimityöskentelyn aikaisemman työskentelyn etenemisen mukaan. Aikataulussa pysyttiin melko hyvin vaikka yksikön arkiset tilanteet ja pandemian aiheuttamat muutokset työssä hieman hankaloittivatkin työskentelyn

toteuttamista suunnitelman mukaan. Ensimmäisessä ohjausryhmän kokouksessa ei ollut kaikkia tarvittuja henkilöitä paikalla, joten esittelin suunnitelman kahteen kertaan. Muiden yksiköiden ohjaajien osallistuminen ohjausryhmään toi uskoa työskentelyn tärkeydelle ja mielekkyydelle, koska he pitivät projektia tärkeänä ja tarpeellisena alusta alkaen.

5.3 Suunnitteluvaihe ja kehittämistarpeiden tunnistaminen

Valmistauduin projektin suunnitteluvaiheeseen tekemällä ensimmäiseen kokoukseen powerpoint-esityksen kehittämisprojektin alustavasta suunnitelmasta sekä suunnittele-malla ensimmäisen ryhmätyöskentelyn 3-6-5-menetelmällä jäsentelemällä valmiita otsi-koita perehdytysaiheista. Tavoitteenani oli herätellä ohjaajia aiheeseen sekä välttää ide-oiden päällekkäisyys ja työskentelyn aloittamisen vaikeus. Sisäisten auditointien myötä noussut tarve perehdytyksen parantamisesta oli etukäteen ohjaajien tiedossa ja olin aiemmin käynyt keskustelua työryhmässä, että voisimme tarttua haasteeseen ja projek-tin toteuttamiseen. Työryhmä halusi ryhtyä projektiin, koska he olivat tyytymättömiä aiempaan perehdytysjärjestelmään. Lisäksi kokouksissa oli aiemmin käyty keskustelua työskentelyn sisällöstä ja yhteisen näkemyksen tärkeydestä hoito- ja kasvatustyössä.

12.1.2021 tiimipalaverissa esittelin projektin työryhmälle kertomalla auditoinneissa esiin tulleita puutteita. Palauttelin työntekijöiden mieleen, jo aiemmin tutut, Terveiden ja hy-vinvoinnin laitoksen Lastensuojelun terapeuttisen laitospäivätoiminnan mallinnuksen sekä Sosiaali- ja terveysministeriön Lastensuojelun laatusuosituksen, jotta ne tulisivat huomi-oiduksi työskentelyssä. Keskustelimme tiimissä, mikä perehdytyksessä ei ole toimivaa ja mitä pitäisi muuttaa saadaksemme kehittämisen kohteesta yhteisen ymmärryksen ja aloittaaksemme ideointivaiheen projektin tavoitteiden ja etenemissuunnitelman luo-miseksi. Tavoitteena oli osallistaa työryhmä mukaan ja kerätä ideoita projektin toteutta-miseen. (Salonen, ym. 2017, 57-58.)

Työryhmä totesi, että perehdytyksellä ei ole selkeää prosessia ja ohjaajat kokivat mate-riaalin olevan vanhentunutta ja puutteellista. Ohjaajien mielestä aiempi perehdytyksen työvälineenä toiminut tarkistuslista oli epäselvä, puutteellinen ja vaikeasti käytettävissä, koska sisällöistä ei ollut riittävää ymmärrystä ja osaamista. Perehdytyksen sisältöä ei ollut määriteltynä selkeästi. Perehdytyksen aikaisempi aikataulu nähtiin ongelmallisena, koska kaikkia asioita ehditty käymään läpi sovituksessa aikataulussa, ja tulokkaalle välittyi heti alussa tunne kiireestä ja liian kovista vaatimuksista. Ohjaajat kokivat, että

perehdytykseen tarvittaisiin materiaalia, joka herättää keskustelemaan hoito- ja kasvatustyöstä ja asiakkaiden kohtaamisesta sekä vahvistaa yhteistä näkemystä työn sisällöistä.

Esittelin ideani ohjaajan osaamiskartasta, missä olisi esitetty ohjaajan työssä Kaarinan perhetukikeskuksessa vaadittava osaaminen. Esittelin myös perehdytyskirjallisuuteen perustuvat ajatukseni perehdytyksen prosessin tarpeista, yksilöllisyydestä, suunnitelmallisuudesta ja vastuiden selkeästä jakamisesta. Kävimme keskustelua, että koska perehdytyksessä opittavaa on paljon, osaamiskarttaan tulisi saada näkyviin jäsenyys asioiden oppimisen aikataulusta erilaisissa työsuhteissa. Totesimme, että koko 6kk:n koeajan mittainen ajanjakso on työn opettelua, mutta varsinainen perehdytysjakso voisi olla lyhyempi. Pohdimme alustavasti mitkä asiat ovat tärkeitä opettaa jo ensimmäisenä työpäivänä, esim. turvallisuus ja yksin työskentely, asiakkaiden tilanteet ja käytännön työvälineet. Kyky omaksua asioita ensimmäisenä päivänä on rajallinen, joten totesimme, että on tärkeää miettiä asioiden tärkeysjärjestystä.

Keskustelimme myös siitä, että monia asioita voi opetella itse lukemalla sopivassa hetkessä, esim. laatukäsikirja, erilaiset ohjeet ja suunnitelmat. Toisaalta jotkin kokoaaisuudet on syytä opettaa keskustellen, jotta todellinen ymmärrys syntyy. Sijaishuollon työssä vuorovaikutus on keskeistä osaamista, joten ohjaajat näkivät tärkeänä, että perehdytys toteutetaan vuorovaikutuksessa. Keskustelimme myös, että itseopiskelun toteutuminen tulisi jollain tavalla varmistaa ja tässä vaiheessa keskustelimme osaamisen testaamisesta tenttien tekemisellä, mutta idea hylättiin projektin edetessä.

Esittelin työryhmälle alustavan ajatuksen projektin etenemisestä ja se hyväksyttiin. Työryhmä näki projektin tarpeellisena. Sovimme etenevämmä tekemällä tiimipalavereissa ryhmätöitä pohtien ohjaajan työssä vaadittavaa osaamista, jäsentelemällä osaamista kokonaisuuksiin, miettimällä mitkä asiat voi opiskella itse ja mitkä tulee opettaa sekä suunnittelemaan perehdytyksen aikataulua. Työryhmä toivoi ohjattua tiivistä työskentelyä, ettei se vie kokouksista liikaa aikaa muilta asioilta. Keskustelimme laatutyöryhmän ohjaavasta roolista, perehdyttämistyön vastuualueiden jakamisesta sekä erilaisten perehdytysmateriaalien tuottamisesta. Ohjaajat pitivät perehdytysvideoiden tekemistä hyvänä ideana, koska ne on koettu muissa yhteyksissä toimiviksi sekä kertaamisen helppouden vuoksi. Pohdimme aiheita, joista opetusvideoita voisi tehdä, esim. rahankäyttö, paloturvallisuus, lääkehoito, kuntayhtymän ja yksikön esittely, kiireellisten sijoitusten ohjeistus, jne.

Ohjaajat ajattelivat työskentelyn taustalla olevien teorioiden ja toimintatapojen esittelemistä tärkeänä osana perehdytystä. Päätimme kirjoittaa esseet keskeisistä teorioista ja sovimme, että jokainen ohjaaja kirjoittaa lastensuojelutyön taustateorioihin kytkeytyvän 30.4.2021 mennessä noin 2 sivun mittaisen esseen, jossa on lyhyt kuvaus aiheesta ja sen ydinasioista. Keskusteltuamme työtämme ohjaavista ajatuksista nostimme aiheiksi 1. Eheyttävä arki, 2. Menetelmien rooli työskentelyssä, 3. Terapeuttinen orientaatio ja hoidollinen vuorovaikutus, 4. Asiakkaan osallisuus, yhteisöllisyys ja yksilöllisyys, 5. Sosiaalipedagogiikka, 6. Kiintymyssuhde ja 7. Ratkaisukeskeisyys. Keskustelussa oli mukana myös moniammatillinen verkostotyö, mutta päätimme jättää sen aiheista pois, koska aihetta käsitellään osaamiskartassa joka tapauksessa ja osa koki sen vaikeasti mielletäväksi taustateoriaksi. Suunnittelussa nimesimme projektin eri osien vastuuhenkilöt, teimme projektin suunnitelman tavoitteineen, etenemisvaiheineen sekä pohdimme työskentelymenetelmiä ja dokumentointitapoja. (Salonen, ym. 2017, 59-60.)

5.4 Toteuttamisvaihe

Päätimme työnjaosta perehdytysmateriaalin päivittämisessä. Yksi ohjaajista otti vastuulleen yksikön perehdytysmateriaalin päivittämisen ja toinen ensimmäisessä työvuorossa annettavan pikaperehdytyksen suunnittelun. Projektipäällikkö ryhtyi työpariksi molemmille. Videomateriaalin tuottamisen pohtimisen päätimme jättää myöhemmäksi, kun olimme jo hahmotelleet osaamiskartan sisältöjä. Sovimme, että projektipäällikkö hahmotteleeperehdytyksen prosessikuvauksen ja palaamme myöhemmin osaamiskartan aiheista tehtäviin tentteihin.

Toteutimme 3-6-5-ideointiringin, jossa oli tarkoituksena tuottaa mahdollisimman kattavasti ideoita ohjaajan työn osaamisvaatimuksista. Jokainen kirjoitti paperille ylös kolme ideaa viidessä minuutissa, minkä jälkeen paperi annettiin seuraavalle, joka jatkoi kirjoittamalla uudet kolme ideaa tai täydentämällä aiempia. Papereissa oli apuna projektipäällikön suunnittelema otsikoita (hoitotyö, turvallisuusasiat, toimintaa ohjaavat säännöt ja ohjeet, toimintaohjeet, prosessit, tietoturva, järjestelmät, atk, työehdot, työsuhteen toimintatavat, tilat, talon yleiset asiat, ruokahuolto ja siivous, yksikön asiat, kuntayhtymä, palvelut, työn teoreettinen pohja, koulutus ja menetelmät) jotta papereihin ei tulisi samoja ideoita. Työskentelyn lähteinä ja apuna käytettiin kuntayhtymän intranettiä, huostaanoton aikaisen sijoituksen prosessikuvausta, vanhemmuuden roolikarttaa, perehdytyksen tarkistuslistaa, Lastensuojelun terapeuttisen laitospasvatuksen mallinnusta sekä

Lastensuojelun laatukriteereitä. Kokouksen jälkeen koostin ideat kokonaisuuksiksi ja toimitin ne ohjaajille luettaviksi ja täydennettäviksi kahden viikon ajaksi ennen seuraavaa kokousta. Työskentely tuotti 169 erilaista ohjaajan työhön ja osaamiseen liittyvää asia-sanaa ohjaajan työn osaamisesta ja perehdyttämisestä.

13.1.2021 esittelin projektisuunnitelman ohjausryhmässä, joka piti projektia tarpeellisenä. Ennen seuraavaa tiimipalaveria aloitimme perehdytysmateriaalien päivytyksestä vastuun ottaneiden ohjaajien kanssa perehdytysmateriaalin päivittämisen. Projektin toteutusvaiheessa edettiin tehdyn suunnitelman mukaisesti ja työskentely aloitettiin mahdollisimman pian suunnitelman valmistumisen jälkeen. Suunnitelmat tarkentuivat projektin edetessä. (Salonen, ym. 2017, 60.)

22.1.2021 tutkin uudelleen ohjaajien kommentoimia listauksia osaamisalueista. Lisäyksiä oli tullut 8 kpl, lähinnä asiakkaiden tarpeiden tunnistamisesta ja menetelmäosaamisesta. Tämän jälkeen kävin itse läpi kuntayhtymän Intranetin sisällön kokonaisuudessaan, mm. laatukäsikirjan, ohjaajan tehtäväkuvan, prosessikuvaukset, erilaiset toiminnan ohjeet sekä vanhemmuuden ja itsenäistyvän nuoren roolikartat sekä tein niiden pohjalta lisäyksiä osaamislistaan. Lisäyksiä tuli työsuhdetta ja työnantajaa koskevista ohjeista, ohjaajan ominaisuuksista sekä hoito- ja kasvatustyöstä. Käänsin roolikarttojen tavoitteet ja teemat osaamiseksi ja ohjaajan toiminnaksi. Lisäyksiä aiheisiin tuli paljon, 237 kohtaa. Tämän jälkeen tammikuun viimeisellä viikolla jäsensin listan teemakokonaisuuksiksi sisältöjen perusteella.

Ohjaajan osaamisen teemoiksi muodostui tässä vaiheessa 1. pikaperehdytys, 2. turvallisuus, 3. toimintaa ohjaavat lait, asetukset ja ohjeet, 4. prosessit, 5. asiakastietojärjestelmä ja tietotekniikka, 6. tietoturva, 7. työsuhteen toimintatavat ja työterveyshuolto, 8. kodinhoidolliset työt, talon tekniikka, ym. käytännön asiat, 9. kuntayhtymä, 10. kaarinan perhetukikeskuksen toimintatavat, 11. työn taustalla olevat teoriat ja toimintatavat, 12. työn tuki, yhteistyö ja verkostot, 13. menetelmät, 14. laatutyö ja koulutus, 15. kuntayhtymän ohjeet, 16. työntekijän ominaisuudet ja 17. hoitotyö (havainnoija, elämän opettaja, ihmissuhdeosaaja, rakkauden antaja, huoltaja, rajojen asettaja, asiantuntija/informaation antaja/asianajaja). Hoitotyö jakaantui seitsemään alaotsikkoon Vanhemmuuden roolikartta mukailleen. Päädyin ottamaan roolikartan viiden vanhemmuuden roolin lisäksi mukaan kaksi uutta työntekijän roolia havainnoija sekä asiantuntija/informaation antaja/asianajaja. Roolikartta on tehty vanhemmuuden roolien näkökulmasta ja se on julkaistu vuonna 1999. Pelkkä vanhemmuuden roolien kääntäminen ohjaajan työksi ei ollut riittävä hoito- ja kasvatustyön kuvaamiseksi, koska ohjaajan ammatillinen työ sisältää

vanhempien tehtävien lisäksi työhön liittyviä tehtäviä. Ohjaajan työ on muuttunut oman työhistorian aikana vahvasti ammattikasvattajan rooliksi sisältäen mm. arviointityötä ja asiakkaiden edunvalvontaa.

Helmikuun alussa suunnittelin työskentelyn seuraavaan kokoukseen, missä oli tarkoitus workshopityöskentelynä jäsenellä ja kirjata auki osaamisen alueiden sisältöjä. Suunnitelmana oli myös käydä läpi päivitetty yksikön perehdytyskansio ja pikaperehdytysohje sekä sopia perehdytysvideoiden tekemisestä. 9.2.2021 kokouksessa arvioimme keskustellen edellistä työskentelyä ja totesimme että ideoita nousi paljon, mutta hoito- ja kasvatustyön osuus jäi liian pienelle huomiolle. Kävimme läpi projektipäällikön lisäämät asiat ja työryhmä piti aiheita ja sisältöjä hyvinä. Työryhmä alkoi kirjoittamaan auki sisältöjä ohjaajan osaamisen vaatimuksista. Workshop-menetelmässä kokoonnuttiin miettimään projektin teemaa ja toimimaan luovasti keskustellen ja kirjoittaen. (Ahtinen 2017, 7). Pääpaino oli mielipiteiden, tietojen, ja näkemysten vaihdossa (Salonen, ym. 2017, 91). Kaikkia sisältöjä ei ehditty kirjaamaan, joten päätimme jatkaa työtä arjessa täydentäen aihealueita työvuorojen lomassa. Sovimme myös, että kaikki lukevat yksikön päivitetyn perehdytysmateriaalin ja lisäävät tarvittavia asioita. Päätimme lisäksi perehdytysvideoiden tekemisestä ja jaoimme niiden vastuualueet. Videoiden aiheina oli mm. esimiesten esittelyt ja kiireellisten sijoitusten ohje, kassan käyttö, lääkehoito ja paloturvallisuus.

15.2.2021 kävin läpi ohjaajien kommentoimat perehdytyskansion ja osaamiskartan aiheet kuvauksineen. Ohjaajat olivat lisänneet materiaaliin ohjeita lapsikohtaisesta rahan käytöstä, kassan käytöstä, yksin työskentelystä, työmenetelmistä ja osaamisen jakamisesta tiimissä. Päivitin perehdytyskansion ohjaajien toiveiden mukaiseksi. 16.2.2021 esittelin ohjausryhmälle ohjaajan osaamiskartan otsikot, jäsentelyn ja sisältöjen keskeiset asiat. Työryhmän jäsenet pitivät osaamiskarttaa laajana ja kattavana. Keskustelimme sen suhtautumista laatukäsikirjaan. Kuntayhtymän johtaja esitti vaatimuksen, että perehdytykseen tulee sisältyä jonkinlainen varmistus työnantajan perehdytyksen toteutumisesta. Sovimme, että toimitan kartan sisällön kuvauksineen mahdollisimman pian laaturyhmän jäsenille luettavaksi ja kommentoitavaksi.

Helmikuun aikana aloitin kirjoittamaan puhtaaksi ohjaajien kuvaamia osaamiskartan sisältöjä. Tutkin kirjoittamisen yhteydessä kuntayhtymän ohjeita ja tarkistelin intrasta sekä muilta esihenkilöiltä ohjeiden sisältöjä, jotta osaamiskartan sisällöt olisivat sopusoinnussa työskentelyohjeiden kanssa. Sovin Kaarinan keittäjä-siistijän kanssa, että hän päivittää kaikki omaa työtään koskevat perehdytysohjeet, mm. keittiön omavalvontasuunnitelman ja hygieniaohjeistuksen. Aloitimme ohjaajien kanssa perehdytysvideoiden

tekemisen. Sain osaamiskarttojen ensimmäiset versiot sisältöineen valmiiksi maaliskuun alussa. Kirjoitustyön aikana alkoi näyttää siltä, että osaamiskartassa on liikaa aiheita joista osan kuvaaminen selkeästi osoittautui niin vaikeaksi, että totesin, että jäsentelyä ja teemoittelua tulee edelleen jatkaa. Helmi-maaliskuussa aloitin myös perehdytyksen prosessin tarkemman suunnittelemisen kirjallisuutta apunani käyttäen.

Työpaikkamentorini kanssa käydyissä keskusteluissa päätimme, että osaamiskartta pitää jäsenellä uudelleen selkeämmäksi kokonaisuudeksi. Samalla hylkäsimme alkupe-
räisen ajatuksen perehdytyksen varmistamisesta tenteillä ja päätimme ottaa käyttöön yksilöllisen prosessin mahdollistavan tarkistuslistan. Samalla jäin pohtimaan onko alku-
peräisen suunnitelman mukainen haastattelujen tekeminen hyvä keino arvioida pereh-
dytyksen toteutumista ja päätin keskustella asiasta työryhmän kanssa. Maaliskuun
alussa aloitin hahmottelemaan myös perehdytyksen suunnittelu- ja tarkistuslomaketta.
Ohjausryhmä kyseenalaisti tässä vaiheessa mentoriani lukuunottamatta koko projektin
mielekkyyttä. Laatutyöryhmän jäsenet pitivät osaamiskarttaa tarpeettomana, koska osa
sen asioista oli jo kirjattu laatukäsikirjaan sekä halusivat, että perehdytykselle tulee myös
tarkistuslista, jonka kautta prosessin etenemisen voi todeta.

Suunnitellessani seuraavaa työryhmän kokousta koostin ohjaajan osaamisesta power-
point-esityksen, missä esittelin kirjallisuudesta koostettua näkemystä ohjaajan työstä.
Esitys toimi pohjana työskentelylle, missä osaamiskartta jäsenettiin uudelleen.
9.3.2021 kokouksessa pidin suunnittelemani esityksen ja esittelin ensimmäiset hahmo-
telmat osaamiskartoista. Ohjaajat pitivät karttoja liian sekavana kokonaisuutena ja alkoi-
vat tehdä uutta jäsentelyä parityöskentelynä. Kävimme parityön yhteydessä dialogista
keskustelua pohtien tilannetta yhdessä yrittäen löytää uusia tapoja toimia (Salonen, ym.
2017, 84). Ohjaajat jäsensivät kartan uudelleen jättäen joitain osioita pois ja yhdistellen
asioita helpommin ymmärrettäviksi kokonaisuuksiksi. Hoito- ja kasvatustyön osuutta oh-
jaajat pitivät hyvänä sellaisenaan.

Tiimipalaverin jälkeen osaamiskartan aihealueet muotoutuivat olemaan: 1. pikaperehdy-
tys, 2. turvallisuus, 3. toimintaa ohjaavat lait, asetukset ja ohjeet, 4. prosessit, 5. Kaarinan
perhetukikeskuksen toimintatavat, 6. kuntayhtymä ja työsuhteen toimintatavat, 7. asian-
tuntijuus ja laatutyö, 8. menetelmät ja 9. hoito- ja kasvatustyö, missä alueisiin jako kutenn
aiemminkin havainnoija/arvioija, elämän opettaja, ihmissuhdeosaaja, rakkauden antaja,
huoltaja, rajojen asettaja, asiantuntija/asianajaja)

Esittelin työryhmälle mitä projektin tuotokseen oli tarkoitus tulla mukaan: osaamiskartta, sisältöjen kuvaukset, perehdytyksen prosessi ja aikataulu sekä suunnitelma- ja tarkistuslomake. Keskustelimme projektin arvioinnista ja päädyimme siihen, että perehdytetyjen työntekijöiden on tärkeää saada arvioida saamaansa perehdytystä, antaa palautetta sekä tuoda omia kehittämisideoitaan esille mutta projektin arviointi tulee tehdä työryhmässä ja ohjausryhmässä. Arviointimenetelmä jätettiin vielä mietittäväksi. Päätimme tehdä tulokkaille perehdytykseen liittyvän kyselyn perehdytyksen loppupuolella. Maaliskuun aikana jatkoimme myös perehdytysvideoiden tekemistä.

18.3.2021 Keskustelimme laatutyöryhmän alatyöryhmässä prosessikuvausten päivittämisen yhteydessä hoito- ja kasvatustyön sisällöistä. Päätin esitellä keskustelun yhteydessä ohjaajan osaamiskartan hoito- ja kasvatustyön osuuden. Esityksen ja keskustelun myötä tultiin tulokseen, että sisältö kuvaa hyvin kuntayhtymässä tehtävää työtä ja sisältö tulisi huomioida prosessikuvauksessa sellaisenaan. SHQS-laadunhallintajärjestelmän sisäistä arviota tehdessäni tulin ajatelleeksi, että perehdytyksen suunnittelu- ja tarkistuslomakkeessa voi käyttää samankaltaista jäsenystä eri aiheiden tärkeydestä kuin SHQS:n kriteeristössä. Maaliskuun lopulla kirjoitin puhtaaksi uuden jäsentelyn osaamiskartan kuvauksiin sekä perehdytyksen suunnittelulomakkeeseen uudelleen muotoillun osaamiskartan pohjalta ja tein kartasta kuvat Visio-ohjelmalla.

Suunnitellessani seuraavaan kokouksen työskentelyä, päätin, että työryhmän tulee määrittellä perehdytyksen suunnittelu- ja seurantalista asioiden tärkeysjärjestys ja miten vastualueet jaetaan työryhmän ja esihenkilön välillä. Tarkoitus oli käydä keskustelua myös perehdytyksen aikataulutuksesta, vastuuperehdyttäjän roolista perehdytyksessä sekä tehdä perehdytyskysely tulokkaille. 6.4.2021 kokouksessa esittelin perehdytyksen prosessin sekä ohjaajan osaamiskartan uudet kuvat. Kävimme niistä keskustelua ja pohdimme prosessin aikataulua, tulisiko sen olla 3kk ja 6kk vai riittäisikö pakolliseen osuuteen 2 kk ja muille aiheille jäisi aikaa 4kk. Päätimme palata asiaan kun perehdytyksen suunnittelu- ja tarkistuslistan sisällöt on hyväksytetty ohjausryhmässä. Sovimme, että perehdytyksen vastualueet jaetaan osaamiskartan aiheiden mukaan työryhmän jäsenille. Hoitotyön kokonaisuudelle ei tule vastuuhenkilöä, vaan sen sisällöistä tulokkaan on tarkoitus käydä reflektivoivaa keskustelua kaikkien työryhmän jäsenten kanssa, jotta yhtenäinen näkemys pysyy tiimissä keskustelussa ja yllä. Suunnittelimme perehdytyskyselyn painottaen tulokkaille esitetyissä kysymyksissä perehdytyksen onnistumista ja tulokkaan kehittämisideoita. Päätimme toteuttaa projektin arvioinnin työ- ja ohjausryhmille suunnattuina projektipäällikön tekemillä Webropol-kyselyillä.

Esittelin työryhmälle perehdytyksen suunnittelu- ja tarkistuslistan ja sovimme, että työntekijät lukevat lomakkeen ja merkitsevät siihen näkemyksensä perehdytysasioiden prioriteetista. 12.4.2021 pidin omien esihenkilöitteni kanssa kokouksen, missä kävimme läpi perehdytyksen suunnittelu- ja tarkistuslistan sekä ohjaajien näkemyksen asioiden tärkeysjärjestyksestä. Muutimme lomakkeesta joitain asioita pakollisiksi perehdytysaiheiksi, esim. tietosuoja- ja tietoturvaohjeet, ja muutimme osan esihenkilön vastuulla oleviksi. Joitain asioita jätimme ohjaajien näkemyksen vastaisesti koeajan lopulla opeteltaviksi. Kokouksen jälkeen järjestelin perehdytyksen tarkistuslistan johdonmukaisempaan järjestykseen, kirjoitin puhtaaksi perehdytyksen prosessin kuvauksineen, tarkistin pika-perehdytysohjeen ja liitin allekirjoituslomakkeen siihen yhdessä vaitiolositoumuksen kanssa. Kirjoitin johdannon tuotokseen ja koostin ohjaajan osaamiskartan ja perehdytyksen prosessin valmiiksi.

5.5 Tuotosten testaus ja käyttöönotto

Esittelin osaamiskartan ja perehdytysprosessin ohjausryhmälle 20.4.2021. Laatutyöryhmä arvioi tuotoksen keskustellen ja piti sitä hyvänä ja onnistuneena kokonaisuutena. Tuotos päätettiin ottaa käyttöön kaikissa kuntayhtymän yksiköissä tulevienn kesätyöntekijöiden perehdytyksen kanssa. Alun perin osaamiskartan ja prosessin toimivuutta oli tarkoitus testata kesän aika Kaarinan perhetukikeskuksessa ja ottaa myöhemmin käyttöön muissa yksiköissä. Vastuu perehdytysprosessin ja osaamiskartan perehdyttämisestä yksiköiden työntekijöille jäi yksiköiden esihenkilöille ja laatutyöryhmässä mukana olleille ohjaajille.

4.5.2021 Kaarinan perhetukikeskuksen tiimipalaverissa esittelin valmiin ohjaajan osaamiskartan ja perehdytyksen prosessin, perehdytyksen suunnittelu- ja tarkastuslomakkeen sekä perehdytyskyselyn. Sovimme osaamiskartan eri osa-alueiden perehdytysvastuut työryhmän jäsenten kesken sekä vastuuperehdyttäjät tuleville kesätyöntekijöille. Samassa palaverissa käsitelimme ohjaajien kirjoittamat työn taustateorioita käsittelevät esseeet keskustellen. Kirjoitin toukokuun aikana esseille johdannon ja lisäsin teoriaesseeet Kaarinan perhetukikeskuksen perehdytyskansioon. Tein myös projektin arviointikyselyt Webropol-ohjelmalla. Perehdytystä toteutettiin kesällä 2021 prosessikuvauksen mukaan ja osaamiskarttaa hyödyntäen. Perehdytys toteutettiin uuden prosessin mukaisesti yhteensä 9:lle työntekijälle, joista 2 työskenteli Kaarinan, 3 Raision ja 4 Halikon perhetukikeskuksissa.

5.6 Projektin arviointikyselyt

Toteutin projektin arviointikyselyn touko-kesäkuussa 2021 ohjausryhmälle sekä heinä-elokuussa 2021 projektiryhmälle. Ohjausryhmän kysely lähetettiin yhdeksälle henkilölle, joista vastasi 5. Projektiryhmän kysely lähetettiin seitsemälle henkilölle ja he vastasivat kaikki. Molemmat kyselyt sisälsivät 6 monivalintakysymystä ja 4 avointa kysymystä. Monivalintakysymyksissä esittämiäni väitteitä arvioitiin 4-portaisella Likertin asteikolla, jossa vaihtoehdot olivat täysin eri mieltä, melko eri mieltä, melko samaa mieltä ja täysin samaa mieltä. Valitsin neliportaisen asteikon, koska vastaajia oli vähän ja en halunnut ottaa mukaan neutraalia ”en osaa sanoa” -vaihtoehtoa, joka olisi saattanut hankaloittaa johtopäätösten tekemistä vastauksista. Neliportaisella asteikolla vastaaja joutuu valitsemaan, onko samaa vai eri mieltä väittämästä.

Ohjaus- ja projektiryhmien jäsenet arvioivat monivalintakysymyksissä projektin tarkoituksen ja tavoitteiden selkeyttä; projektin esittelyn selkeyttä; projektin tavoitteiden saavuttamista, tuotoksen vastaamista tavoitteisiin; menetelmien toimivuutta ja projektipäällikön toimintaa; projektista tiedottamista sekä tulosten esittämisen ymmärrettävyyttä. Ohjausryhmän arviot suuntasivat organisaation ja projektiryhmän projektin toteuttamisen näkökulmiin. Avoimissa kysymyksissä ryhmien jäsenet vastasivat mitä organisaatiossa tai työskentelyssä opittiin projektin aikana, mitä lisäarvoa projekti toi organisaatiolle, mitkä asiat eivät projektissa toimineet ja mitä muuta haluaisivat projektista vielä sanoa.

Ohjausryhmän jäsenet olivat vahvasti samaa mieltä, että projektin tarkoitus ja tavoitteet olivat kaikkien tiedossa, projektin esittely oli selkeä ja projekti saavutti tavoitteensa hyvin. Myös tuotoksen nähtiin vastaavan tavoitteita hyvin, joskin arviointi oli varovaisemmin samaa mieltä. Suurin osa oli sitä mieltä, että projektista tiedotettiin selkeästi ja tulokset esiteltiin ymmärrettävästi. Organisaatiossa nähtiin projektin aikana opitun, että kehittämisessä on tärkeää saada kaikki mukaan ja innostumaan asiasta. Vastauksissa kerrottiin, että kuntayhtymään on saatu uusi perehdytysmalli, ohjaajan työnkuva on selkeytynyt ja perehdytyksen merkitys on selkiytynyt entisestään. Avoimissa vastauksissa mainittiin, että työ ja tuotos kytkeytyy täysin työhön, on käyttökelpoisen oloinen ja vastaa hyvin koko organisaation tarpeeseen perehdytyksessä. Malli toivottiin otettavaksi nopeasti käyttöön. Osaamisen ajateltiin jatkossa lisääntyvän. Uusi perehdytysmalli nähtiin tärkeänä ja laatua lisäävänä. Käytännön ajateltiin osoittavan tuotoksen hyödyllisyyden. Tulosten jalkauttamisesta kaikkiin yksiköihin nousi huolta ja kommentoitiin, että tuotoksen esittelyyn olisi voinut käyttää enemmän aikaa.

Projektiryhmä piti tarkoitusta ja tavoitteita selkeinä ja koki projektin saavuttaneen tavoitteensa hyvin. Tuotoksen nähtiin vastaavan tavoitteita melko hyvin. Työskentelymenetelmien nähtiin olleen tarkoituksenmukaisia ja projektipäällikön tukeneen osallistujia melko hyvin. Projektin tulosten esittelyn ajateltiin olleen ymmärrettävän. Projektiryhmän ohjaajat kokivat oppineensa oman ammattitaidon tärkeydestä sekä perehdytettävää asian suuresta määrästä. Ohjaajat kokivat hyvänä kerrata ohjaajan osaamiseen ja sijaishuollon työhön oleellisesti liittyviä aiheita. Projekti opetti ohjaajille yhden tavan tehdä projektityötä sekä uusia menetelmiä havainnollistaa työn vaativia osa-alueita. Projektissa hyvänä koettiin ohjaajan työn kaikkien sisältöjen pohtiminen ja asioiden laittaminen tärkeysjärjestykseen perehdytyksen aikataulun kannalta.

Projektiryhmän mukaan hankkeen koettiin tuottaneen toimivan perehdytysjärjestelmän, vaikka ongelmana sen laadukkaassa toteuttamisessa nähtiin kiire ja ajanpuute. Perehdytyksen nähtiin luovan selkeyttä työnkuvaan ja antavan kuntayhtymästä paremman kuvan työnantajana. Ohjaajat kokivat osaamiskartan tekemisen muistuttaneen, miten monitahoista työtä he tekevät ja miten ammattipersona on tärkeä työkalu. Projektilla luotua perehdytystä pidettiin hyvänä, selkeämpänä, suunnitellumpana ja kokonaisvaltaisena konkreettisena työkaluna, jonka pohtimiseen tuli työryhmänä paneuduttua laaja-alaisesti. Toisaalta koettiin, että uuden järjestelmän käyttöä pitää vielä sisäistää ja oppia. Projektin koettiin vieneen paljon aikaa ja kokonaisuuden jääneen paljon projektipäällikön vastuulle. Kesätyöntekijöiden perehdyttämisen kohdalla koettiin, ettei perehdytysjärjestelmää kyetty käyttämään täysipainoisesti ajankäytön haasteiden vuoksi. Asian ajateltiin korjaantuvan harjaantumisen ja rutiinien muodostumisen myötä. Projektia pidettiin mielenkiintoisena ja vaativana.

5.7 Perehdytyksen arviointikysely perehdytetyille työntekijöille

Toteutin perehdytyksen arviointikyselyn perehdytetyille kesätyöntekijöille heinä-elokuussa 2021. Kysely lähetettiin yhteensä yhdeksälle perehdytetylle työntekijälle, joista vastasi 6. Kaarinan perhetukikeskuksessa perehdytettyjä työntekijöitä oli 2, jotka molemmat vastasivat kyselyyn. Erottelin Kaarinan työntekijöiden vastaukset tuloksista, koska halusin selvittää kertoisivatko heidän vastauksensa jotain jalkauttamisen onnistumisesta. Kyselyssä oli 7 monivalintakysymystä, joita arvioitiin neliportaisella Likertin asteikolla sekä 3 avointa kysymystä. Monivalintakysymyksillä kysyttiin antaako osaamiskartta selkeän kokonaiskuvan ohjaajan työstä, onko perehdytyksen prosessi toimiva,

saavuttiko työntekijä tavoitteensa perehdytysjakson aikana, oliko perehdyttäjällä tarpeeksi aikaa opastaa tulokasta työssä, onko yhteistyö yksikössä sujuvaa, saako uusi työntekijä tarpeeksi palautetta ja kannustusta työssään sekä kokeeko tulokas työhyvinvointinsa hyväksi. Avoimilla kysymyksillä kysyttiin mitä perehdytysprosessissa tulisi jatkossa kehittää, mikä perehdytyksessä oli hyvää sekä mitä työryhmässä ja työn tekemisessä tulisi kehittää.

Perehdytetyt työntekijät ajattelivat ohjaajan osaamiskartan antavan selkeän kuvan ohjaajan työstä. Suurin osa piti perehdytyksen prosessia toimivana ja koki saavuttaneensa perehdytyksen tavoitteet hyvin. Kolmasosa perehdytetyistä koki prosessin toimivan melko huonosti ja että heidän osaltaan perehdytysjakson tavoitteet jäivät saavuttamatta. Selkeästi suurin osa uusista työntekijöistä koki, että perehdyttäjällä ei ollut tarpeeksi aikaa opastaa heitä työssä. Kaikki vastaajat kokivat, että yhteistyö työyhteisössä sujuu hyvin. Suurin osa koki työhyvinvointinsa hyväksi sekä saavansa palautetta ja kannustausta työssään. Perehdytetyt kokivat, että selkeitä perehdytyskertoja tai hetkiä pitäisi olla enemmän. Vastuuperehdyttäjän kanssa toivottiin enemmän yhteistä aikaa ja työvuoroja. Osalle perehdytetyistä työntekijöistä oli jäänyt olo, että perehdyttäjä ei tuntenut tarpeeksi hyvin perehdytysmateriaalin sisältöä ja että opittavaa on liian paljon. Kuitenkin koettiin, että arjessa apua, tukea ja neuvoja sai tarvitessaan. Perehdytyksessä hyväksi koettiin selkeä, kattava ja yksityiskohtainen materiaali. Tulokkaat kokivat että heitä kohtaan oltiin avuliaita ja kysymyksiin vastattiin.

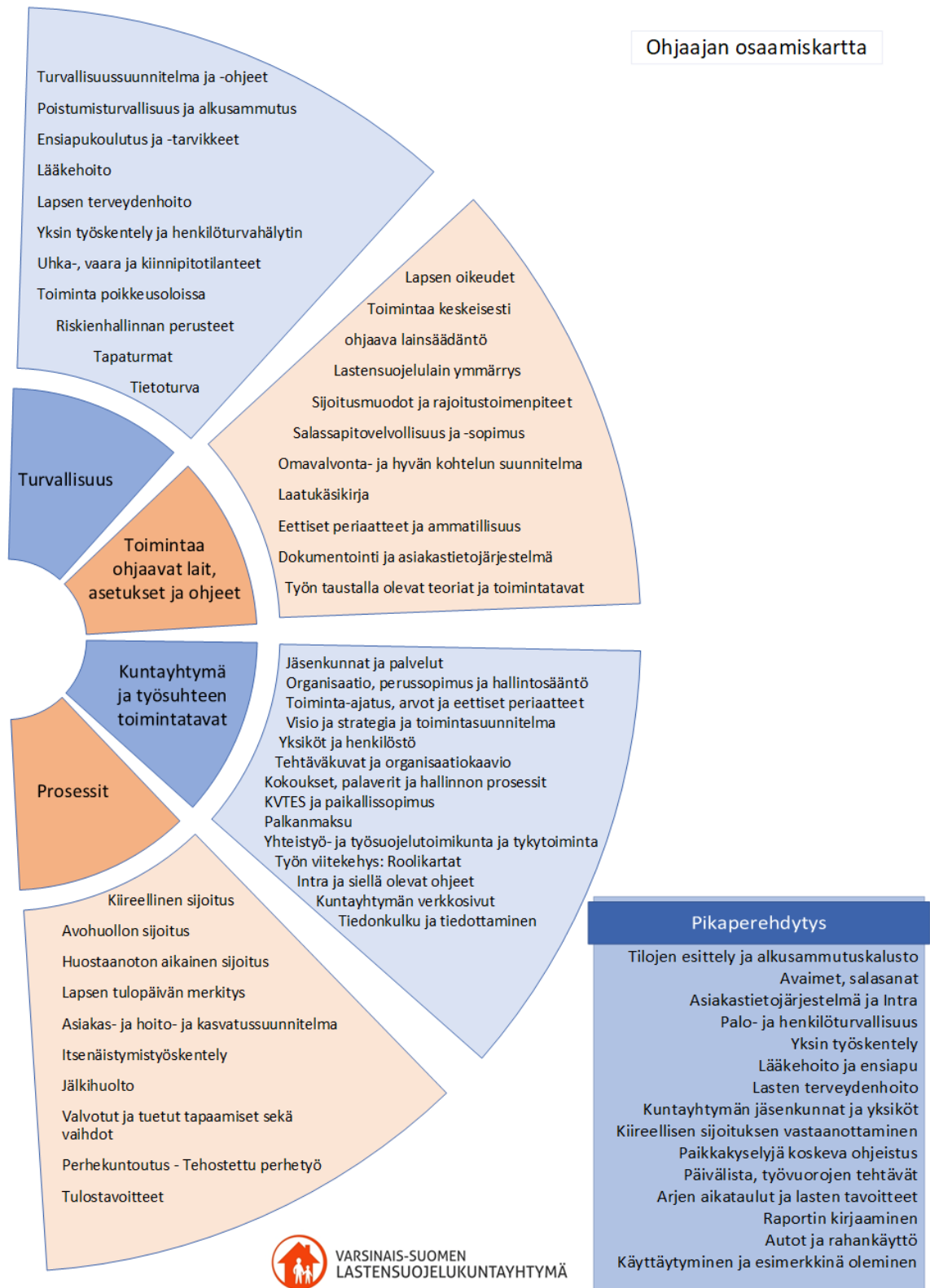
Kaarinan perhetukikeskuksessa perehdytettyjen työntekijöiden vastaukset noudattelevat samaa linjaa kaikkien vastausten kanssa. Kaarinan vastauksissa toivottiin selkeämpiä perehdytyskertoja ja varaperehdyttäjää, jos vastuussa oleva perehdyttäjä on poissa. Kaarinan vastaajilta ei tullut kehittämisehdotuksia perehdyttämiseen. Kaarinan perhetukikeskuksesta ei tullut vastauksia siitä, että perehdyttäjät eivät ymmärtäneet materiaalia, mikä kertoo siitä, että järjestelmän käyttöönotto ei sujunut muissa yksiköissä toivotusti. Vastausten perusteella joillain perehdyttäjillä oli hankaluuksia perehdytyksen toteuttamisen ja materiaalin kanssa. Käyttöönotto muissa yksiköissä tapahtui liian nopeasti ja suunnittelematta ja siksi perehdytys ei ole tasalaatuista. Perehdyttäjien tulisi olla itse paremmin tutustunut materiaaliin ja käytössä tulee olla paremmin aikaa. Työsuhteen alussa on tarpeen suunnitella perehdytettävälle tulokkaalle ja vastuuperehdyttäjälle yhteisiä työvuoroja ja aikaa perehdyttämiseen sekä nimetä varahenkilö yllätysten varalle.

6 TUOTOS

Projektin tuotos on Kaarinan perhetukikeskuksen ohjaajan osaamiskartta sisältökuvauksineen, perehdytysprosessi, perehdytyksen suunnittelu- ja tarkistuslomake, pikaperehdytysohje tarkistuslomakkeineen, perehdytyskysely perehdytetyille työntekijöille, perhetukikeskuksen päivitetty perehdytyskansio, työn taustateorioita käsittelevät esseet sekä kuusi perehdytysvideota. Ohjaajan osaamiskartta pitää sisällään pikaperehdytyksen, johon kuuluvat asiat, jotka uudelle työntekijälle tulee perehdyttää heti ensimmäisessä työvuorossa sekä 8 osaamisaluetta, joihin tulokkaan tulee perehdytys- ja koeaikana perehtyä sekä saada opastus. Kokonaisuudet kuvaavat mitä ohjaajan tulee tietää ja osata tehdä työhönsä laadukkaasti ja työnantajan vaatimusten mukaisesti. Osaamiskartan sisällöt ja perehdytyksen prosessi ovat kuntayhtymän omaisuutta ja niiden sisältöä ei ole lupaa julkaista kuin otsikkotasolla.

Perehdytyksen prosessi on jaettu kolmeen osaan ja se toteutetaan pikaperehdytystä lukuun ottamatta yksilöllisen suunnitelman mukaan. Tulokkaalle nimetään vastuuperehdyttäjä, joka huolehtii etenemisestä yhdessä tulokkaan kanssa. Varsinainen perehdytysjakso kestää kaksi kuukautta ja sen aikana tulee opetella ja perehtyä tärkeimpiin osaamisen alueisiin, jotka on eritelty suunnittelu- ja tarkistuslomakkeeseen. Prosessin syventämisen aikana, joka kestää koeajan loppuajan, perehdytään osaamiskartan muihin aiheisiin. Perehdytysaiheilla on vastuuhenkilöt ja osan asioista perehdyttää aina esihenkilö. Perehdytyksen toteutuminen vahvistetaan työntekijän allekirjoituksella. Perehdytysjakson aikana tulokkaalle lähetetään Webropol-kysely koskien hänen kokemuksiaan ja kehittämisideoitaan perehdytyksestä ja työstä.

Kuvissa 1. ja 2. esitellään ohjaajan osaamiskartta ja kuva 3. kuvaa hoito- ja kasvatustyön sisältöjä otsikkotasolla. Osaamiskartan (Kuvat 1. ja 2.) osakokonaisuudet ovat pikaperehdytys, turvallisuus, toimintaa ohjaavat lait, asetukset ja ohjeet, prosessit, Kaarinan perhetukikeskuksen toimintatavat, kuntayhtymä ja työsuhteen toimintatavat, asiantuntijuus ja laatutyö, menetelmät sekä hoitotyö, joka on jaettu seitsemään ohjaajan rooleja ja osaamista kuvaavaan osioon. Hoito- ja kasvatustyön kokonaisuuden (Kuva 3.) osat ovat havainnoija/arvioija, elämän opettaja, ihmissuhdeosaaja, rakkauden antaja, huoltaja, rajojen asettaja ja asiantuntija/asianajaja.



Kuva 1. Ohjaajan osaamiskartta sivu 2.

Kuvassa 1. esitetään pikaperehdytyksen sisältöjen lisäksi neljä ohjaajan osaamisen aihekokonaisuutta. Turvallisuuskokonaisuus pitää sisällään sekä asiakas- että työturvallisuuteen liittyvää osaamista. Turvallisuus on sijaishuollossa lähtökohta. Asiakkaiden tulee kokea olevansa turvassa koko ajan. Sama vaatimus koskee työnantajan näkökulmasta henkilöstöä. Toiminnan täytyy olla lain sekä laatuvaatimusten mukaista, valvottua, avointa sekä asiakkaiden tarpeiden mukaista. Ohjaajilla tulee olla yhteneväinen näkemys työn turvallisesta toteuttamisesta.

Toinen kokonaisuus esittelee työtä ohjaavia lakeja, asetuksia ja ohjeita. Ohjaajien tulee tuntea työtä ohjaava keskeinen lainsäädäntö. Laeissa ja asetuksissa määritellään sekä asiakkaiden että työntekijöiden oikeudet ja velvollisuudet. Erityisesti lastensuojelulain tuntemus ja kyky soveltaa sitä on tärkeää. Taustalla olevat teoriat ja toimintatavat, ammattietiikka ja lapsen oikeudet ohjaavat työtä. Myös kuntayhtymän laatukäsikirjan sisältö pitää olla sisäistetty, jotta osaa toimia sen mukaisesti.

Kuntayhtymä ja työsuhteen toimintatavat -kokonaisuus esittelee organisaation arvoineen ja eettisine periaatteineen. Kokonaisuuteen kuuluvat myös visio, strategia ja toimintasuunnitelma sekä erilaiset ohjeet tehtävänkuvineen ja toimintatapoineen. Työntekijän tulee tuntea työsuhteen toimintatavat, työskentelyohjeet ja kuntayhtymän työn viitekehys. Prosessikokonaisuudessa kuvataan kuntayhtymän prosessit, joiden mukaan työtä tehdään.

Ohjaajan osaamiskartta



VARSINAIS-SUOMEN
LASTENSUOJELUKUNTAYHTYMÄ

Kuva 2. Ohjaajan osaamiskartta sivu 1.

Kuvassa 2. esitetään toiset 4 ohjaajan osaamisen aihekokonaisuutta. Menetelmäkoko-
naisuudessa kuvataan kuntayhtymässä käytössä olevat menetelmät, joiden mukaan
työntekijän tulee osata toimia ja joita asiakastyössä tulisi soveltaa. Asiantuntijuus ja laa-
tutyö kuvaa, mistä ammatillisuus ja asiantuntijuus ohjaajan työssä koostuu, miten työtä
tehdään laadukkaasti sekä millaisiin verkostoihin työntekijä kuuluu. Asiantuntijuus ja laa-
tutyö käsittelee myös työn tukimuotoja, työn kehittämistä sekä ammatillista kasvua ja
työssä jaksamisesta huolehtimista. Yksikön toimintatavoissa on avattu yksikkökohtaiset
ohjeet työn tekemiseen, jotta ohjaaja osaa työskennellä arjessa asiakkaiden kanssa yh-
denmukaisesti muun työryhmän kanssa. Yksikön asioihin liittyy myös paljon työtä mah-
dollistavia yhteisiä toimintatapoja, jotka monesti kuvataan hiljaisena tietona. Hoito- ja
kasvatustyö on ohjaajan työn ydintä ja se on avattu yksityiskohtaisemmin kuvassa 3.



Kuva 3. Ohjaajan osaamiskartta sivu 3. Hoito- ja kasvatustyö.

Hoito- ja kasvatustyön kokonaisuus (Kuva 3.) jakaantuu seitsemään osioon, jotka nousevat kuntayhtymän viitekehyksestä. Osaamista tarvitaan asiakkaiden tilanteen arvioinnista ja kartoituksesta sekä asiakkaan etujen valvonnasta ja asiantuntijan tehtävistä. Arviointityö liittyy vahvimmin sijoituksen alkuvaiheisiin ja edunvalvonnassa sekä asiantuntijuudessa on paljon palveluohjauksen ja neuvonnan sisältöjä. Elämän opettajan roolissa ohjaaja tukee lapsen kasvua arjessa, ihmissuhdeosaajana ohjaaja opettaa vuorovaikutusta ja ihmissuhdetaitoja. Rakkauten antajan rooli kuvaa läheistä välittävää ihmissuhdetta ja huoltajan roolissa ohjaaja on vastuussa lapsen asioista yhdessä lapsen läheisten kanssa. Rajojen asettaja huolehtii lapsen turvallisista rajoista soveltaen kasvatustavoitteita sekä lakia.

7 KEHITTÄMISPROJEKTIN ARVIOINTI

Arvioin kehittämisprojektiani eri näkökulmista sekä projektin toteuttamisen aikana että tuotosten jalkauttamisen aikana. Työryhmä arvioi projektin etenemistä ja muutti suunnitelmaa toteutuneen työskentelyn tavoitteiden mukaan koko projektin toteuttamisvaiheen ajan. Touko-kesäkuussa toteutin projektin arviointikyselyn ohjausryhmälle ja projektiryhmälle sekä tein itsearviointin omasta ja työryhmäni toiminnasta projektin aikana. Heinäelokuussa toteutin perehdytyskyselyn, jossa arvioitiin ohjaajan osaamiskarttaa ja perehdytyksen onnistumista perehdytettyjen työntekijöiden näkökulmasta sekä kysyttiin perehdytettyjen työntekijöiden ideoita prosessin kehittämisestä.

Projekti- ja ohjausryhmän palautteet käsittelemme työryhmän kanssa työryhmäkokouksessa elokuussa 2021. Tulokset olivat Kaarinan työntekijöiden luettavissa syyskuun ajan ohjaajien toimistossa. Kaikkien kyselyiden tuloksista koostin yhteenvedon 14.9.2021 johtoryhmän kokoukseen. Tulokset käsiteltiin johtoryhmässä laatutyöryhmän sijaan, koska vastuu projektin jatkokehittämisestä on yksiköiden esihenkilöillä ja laatutyöryhmässä työskenneltiin muiden asioiden kanssa.

Tulosten keskeiset johtopäätökset olivat, että perehdytyksen prosessi, ohjaajan osaamiskartta sekä perehdytyksen suunnittelu- ja tarkastuslista koettiin pääosin hyväksi. Sisältö koettiin kattavaksi, selkeäksi ja yksityiskohtaiseksi. Toisaalta perehdytystä toteuttaneet ohjaajat kokivat osittain, että asiaa on liikaa. Uuden perehdytysmallin ja -materiaalin käyttöönotto kaikissa yksiköissä tapahtui liian nopeasti ja kesätyöntekijöitä perehdyttäneet ohjaajat eivät ehtineet tai muutoin pystyneet perehtymään itse uuteen käytäntöön tarpeeksi hyvin, jotta toimiminen olisi ollut sujuvaa.

Kyselyiden tuloksissa näkyy, että Kaarinan perhetukikeskuksessa ohjaajien valmiudet uuden käytännön mukaiseen perehdytykseen olivat paremmat kuin muissa yksiköissä, koska he olivat projektiin osallistumisen myötä sisäistäneet uuden käytännön ja ohjaajan osaamiskartan melko hyvin. Uusille työntekijöille välittyy väärä viesti, jos perehdyttäjät eivät ymmärrä materiaalin sisältöä. Tulokkaat kokivat, että perehdyttämiseen ei ollut tarpeeksi aikaa ja perehdytys on jäänyt sen vuoksi vaillinaiseksi tai unohtunut kokonaan. Tulokkaat kokevat tarvitsevänsä enemmän yhteisiä vuoroja vastuuperehdyttäjän kanssa. Joissain tilanteissa tarkistuslistan jakamista kaikille perehdytettäviin asioihin ja syventäviin sisältöihin ei ollut ymmärretty, koska kesätyöntekijät kokivat, että listassa on asioita, jotka eivät koske heitä.

Jatkokehittämisiehdotuksena nousi, että vastuuperehdyttäjälle pitää olla nimettynä varahenkilö poissaolojen varalle perehdyttämisen varmistamiseksi. Suunnittelu- ja tarkistuslistan aiheet pitää kaikissa yksiköissä jakaa vastuualueisiin, jotta perehdyttäminen ei jää yksin vastuuperehdyttäjän tehtäväksi. Vastuuperehdyttäjän on tarkoitus toimia tulokkaan mentorina ja tukihenkilönä perehdytysprosessin ajan sekä seurata perehdyttämisen etenemistä, eikä huolehtia perehdyttämisestä kokonaisuudessaan.

Perehdytysprosessissa olennaista on suunnitelman tekeminen esihenkilön, vastuuperehdyttäjän ja tulokkaan kesken, jotta yksilölliset tarpeet tulevat huomioiduksi. Jatkossa yksiköissä tulee varmistaa, että henkilökunta tuntee osaamiskartan ja perehdytysprosessin, jotta näkemys perehdytyksen merkityksestä syvenisi ja osaaminen lisääntyisi. Kuntayhtymän perheyksikössä perehdytyksen kehittäminen tulee pohtia omana kokonaisuutenaan, koska nyt tehty materiaali ei sellaisenaan sovellu perheyksikön käyttöön.

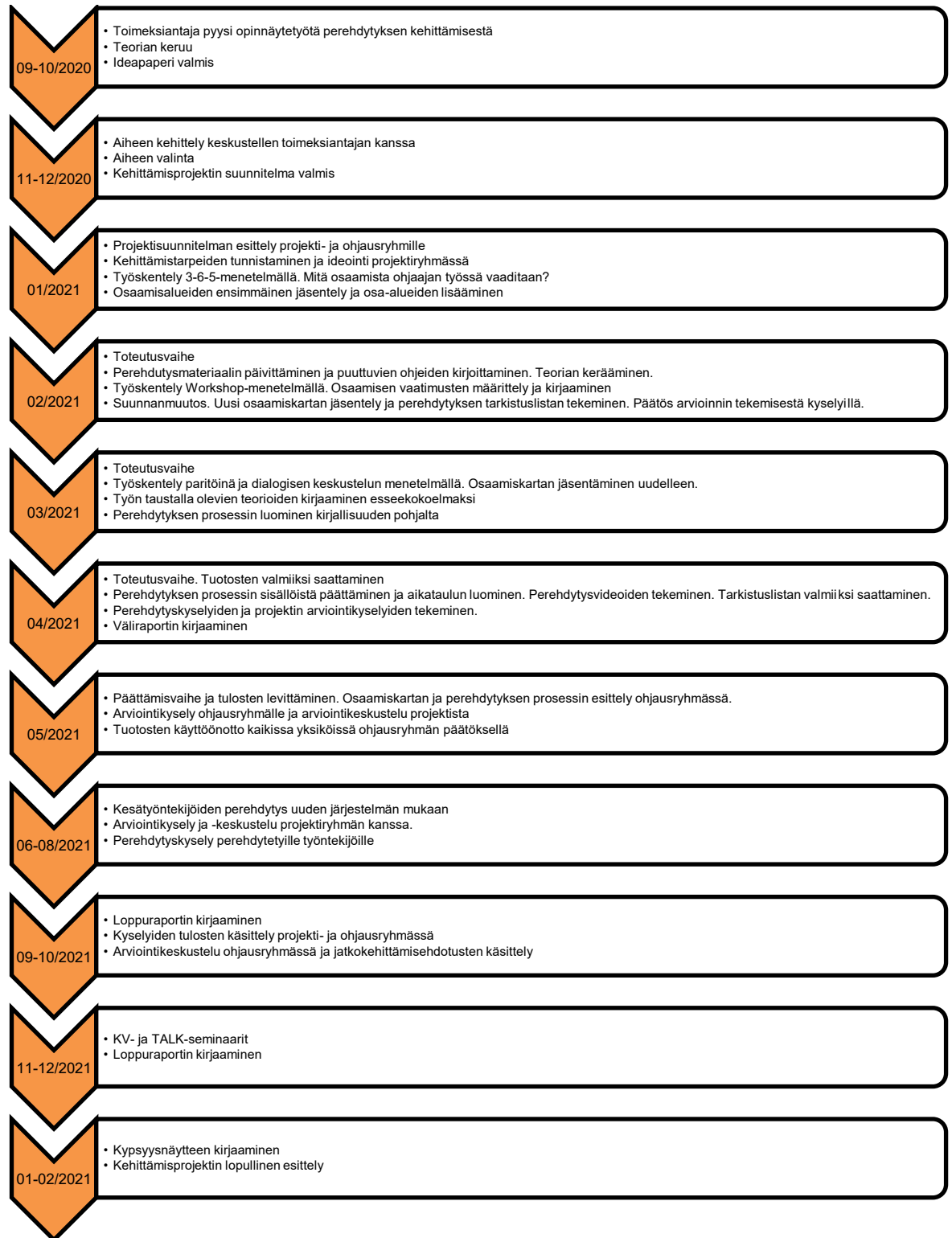
7.1 Projektin etenemisen arviointi

Kehittämisprojektin tausta ja tarve olivat organisaatiossa hyvin tiedossa. Hankkeen tarpeesta oli käyty keskustelua paljon jo ennen projektisuunnitelman tekemistä. Alkuperäinen idea perehdytyksen kehittämisestä oli lähtökohdiltaan erilainen ja siksi itseopiskelun ja oppimisen näkökulma pysyi mukana projektissa melko pitkään. Projekti eteni hyvin ja keskeneräiset ajatukset korjattiin matkan varrella työskentelyn jatkuvan arvioinnin myötä. Alkuperäinen ajatus itseoppimiseen perustuvasta sähköisestä perehdytysjärjestelmästä muuttui osaamisen ja vuorovaikutuksen näkökulmaksi, mikä vaativassa sijaisuuden ohjaajan vuorovaikutus- ja ihmissuhdetyössä kertoo myös työn sisällöstä ja organisaation arvoista työn tekemisessä ja osaamisen arvostamisessa. Osaamiskartassa on vahvuuksia, joita voi jatkossa hyödyntää muissa johtamisen näkökulmissa, kuten kehityskeskusteluissa ja koulutussuunnitelmassa sekä hoito- ja kasvatustyön näkökulmasta huostaanoton aikaisen sijoituksen prosessin sisältöjä pohtiessa.

Projektin arviointi sekä perehdytyksen todentaminen olisi ollut hyvä mieltä jo alun alkaen valmiimmaksi. Toisaalta alkuvaiheessa pyrittiin tietoisesti välttämään perehdytyksen tarkistuslistaa ja ratkaisemaan työnantajan vastuukysymystä jonkinlaisella sähköisellä allekirjoituksella tenttien muodossa. Kuntayhtymän johtajan ilmaistua selkeästi näkemyksensä tarkistuslistan tarpeellisuudesta, oli päätös helppo tehdä. Perehdytettävien ajatusten ja ideoiden kuulemisen ongelma ratkesi, kun päätettiin toteuttaa Webropol-kysely niiden selvittämiseen.

Projektin tietoperustaan perehtyminen ja kirjallisuuskatsaus osoittivat sen, että sijaishuollon ohjaajan työstä on toistaiseksi melko vähän kirjallisuutta. Asiaan on viime vuosina kiinnitetty selvästi enemmän huomiota ja monissa selvityksissä sekä tutkimuskirjallisuudessa aihetta sivutaan eri näkökulmista. Erityisesti Turun ammattikorkeakoulussa on tehty ERCCI-hankkeen myötä useita tutkimuksia ohjaajan osaamisesta yhtenäistä kansainvälistä koulutusohjelmaa kehitettäessä. Sijaishuollon viime vuosina saama julkisuus ja kentän muutokset poikivat varmasti lähitulevaisuudessa lisää tutkimusta ja kehittämistyötä aiheesta.

Projektin tavoitteet tarkentuivat kehittämistyön aikana. Projekti eteni hyvin aikataulun mukaisesti (kuvio 1) ja suunta oli koko ajan selkeä. Projektin toteuttaminen oli sitoutuneen työryhmän kanssa helppoa. Työryhmä oli miltei koko ajan innolla mukana ja työskentelyn eteneminen tuli varmistettua myös kokousten välillä. Työryhmä teki kaikki tehtävänsä aikataulun mukaan. Projektin suunnittelemiseen käytetty aika ja panostus kantoi kehittämistyötä hyvin eteenpäin. Projektin tarpeellisuus oli kaikkien tiedossa ja ohjaajat saivat tuotua oman osaamisensa näkyviin. Työryhmässä on selkeä ja yhtenäinen näkemys hoitotyöstä, vaikka sitä ei ole aiemmin kirjattu mihinkään. Ohjaajat hyötyivät asioiden käsittelystä ja käydyistä keskusteluista selkeämpänä kuvana ja käsityksenä omasta ja tiimin osaamisesta. Projektin toteuttaminen on lisännyt yhteishenkeä ja vahvistanut näkemystä Kaarinan perhetukikeskuksessa tehtävästä hoito- ja kasvatustyöstä. Projektin aikana määriteltiin ohjaustyön osaaminen sellaisena kuin haluamme sen tuleville työkavereillemme välittää.



Kuvio 1. Kehittämisprojektin aikataulu.

Työskentelymenetelmät toimivat hyvin. 3-6-5-menetelmä, workshop-työskentelyt ja paritoina tehdyt jäsentelyt toimivat erinomaisesti ja ryhmän innostuneisuuden

työskentelystä aisti koko ajan. Perehdytysmateriaalin tekemisessä ihmiset kiinnostuivat uuden luomisesta, ja aluksi vaikealta tuntuneiden perehdytysvideoiden tekeminenkin osoittautui hauskaksi yhteiseksi tekemiseksi. Huhtikuun tiimipalaverissa ryhmällä ei ollut käytössä tarpeeksi aikaa yhteiseen keskusteluun vastualueiden jaosta, joten siirsimme sen vielä toukokuulle. Lisäksi perehdytyslomakkeen jäsentely pakollisiin ja myöhemmin opetettaviin aiheisiin jouduttiin toteuttamaan, ryhmässä käytävän dialogisen keskustelun sijasta, vuorotellen lukien ja arjessa keskustellen. Lopputuloksesta tuli kuitenkin hyvä ja jäsentynyt. Ohjaajien kirjoittamista esseistä käytiin työpaikalla keskustelua pitkin kevättä.

Projektiryhmä pysyi koko ajan samana mutta ohjausryhmässä tapahtui muutos kuntayhtymän kehittämisjohtajan jäädessä pois töistä kesken projektin. Kehittämisjohtaja oli mentorinani toimineen palvelujohtajan lisäksi eniten innoissaan ja vakuuttunut osaamiskartan tärkeydestä, kun esittelin projektisuunnitelman ohjausryhmässä. Ensimmäisestä ohjausryhmän kokouksesta puuttui useampi jäsen, joten esittelin projektin kaksi kertaa. Muut esihenkilöt eivät olleet innostuneita projektista ja kritisoivat osaamiskarttaa tarpeettomaksi. Kuntayhtymän johtaja esitti kokouksessa vaatimuksen ratkaista ongelma työnantajan perehdytysvelvollisuuden toteutumisesta todisteellisesti. Muiden esihenkilöiden vakuuttaminen projektin tärkeydestä osoittautui vaikeaksi, vaikka mukana olleet ohjaajat kokivat työn tarpeelliseksi ja tervetulleeksi. Ohjaajat kaikissa yksiköissä pitivät osaamisen avaamista tärkeänä ja kokivat sen myös ammatti-identiteettiä vahvistavana asiana.

Myöhäisemmässä vaiheessa onnistuin vakuuttamaan esihenkilöt, kun päätin kesken laatutyöryhmän pitää vielä yhden projektin esittelyn huostaanoton prosessin päivittämisen yhteydessä. Esitellessäni osaamiskarttojen päivitettyjä versioita, erityisesti kuntayhtymän johtaja innostui hoito- ja kasvatustyön kokonaisuudesta ja sen käyttökelpoisuudesta prosessin ohjaamisessa. Myös huhtikuussa esitelty ja työstetty perehdytyksen suunnittelu- ja tarkastuslista saivat muiden hyväksynnän. Joten vaikka en projektin alussa osannut esittää ideaa tarpeeksi selkeästi ja vakuuttavasti, tehty työ toi tulosta, kun osaamiskartta alkoi hahmottua. Suunnitteluvaiheeseen olisi ollut hyvä käyttää enemmän aikaa ja työskentelysuunnitelmassa olisi pitänyt olla joustovaraa, vaikka projektilla oli paine valmistua ennen kesän työsuhteiden alkamista. Työryhmä ymmärsi ja hyväksyi aikataulun, vaikka ajoittain tekemisellä oli kiire.

Perehdytys otettiin liian nopeasti käyttöön kaikissa yksiköissä, eikä työntekijöitä opetettu tarpeeksi uuden järjestelmän käyttämisessä. Uuden laajan materiaalin ja prosessin käyttöön ottamiseen olisi pitänyt varata enemmän aikaa. Alun perin ajatus oli testata tuotosta Kaarinan perhetukikeskuksessa ja vasta sitten ottaa se suunnitellusti käyttöön muissa

yksiköissä. Perehdytysprosessin toteuttamisen ja materiaalin perehdyttämisen vastuu jäi yksiköiden esihenkilöille ja laatutyöryhmässä mukana olleille ohjaajille. Osaamiskartan käyttöön ottaminen osoittautui muiden yksiköiden ohjaajille vaikeaksi. Uuteen materiaaliin perehtymiseen olisi pitänyt olla kaikilla ohjaajilla enemmän aikaa, jotta sen sisältöjä olisi voinut opettaa tulokkaille. Lisäksi kuntayhtymässä on tuotettu viimeisten vuosien aikana laatutyöryhmän toimesta paljon uusia ohjeita, prosessikuvauksia ja toimintatapoja, joiden omaksuminen on työntekijöillä kesken, joten he eivät osanneet ohjata tulokkaita kaikissa asioissa. Projektin johtajana minun olisi pitänyt vaatia vahvemmin käyttöönoton tarkempaa suunnittelua muissa yksiköissä laadun varmistamiseksi.

Perehdytystä toteutettiin uuden mallin mukaan kesätyöntekijöiden kanssa ja työryhmän jäsenet kokivat haasteita prosessin toteuttamisessa aikataulujen ja resurssin suhteen. Kaarinan työryhmän jäsenet kokivat, että perehdytysmallin käyttöön pitää muodostua rutiinia, jotta perehdytys toteutuu laadukkaana ja tehokkaana. Perehdytyksen koettiin parantuneen ja mallin olevan hyvä, kunhan sen käytössä harjaannutaan.

7.2 Projektin eettisyys ja luotettavuus

Kehittämiprojekti toteutettiin työnantajan toimeksiannosta ja siinä noudatettiin Varsinais-Suomen lastensuojelukuntayhtymän kaiken toiminnan läpäiseviä arvoja, vastuullisuus, avoimuus ja ihmisen kunnioittaminen. Projektissa toteutettiin yleisiä ammatti- ja tutkimuseettisiä periaatteita, kuten yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta työskentelyssä, asioiden esittämisessä ja arvioinnissa, tiedon luonteeseen kuuluvaa avoimuutta tulosten julkaisussa sekä kunnioittaen muiden tutkijoiden työtä. Projekti suunniteltiin, toteutettiin ja raportoitii yksityiskohtaisesti ja avoimesti. Osallistujien asema ja vastuut oli määritelty kuntayhtymässä hyväksytyllä tavalla. Projektia tehdessä noudatettiin hyvää hallintokäytäntöä ja henkilöstöhallintoa. (Hirsjärvi, ym. 2009, 24.) Kuntayhtymän johtoryhmä ohjasi toimintaa projektipäällikön selvitysten kautta ja laatutyöryhmä hyväksyi tuotosten sisällöt.

Kehittämistyön vaiheet kuvattiin huolellisesti, selvästi ja totuudenmukaisesti (Hirsjärvi, ym. 2009, 232). Projektiryhmän tuotokset vietiin ohjausryhmän arvioitavaksi, täydennettäväksi ja hyväksyttäväksi. Sisältöjä tarkasteltiin useampaan kertaan projektin toteuttamisvaiheen aikana, jotta kriittisyys työryhmän työskentelyyn säilyi. Työskentelyn apuna ja tukena käytettiin kuntayhtymän viitekehystä, työnantajan ohjeita ja työkäytäntöjä sekä Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen ja Sosiaali- ja terveysministeriön ohjeita työn vaatimuksista. Projektipäällikkö kiinnitti huomiota johtamisen menetelmiin ja ammattitaitonsa

ylläpitämiseen sekä kohteli kaikkia osapuolia puolueettomasti ja tasa-arvoisesti. Projektipäällikkö suhtautui kehittämistyöhön ennakkoluulottomasti ja objektiivisesti. Kehittämistoiminnan tavoitteena oli konkreettisen toiminnan innovatiivinen muuttaminen ja se oli sidoksissa omaan kontekstiinsa. Työskentelyllä pyrittiin tuottamaan kehittämisen kannalta olennaista tietoa. (Salonen ym. 2017, 34.)

Projektin riskejä pohdittiin suunnittelu- ja toteutusvaiheiden aikana jatkuvasti. Riskienhallinnalla vaikutettiin organisaation sisäisiin ja ulkopuolisiin tekijöihin sekä tiedostettiin, että projektin toteutus oli alttiina monille riskeille. (Rautiainen 2018, 19-22.) Kehittämissuunnitelma oli sidottu Kaarinan perhetukikeskuksen normaaliin toimintaan ja projekti toteutettiin muun työn ohessa. Aikataulu on tiukka, mutta työskentelylle onnistuttiin irrottamaan aikaa suunnittelemalla palaverit huolellisesti. Asiakastilanteiden vaikutus projektin toteutumiseen jäi vähäiseksi. Osittain suunnitellut työskentelyt eivät toteutuneet täysin aikataulussaan, mutta jo suunnitteluvaiheessa huomioitiin, että projektin aikataulua olisi ollut mahdollista venyttää toukokuulle. Projektia olisi ollut tarpeen mukaan mahdollista laajentaa myös kehittämispäivällä kevään aikana, mutta se ei ollut tarpeen.

Toteuttamisen kannalta projektipäällikkö oli keskeinen henkilö, jonka pitempi poissaolo olisi voinut viivästyttää projektia. Projektipäällikön esihenkilö ja mentori oli jatkuvasti tietoinen projektin suunnitelmasta ja etenemisestä. Hän olisi voinut tarpeen mukaan sijoittaa päällikköä projektin ohjauksessa yksittäisellä työskentelykerralla mutta varasuunnitelmaa ei tarvinnut toteuttaa. Projektin viivästyessä suunnitelmaa olisi myös voitu muuttaa sekä työskentelyaikaa pidentää tarpeen mukaan. Yllätyksiä ei projektin aikana esiintynyt pandemiatilanteen tai muunkaan suuremman riskin suhteen.

POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Perehdyttäminen on tärkeä prosessi uuden työntekijän, työyhteisön ja koko organisaationkin näkökulmasta. Laadukkaalla perehdytyksellä tulokas autetaan pääsemään alkuun työn tekemisessä ja hänet otetaan osaksi työyhteisöä sekä organisaatiota. Tehokas ja laadukas perehdytys säästää kustannuksia ja hyvin toteutettuna se lisää työhön sitoutumista, kaikkien työviihtyvyyttä sekä koko organisaation kehittymistä. Alku on erityisen tärkeä työhön sitoutumisen, motivaation ylläpitämisen sekä positiivisen asennoitumisen kannalta. Perehdytyksellä varmistetaan työn jatkuvuus ja se auttaa koko työyhteisöä kestäämään paremmin työelämän jatkuvia muutoksia. Osaamisen varmistava perehdytys lisää luottamusta työyhteisössä ja varmistaa työn turvallisen toteuttamisen. Työnantajan perehdytysvelvoite toteutuu hyvin, kun kaikki osapuolet kantavat vastuunsa työn oppimisesta, opettamisesta ja osaamisen varmistamisesta. Perehdytyksen kautta tuodaan myös tulokkaan kokemukset ja osaaminen kehittämisideoineen organisaation tietoon.

Sijaishuollon ohjaajan työ on vaativaa sosiaalialan ohjaustyötä ja siinä vaaditaan monipuolista osaamista. Lastensuojelun laitostyön osaamiseen ja laatuun on viimeisinä vuosina kiinnitetty entistä enemmän huomiota. Koko ala on suuressa muutoksessa ja alan toimijoiden onkin syytä kiinnittää vahvasti huomiota työn laadun varmistavaan osaamiseen. Asiakkaiden ongelmat, haasteet ja hankaluudet ovat moninaistuneet ja syventyneet. Vaatimukset työntekijöille ja toiminnan järjestäjille ovat kovat niin lainsäätäjien, valvovien viranomaisten, moniammatillisen yhteistyöverkoston kuin asiakkaidenkin puolelta. Usein osaamista joudutaan päivittämään ja lisäämään yksilöllisten asiakastilanteiden vuoksi nopeasti, jotta työ voidaan toteuttaa asiakaslähtöisesti sekä tarpeet huomioiden. Huomion kiinnittäminen ohjaajan osaamiseen perehdytyksen kehittämisessä nousi tarpeista ymmärtää, mitä kaikkea työntekijöiltä nykyisin vaaditaan.

Peruskoulutuksen antamalla valmiuksilla on mahdollisuus lähteä tekemään ohjaajan työtä mutta varsinainen työ opitaan vasta työpaikalla perustehtävää toteuttaen. Ohjaajilta vaadittavat kompetenssit ovat usein kontekstisidonnaisia ja niitä voi olla vaikea siirtää työympäristöstä toiseen. Vaikka sijaishuollossa tehtävälle työlle on omat laatuvaatimuksensa ja ohjeensa, ovat asiakaskunta, sijaishuolto paikat sekä niissä tehtävä työ hyvin erilaisia eri yksiköiden konteksteissa. Erityisesti alkuvaiheessa osaavien perehdyttäjien kanssa yhdessä asetetut oppimis- ja osaamistavoitteet ohjaavat uuden tulokkaan heti työuran alussa ammatillisen kehittymisen tielle. Jokaisen uuden työntekijän lähtökohdat

työn oppimiseen ovat yksilölliset, joten perehdyttäminen tulee suunnitella huomioiden yksilöllisesti huomioiden sekä oppijan että työelämän tarpeet. Lastensuojelun sijaishuollon työ on kompleksinen kokonaisuus ja koko ajan muutoksessa, joten työntekijöiden pitää olla tietoisia omasta osaamisestaan sekä kehittymisen tarpeistaan. Osaamisen esiin nostaminen lisää työn laatua ja ammatillista kasvua sekä rakentaa positiivista ammatti-identiteettiä. Oman osaamisen ymmärtäminen kuljettaa työntekijää elämän pituisella oppimisen matkalla ja mahdollistaa syventävän reflektion, yksin ja yhdessä.

Kehittämiprojektissa rakensimme Kaarinan perhetukikeskuksen työryhmän kanssa ohjaajan osaamiskartan sekä perehdytysprosessin, joilla varmistetaan uusien työntekijöiden työn oppiminen, työyhteisöön liittyminen sekä oman osaamisen merkityksen ymmärtäminen. Osaamiskartan avulla tavoitellaan myös yhtenäistä näkemystä työn sisällöstä sekä osaamisen jatkuvaa reflektiota sijaishuollon hoito- ja kasvatustyössä. Osaamiskartan kokonaisuudet nousevat työryhmän näkemyksestä työn sisällöistä ja työssä tarvittavasta osaamisesta. Perehdytyksen prosessin tavoitteena on auttaa tulokasta oppimaan työnsä ja tulemaan osaksi kuntayhtymän työntekijäjoukkoa. Osaamiskartta on laaja kokonaisuus ja siinä korostuu lastensuojelun keskiössä olevan hoito- ja kasvatustyön osuus. Projektissa tuotettiin myös perehdytysmateriaalia työn taustalla olevista teorioista ja toimintatavoista sekä päivitettiin perhetukikeskuksen perehdytyskansio ja sovittiin perehdytyksen vastuista.

Työskentelyyn osallistuneet ohjaajat kokivat osaamiskartan antavan kattavan kokonaiskuvan työstä sekä lisäävän ymmärrystä mitä kaikkea ohjaajan tulisi muistaa huomioida ja osata. Sisältö koettiin selkeäksi ja yksityiskohtaiseksi. On tärkeää ymmärtää työn taustalla olevat teoriat, orientaatiot, lainsäädäntö, laatuvaatimukset, erilaiset työkäytännöt ja menetelmät sekä osata soveltaa niitä käytännössä. Hoito- ja kasvatustyön osuus antaa näkökulmia arjen elämään lasten kanssa. Osaamisesta keskusteleminen yllätti työskentelyyn osallistujat kohottamalla ammatillista itsetuntoa ja vahvisti jälleen ajatusta elinikäisen oppimisen tärkeydestä.

Perehdytykseen tarvitaan tarpeeksi aikaa ja resursseja. Yhteiset hetket, keskustelu ja reflektio laitoksen yhteisössä vahvistavat osaamisen kehittymistä myös perehdyttäjillä itsellään, jotta he osaavat jakaa tietojaan tulokkaille. On tärkeää vahvistaa kaikkien työntekijöiden osaamista, jotta he voivat suoriutua työstään ja sen perehdyttämisestä paremmin. Myös työelämässä väistämättä vastaan tulevissa poikkeustilanteissa perehdytyksen jatkuvuus tulee varmistaa.

Kuntayhtymässä on tulevaisuudessa mahdollisuuksia osaamiskartan hyödyntämiselle. Perehdytysprosessia ja osaamiskarttaa voi alkaa jatkojalostamaan perhekuntoutuksessa työskentelevien perheohjaajien tai perhetukikeskuksen johtajien työssä vaadittavan osaamisen kuvaamisessa. Osaamiskartta noudattaa kuntayhtymän viitekehyksen ja ydinprosessien sisältöjä, joten sen sitominen prosessien toteuttamiseen vahvemmin on mielekäs jatkokehittämisen suunta. Osaamiskartalla on hyödyntämisen mahdollisuuksia myös kehityskeskustelujen prosessissa ja koulutussuunnitelman tekemisessä. Osaamiskarttaa tulee jatkossa päivittää säännöllisesti ja varmistaa, että se pysyy todellisena kuvauksena työn sisällöstä. Tulevaisuuteen katsova suunta voisi olla osaamiskartan sisältöjen sekä perehdytyksen suunnittelu- ja tarkastuslistan vieminen sähköiseen muotoon henkilöstöhallinnon järjestelmään.

Osaamisen kuvaamisella voi olla mahdollisuuksia vastata lastensuojelualaa vaivaaviin rekrytoinnin ja henkilökunnan pysyvyyden haasteisiin. Vaativan työn osaamisvaatimuksia tulee tarkentaa, koska ne on määritelty väljästi ja ohjaaja on epämääräinen yleistehävänimike. Ammattikasvattajan tulee osata toteuttaa interventioita ja sosiaalista kasvatamista julkisessa kodissa, yksilöllisesti ja yhteisössä. Työn arkisessa osaamisessa korostuvat lapsen elämäkokemusten käsittely, elämän taitojen opettelu, vahvuuksien tukeminen sekä osallisuuden ja toimijuuden tukeminen. Ohjaajan tulee tuntea palvelujärjestelmää ja osata tehdä moniammatillista verkostotyötä. Eettinen ajattelu on ammattitaidon ydin suhteisiin perustuvassa hoito- ja kasvatustyössä. Sijaishuollon laadun varmistamisessa tarvitaan juuri sijaishuollon erityispiirteisiin keskittyvää koulutusta, työolojen, -hyvinvoinnin ja -turvallisuuden kehittämistä sekä riittäviä työn rakenteita ja resursseja.

Työntekijöiden hyvinvoinnista ja työn vetovoimaisuudesta huolehtiminen on työnantajien ja toiminnan järjestäjien tehtävä. Työntekijöillä tulee olla mahdollisuus osallistua koulutukseen ja kehittämishankkeisiin. Sijaishuollon arjen tulee olla laatusuosituksen mukaista sekä asiakkaiden tarpeiden mukaisesti sopivasti resurssoitua. Asiakkaat tarpeisiin vastataan läsnäololla, dialogisella työskentelyllä ja yhteisöllisyyden kokemusten tuottamisella. Työntekijöiden tulee jatkuvasti kehittää omaa ammattitaitoaan. Osaamiseen keskittynyt perehdytys tarjoaa keinoja toteuttaa tätä työnantajien velvoitetta työntekijöiden sitoutumisen ja työn laadun varmistamiseksi.

LÄHTEET

- Aaltio, E. 2016. Lastensuojelun strukturoitujen alkuarviointivälineiden arviointikohteet ja teoria-pohja. Teoksessa Petrelius, P.; Tulensalo, H.; Jaakola, A-M. & Hietämäki, J. 2016. (toim.) Lapsen elämäntilanteen ja tuen tarpeiden lapsikeskeinen, monitoimijainen arviointi. Tietoa lastensuojelun kehittämisen tueksi. Työpaperi 33/2016. Terveys- ja hyvinvoinnin laitos. 157-175. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131363/URN_ISBN_978-952-302-749-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Aarnio, N. 2018. Toipuminen tapahtuu vuorovaikutuksessa – Miten ammattilaiset voivat tukea nuorta ja hänen vanhempiaan sijoituksen alkuvaiheessa? Teoksessa Petrelius, P & Eriksson, P. 2018. (toim.) Uudistuva lastensuojelu- kohti asiakkaiden ja ammattilaisten yhteistoimintaa. Työpaperi 32/2018. Terveys- ja hyvinvoinnin laitos. 136-149. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137112/URN_ISBN_978-952-343-208-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ahtinen, P. 2014. Workshopin fasilitointi. Opinnäytetyö. Savonia-ammattikorkeakoulu. Kulttuuriala. Muotoilun koulutusohjelma. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/71803/Ahtinen_Pilvi.pdf?sequence=1
- Alhanen, K.; Kansanaho, A.; Ahtiainen, O-P.; Kangas, M.; Soini, T. & Soininen, J. 2011. Työnohjauksen käsikirja. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Hämeenlinna. Kariston kirjapaino oy.
- Bardy, M. 2013. Lapsuus, aikuisuus ja yhteiskunta. Teoksessa Bardy, M. (toim.) Lastensuojelun ytimessä. Terveys- ja hyvinvoinninlaitos. Tampere: Juvenes Print- Suomen Yliopistopaino Oy. 49-78. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/104421/URN_ISBN_978-952-245-853-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Duncalf, Z. 2010. Love. Love in residential child care. Teoksessa Claire Burns, Fiona Feilberg & Ian Milligan (toim.) A to Z of residential child care. SIRCC Scottish Institute for Residential Child Care. Glasgow: University of Strathclyde. 36-37. Viitattu 22.10.2021. <https://www.celcis.org/application/files/5114/3878/5390/AtoZ-of-Residential-childcare.pdf>
- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Grano Oy, Helsinki
- ERCCI 2019. Home. Viitattu 9.6.2020. <https://ercci.turkuamk.fi/en/>
- Eronen, T. & Laakso, R. 2016. Lastensuojelun laitoshoidon kasvatukselliset ja kuntouttavat orientaatiot ja niiden vaikuttavuus: Tutkimuskatsaus kansainvälisiin tutkimuksiin 2010-2016. Työpaperi 44/2016. Terveys- ja hyvinvoinnin laitos. http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131499/URN_ISBN_978-952-302-780-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Eronen, T. Laakso, R. 2017. Vaativat tilanteet sijaishuoltotyössä. Teoksessa Enroos, R.; Mäntysaari, M. & Ranta-Tyrkkö, S. (toim.) Mielekäs tutkimus. Näkökulmia sosiaalityön tutkimuksen misioniin. Tampere: Juvenes Print- Suomen Yliopistopaino Oy, 141-162. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-0606-9>
- Feilberg, F. 2010. Use of self in residential child care. Teoksessa Claire Burns, Fiona Feilberg & Ian Milligan (toim.) A to Z of residential child care. SIRCC Scottish Institute for Residential Child Care. Glasgow: University of Strathclyde. 62-64. Viitattu 22.10.2021. <https://www.celcis.org/application/files/5114/3878/5390/AtoZ-of-Residential-childcare.pdf>
- Friis, L. & Kaikko, K. 2013. Menetelmät lastensuojelun tukena. Teoksessa Bardy, M. (toim.) Lastensuojelun ytimessä. Terveys- ja hyvinvoinninlaitos. Tampere: Juvenes Print- Suomen Yliopistopaino Oy. 108-120. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/104421/URN_ISBN_978-952-245-853-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Harder A.; Knorth, E. & Kalverboer, M. 2012. A secure base? The adolescent–staff relationship in secure residential youth care. *Child & family social work*. Vol.18, No 3, 305-317.

Heikkinen, K-P. 2016. Ajatuksia pienen luovan tiimin johtajuudesta. Oulun ammattikorkeakou-lun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut. ePOOKI. Viitattu 25.9.2020. <http://www.oamk.fi/epooki/2016/ajatuksia-pienen-luovan-tiimin-johtajuudesta/>

Heino, T. (toim.) 2020. Mikä auttaa? Tutkimusperustaiset ja käytännössä toimivat työmenetelmät teininä sijoitettujen lasten hoidossa. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Raportti 12/2020. Helsinki. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140861/RAP2020_012_Mik%c3%a4%20auttaa_22022021.pdf?sequence=9&isAllowed=y

Helminen, J. 2015a Kokemuksen myötä asiantuntijaksi - Loppusanat. Teoksessa: Helminen, J. (toim.) 2015. Osaamiseksi kokemus jokainen. Näkökulmia oppimiseen ja hyvinvointialan osaamisen muodostumiseen. EU. United Press Global. s.220-229.

Helminen, J. 2015b Työssä oppii – perhepäivähoitajien puheenvuoro. Teoksessa: Helminen, J. (toim.) 2015. Osaamiseksi kokemus jokainen. Näkökulmia oppimiseen ja hyvinvointialan osaamisen muodostumiseen. EU. United Press Global. s.46-61.

Helminen, J. 2015c Kurkistuksia ammatillisen osaamisen jäsentämiseen – Esimerkkinä ammatillinen osaaminen varhaisen tuen työkentillä. Teoksessa: Helminen, J. (toim.) 2015. Osaamiseksi kokemus jokainen. Näkökulmia oppimiseen ja hyvinvointialan osaamisen muodostumiseen. EU. United Press Global. s.78-92.

Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Kustannusosakeyhtiö Otava. Keuruu. Otavan kirjapaino oy

Hirsjärvi, S.; Remes, P.; Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Kariston kirjapaino oy. Hämeenlinna.

Hotari, K-E.; Oranen, M. & Pösö, T. 2013. Lapset lastensuojelun osallisina. Teoksessa Bardy, M. (toim.) Lastensuojelun ytimessä. Terveiden- ja hyvinvoinninlaitos. Tampere: Juvenes Print- Suomen Yliopistopaino Oy. 149-164. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/104421/URN_ISBN_978-952-245-853-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Husby, I. S. D.; Slettebø, T. & Juul, R. 2018. Partnerships with children in child welfare: The importance of trust and pedagogical support. *Child & Family Social Work*. Vol. 23, No 3, 443-450.

Jokinen, L.; Stenvall, E. & Palsanen K. 2018. Perheiden auttamistarpeista lähtevän auttamistyön johtaminen. Teoksessa Petrelius, P & Eriksson, P. 2018. (toim.) Uudistuva lastensuojelu- kohti asiakkaiden ja ammattilaisten yhteistoimintaa. Työpäpaperi 32/2018. Terveiden- ja hyvinvoinnin laitos. 221-229. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137112/URN_ISBN_978-952-343-208-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kahn-Scolaro, J. 2014. Instead of Trying to Fix a Leak, We're Going to Take Care Of the Water: The Workers' Perspective on the Impact of Graduate Social Work Education on the Worker Client Relationship. A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy. New York: Adelphi University School of Social Work. Viitattu 17.10.2021. <https://www.proquest.com/docview/1652894086?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>

Karjalainen, A-L. 2015. Omaelämäkerrallinen kirjoittaminen ja reflektio ammatillisessa oppimisessä. Teoksessa: Helminen, J. (toim.) 2015. Osaamiseksi kokemus jokainen. Näkökulmia oppimiseen ja hyvinvointialan osaamisen muodostumiseen. EU. United Press Global. s.62-76.

Karjalainen, P. 2017. Sosiaalityön osaamisen orientaatiot. Teoksessa: Kananoja, A.; Lähteinen, M. & Marjamäki (toim). 2017 Sosiaalityön käsikirja. Tietosanoma Oy. Helsinki.

Karjalainen, P.; Metteri, A. & Strömberg-Jakka, M. 2019. Tiekartta 2030. Aikuisten parissa tehtävän sosiaalityön tulevaisuus selvitys. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita

2019:41. Helsinki. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161612/R41_19_Tiekartta_2030.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kettunen, I 2021. Koulutus parantamaan laatua laitospedagogiassa. Artikkelit. Talentia-Lehti. 12.2.2021. <https://www.talentia-lehti.fi/koulutus-auttaa-parantamaan-laatua-laitospedagogiassa/>

Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksen tekijäksi. Talentum Media oy. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino oy

Koski, A. 2015 Oppiminen kehittyvässä työyhteisössä. Teoksessa: Helminen, J. (toim.) 2015. Osaamiseksi kokemus jokainen. Näkökulmia oppimiseen ja hyvinvointialan osaamisen muodostamiseen. EU. United Press Global. s.192-206.

Kupias, P. & Peltola, R. 2019. Oppiminen työssä. Gaudeamus oy. Tallinna, Printon Trükikoda

Laakso, R. 2019. ”Ne näki musta”. Huostassa olevien lasten hyvinvointi ja sijaishuoltoon liittyvät kokemukset. Terveys- ja hyvinvoinnin laitoksen raportti 1/2019. Helsinki: Punamusta Oy. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137484/URN_ISBN_978-952-343-267-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Lastensuojelulaki 417/2007. Annettu Helsingissä 13.4.2007. Saatavilla sähköisesti osoitteessa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajan-tasa/2007/20070417?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=lastensuojelulaki#L10P57>

Macdonald, G.; Millen, S. & McCann, M. 2012. Therapeutic approaches to social work in residential child care settings. Lontoo: Social Care Institute for Excellence. Children's and families' services report, 1-58. Saatavissa myös https://www.researchgate.net/publication/275039407_Therapeutic_approaches_to_social_work_in_residential_child_care_settings

Malja, M.; Puustinen, A.; Petrelius, P. & Eriksson, P. 2019 (toim.) Lastensuojelun laatusuositus. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2019:8. Helsinki: STM. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161862/STM_2019_8_J_Lastensuojelun_laatusuositus.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Miettinen, S.; Miettinen, M.; Nousiainen, I. & Kuokkanen, L. 2000. Itsensä johtaminen sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki. Werner Söderström Osakeyhtiö

Mäkinen, P.; Raatikainen, E.; Rahikka, A. & Saarnio, T. 2011. Ammattina sosionomi. Helsinki. WSOYpro Oy.

Payne, M 2020. How to use social work theory in practice : An essential guide. Policy Press, 2020. Bristol, UK.

Pelastakaa lapset ry 2020. Lastensuojelun sijaishuollon laitoshuoltoon tarvitaan riittävästi osaavaa henkilökuntaa. Viitattu 17.10.2021. <https://www.pelastakaa lapset.fi/uutiset/lastensuojelun-sijaishuollon-laitoshuoltoon-tarvitaan-riittavasti-osaavaa-henkilokuntaa/>.

Petrelius, P; Tulensalo, H.; Jaakola, A-M. & Hietamäki, J. 2016. Kohti lapsikeskeistä ja kokonaisvaltaista lapsen tilanteen ja tuen tarpeen arviointia. Teoksessa Petrelius, P.; Tulensalo, H.; Jaakola, A-M. & Hietamäki, J. 2016. (toim.) Lapsen elämäntilanteen ja tuen tarpeiden lapsikeskeinen, monitoimijainen arviointi. Tietoa lastensuojelun kehittämisen tueksi. Työpöytä 33/2016. Terveys- ja hyvinvoinnin laitos. 5-26. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131363/URN_ISBN_978-952-302-749-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Punamäki, R-L. 2010. Kun trauma astuu perheeseen: lasten kehitys sekä selviytymis- ja hoitokeinojen tehokkuus. Teoksessa M. Silvén (toim.) Varhaiset ihmissuhteet. Polku lapsen suotuisaan kehitykseen. Vammaisten lasten ja nuorten tukisäätiö julkaisu. Helsinki: Minerva kustannus Oy. 129-148.

- Pösö, T. 2010. Havaintoja suomalaisen lastensuojelun institutionaalista rajasta. Janus 2010, vol. 18, 324-336.
- Raatikainen, E. 2015. Lujita luottamusta. Asiakassuhteen rakentaminen sosiaali- ja terveysalalla. Jyväskylä: PS-kustannus
- Rautiainen, J. 2018. Projektin riskien tunnistaminen. Kandidaatintyö. Oulun yliopisto. Konetekniikan tutkinto-ohjelma. <http://jultika oulu fi/files/nbnfioulu-201802221258.pdf>
- Roos, S. & Mönkkönen, K. 2018. Ihmisiksi työssä. Työyhteisötaidoilla yhteistä vaikuttavuutta. EU. Unipress.
- Salmi, M. 2018. ”Kyllä sitä voi olla sekä virkamies että rinnalla kulkija” Lastensuojelun ammatillinen ydinosaaminen sosiaalityöntekijöiden määrittelemänä. Sosiaalityön pro gradu-tutkielma. Tampereen yliopisto.
- Salonen K.; Eloranta S.; Hautala T.; Kinos S. 2017 Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108. Turku. Turun ammattikorkeakoulu.
- Sinkkonen, J. 2081. Kiintymyssuhteet elämänkaareissa. Helsinki. Duodecim. Riika. Livonia Print.
- Soini, S. & Kovanen, T. 2018. Vuorovaikutuksen monet mahdollisuudet verkossa. Teoksessa Petrelius, P & Eriksson, P. 2018. (toim.) Uudistuva lastensuojelu- kohti asiakkaiden ja ammattilaisten yhteistoimintaa. Työpaperi 32/2018. Terveys- ja hyvinvoinnin laitos. 162-168. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137112/URN_ISBN_978-952-343-208-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sundquist, S (Toimituskunnan pj.); Pakarinen, T.; Jääskeläinen, A.; Jyrä, K.; Leivo, P.; Rusanen, M.; Hättinen, R.; Verikkala, A.; Vettenranta, A. & Toivola, T. 2002. Kunnallisen henkilöjohtamisen käsikirja. Praksis – tiedosta toimeen. Nro 7. Helsinki. Suomen kuntaliitto. Kuntatalon paino.
- Surakka, T. 2009. Hyvä työpaikka hoitoalalla -Näin haetaan ja sitoutetaan osaajia. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Vammalan kirjapaino Oy
- Syvänen, S.; Kasvio, A.; Loppela, K.; Lundell, S.; Tappura, S. & Tikkamäki, K. 2012. Dialogi-nen johtaminen innovatiivisuuden tekijänä – Tutkimusohjelman teoreettiset lähtökohdat, tutkimuskysymykset ja toteutus. Helsinki. Työterveyslaitos. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-185-7>
- Terveys ja hyvinvoinnin laitos (THL). Lastensuojelun käsikirja. Verkkosivu. Viitattu 18.10.2021. <https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/mita-on-lastensuojelu>
- Tiili, A. & Kuokkanen, J. Lapsen vuoksi. Lastensuojelun laitoshoidon vetovoimatekijät ja alalta työntävät tekijät. Selvitys. Lastensuojelun keskusliitto. Lastensuojelun keskusliiton verkkojulkaisu 2/2021. <https://www.lskl.fi/wp-content/uploads/2021/03/Lapsen-vuoksi-Lastensuojelun-laitoshoidon-vetovoimatekijat-ja-alalta-tyontavat-tekijat.pdf>.
- Timonen-Kallio, E. & Hämäläinen, J. 2021. Lastensuojelun sijaishuoltoon tarvitaan laitospedagogian erikoistumiskoulutus. Artikkelit. Turun Sanomat. 14.2.2021. <https://www.ts.fi/puheenvuoro/5222611/Lastensuojelun+sijaishuoltoon+tarvitaan+laitospedagogian+erikoistumiskoulutus>
- Timonen-Kallio, E. 2010 Lapsen osallisuuden vahvistaminen lastensuojelutyön keskiössä. Teoksessa Tanskanen, I & Timonen-Kallio, E. (toim.) 2010. Lasten ja nuorten osallisuuden tukeminen lastensuojelutyössä. Turku. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 51. Turun ammattikorkeakoulu. Tampere. Tampereen yliopistopaino – Juvenes Print Oy
- Timonen-Kallio, E. 2019. Professional residential child care practice. Empirical investigations and theoretical conceptualization as social pedagogy informed expertise. University of Eastern Finland. Kuopio. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-3227-3>

Timonen-Kallio, E.; Yliruka, L. & Närhi, P. 2017. Lastensuojelun terapeuttisen laitospäivätoiminnan mallinnus. Terveystieteiden tutkimuskeskus. Helsinki. Juvenes Print – Suomen Yliopistopaino Oy.

Tolonen, T. 2013. Vanhemmuuden puute ja nuorten sosiaalinen pääoma. Teoksessa Bardy, M. (toim.) Lastensuojelun ytimissä. Terveystieteiden- ja hyvinvoinninlaitos. Tampere: Juvenes Print- Suomen Yliopistopaino Oy, 176-194. Saatavissa myös https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/104421/URN_ISBN_978-952-245-853-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Viirakorpi P. 2000 Onnistunut projekti – Opas kunta-alan projektityöskentelyyn. Helsinki. Suomen kuntaliitto. <https://docplayer.fi/17722382-Paavo-viirakorpi-onnistunut-projekti-opas-kunta-alan-projektityoskentelyyn.html>

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen – Strateginen kilpailutekijä. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Välivaara, C. 2018 Sisukas pärjää aina? – koulun ja lastensuojelun yhdyspinoilla. Teoksessa Petrelius, P & Eriksson, P. 2018. (toim.) Uudistuva lastensuojelu- kohti asiakkaiden ja ammattilaisten yhteistoimintaa. Työpaperi 32/2018. Terveystieteiden- ja hyvinvoinnin laitostyöpaperi. 181-187. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137112/URN_ISBN_978-952-343-208-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Wikisanakirja. <https://fi.wiktionary.org/wiki/%C3%A4hestymistapa>. Viitattu 18.10.2021.

Yleinen suomalainen ontologia (YSO). <https://finto.fi/yso/fi/page/p11379>. Viitattu 18.10.2021.

Yliruka, L.; Petrelius, P.; Alho, S.; Jaakola, A-M.; Lunabba, H.; Remes, S.; Keränen, S.; Teiro, S.; Terämä, A-M. 2020. Osaaminen lastensuojelun sosiaalityössä. Esitys asiantuntijuutta tukevasta urapolkumallista. Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitostyöpaperi 36/2020. Helsinki. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-571-1>

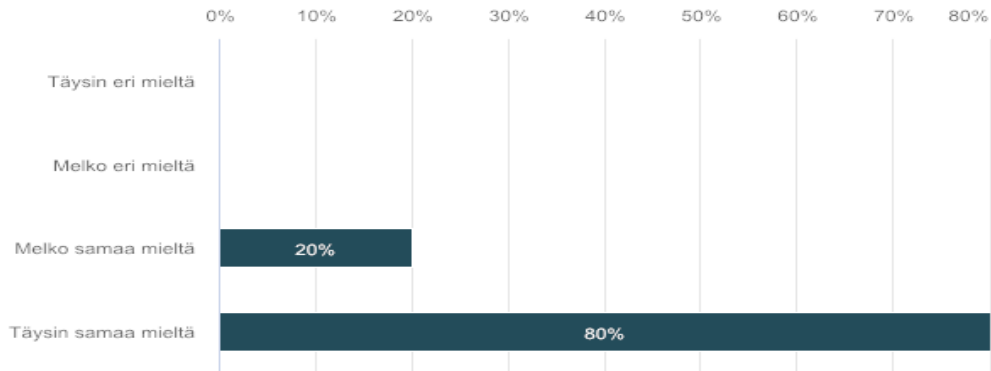
Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsingin seudun kauppakamari. Media Zone OÜ, Viro

Projektin arviointikyselyn tulokset - Ohjausryhmä

Vastaajien kokonaismäärä: 5

1. Projektin tarkoitus ja tavoitteet olivat selkeät ja kaikkien tiedossa

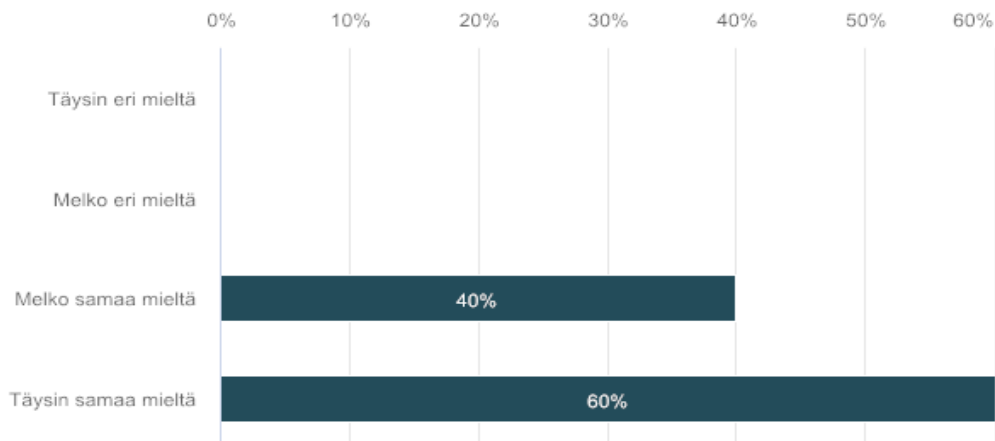
Vastaajien määrä: 5, valittujen vastausten lukumäärä: 5



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	1	20,0%
Täysin samaa mieltä	4	80,0%

2. Projektin esittely selkeä

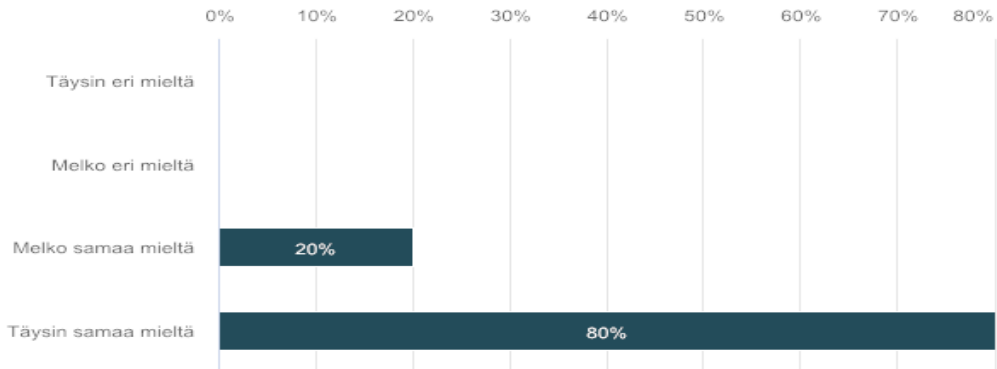
Vastaajien määrä: 5, valittujen vastausten lukumäärä: 5



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	2	40,0%
Täysin samaa mieltä	3	60,0%

3. Projekti saavutti sille asetetut tavoitteet

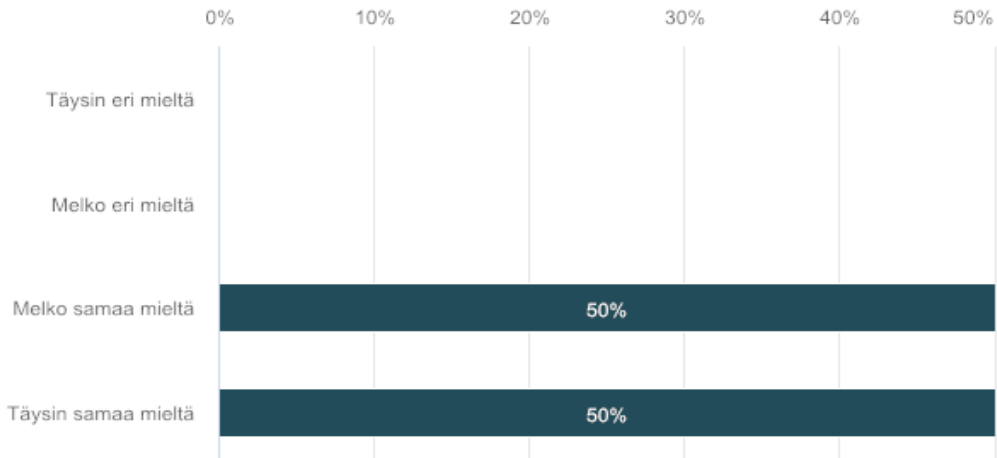
Vastaajien määrä: 5, valittujen vastausten lukumäärä: 5



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	1	20,0%
Täysin samaa mieltä	4	80,0%

4. Projektin tuotos vastaa tavoitteita

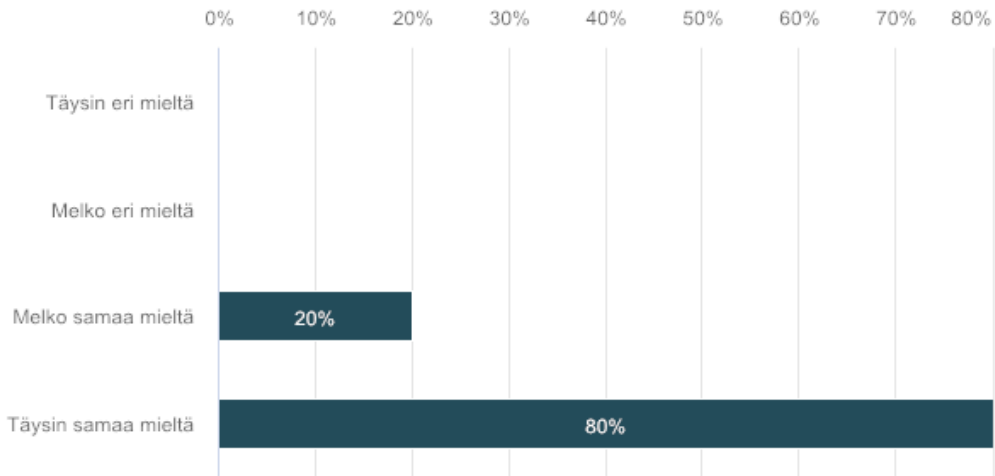
Vastaajien määrä: 4, valittujen vastausten lukumäärä: 4



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	2	50,0%
Täysin samaa mieltä	2	50,0%

5. Projektin etenemisestä on tiedotettu selkeästi

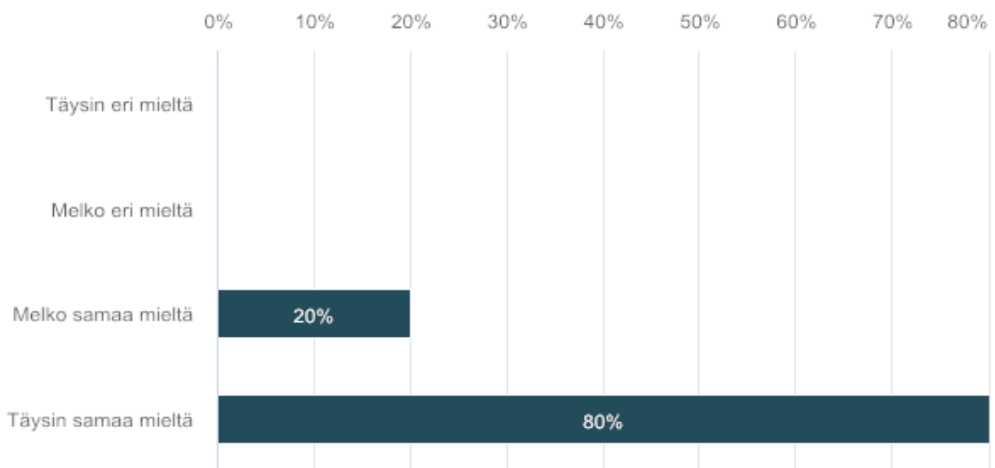
Vastaajien määrä: 5, valittujen vastausten lukumäärä: 5



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	1	20,0%
Täysin samaa mieltä	4	80,0%

6. Tulokset esiteltiin ymmärrettävästi

Vastaajien määrä: 5, valittujen vastausten lukumäärä: 5



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	1	20,0%
Täysin samaa mieltä	4	80,0%

7. Mitä organisaatiossa opittiin projektin aikana?

Vastaajien määrä: 5

Vastaukset
Laatutyöryhmän jäsenenä oma roolini projektissa ei ollut kovin merkittävä, mutta työn ja tuotoksen katson olevan täysin työhön kytkeytyvä ja käyttökelpoisen oloinen. Toivon nopeaa hyödynnettävyyttä/käyttöönottoa ja uskon tuotoksen vastaavan hyvin koko organisaation tarpeeseen perehdytyksen osalta. Ja siihen liittyen oppimista tulee varmasti vielä tapahtumaan edelleen. Projekti on kohdentunut enimmäkseen Kaarinan yksikön työskentelyyn, joten laatutyöryhmän osalta projekti on ollut lähinnä kommentointia työn vaiheista sekä etenemisen seurantaa.
Perehdytyksen merkitys kirkastui entisestään.
Saatiin uusi perehdytysmalli
Ohjaajan työnkuva selkiytyi vielä aiempaa enemmän.
Kehittämistyössä tärkeää saada kaikki mukaan ja innostumaan asiasta.

8. Mitä lisäarvoa hanke toi kuntayhtymälle?

Vastaajien määrä: 5

Vastaukset
Uskon että paljonkin. Tuotos vaikuttaa lähtökohtaisesti laadukkaalta ja soveltuvalta. Hyödynnettävyys selviää tarkemmin käyttöönoton myötä.
Todella merkittävä panos perehdytyksen kehittämiseen.
Uuden perehdytysmallin, lisäksi ohjaajan osaamiskarttaa voi hyödyntää muutoinkin.
Hyvän perehdytysjärjestelmän - toki käytännössä testaaminen on vielä kesken.
Laatua perhedytykseen, josta kaikki lähtee

9. Mikä ei toiminut kehittämisprosessin aikana?

Vastaajien määrä: 4

Vastaukset
En osaa sanoa.
Eiköhän kaikki toiminut aika hyvin.
En osaa sanoa.
En osaa sanoa, ehkä huoli liittyi tuotoksen jalkauttamiseen muihin yksiköihin, jotta se tulisi osaksi koko organisaation toimintaa.

10. Mitä muuta haluaisit sanoa?

Vastaajien määrä: 5

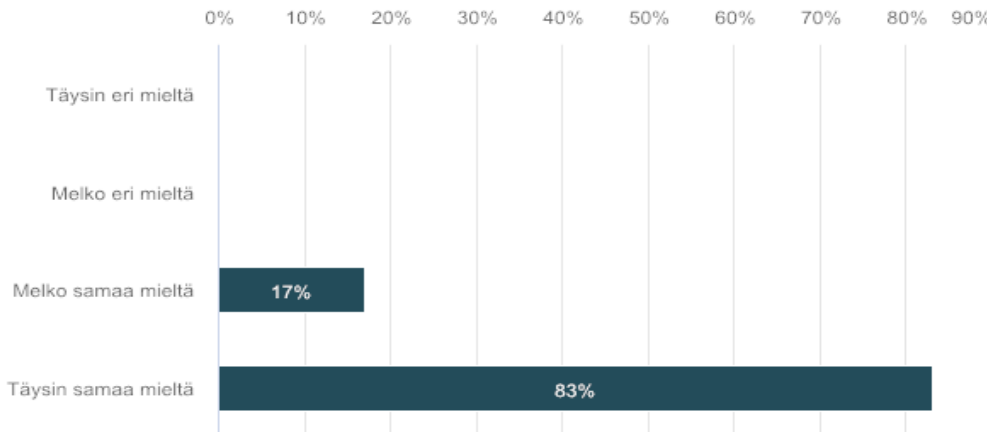
Vastaukset
Iso kiitos!
Kiitoksia hienosta työstä!
Projektin tuotoksen esittelyyn olisi voitu käyttää enemmän aikaa.
Kiitos!
Tärkeä kehittämiskohde ja perusteellisesti tehty projekti, johon kaikki osallistuneet.

Projektin arviointikyselyn tulokset - Projektiryhmä

Vastaajien kokonaismäärä: 7

1. Projektin tarkoitus ja tavoitteet olivat selkeät ja kaikkien osallistujien tiedossa

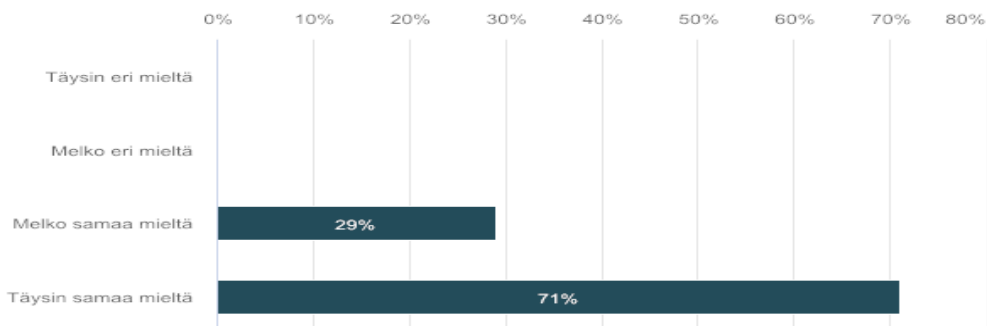
Vastaajien määrä: 6, valittujen vastausten lukumäärä: 6



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	1	16,7%
Täysin samaa mieltä	5	83,3%

2. Projekti saavutti tavoitteensa hyvin?

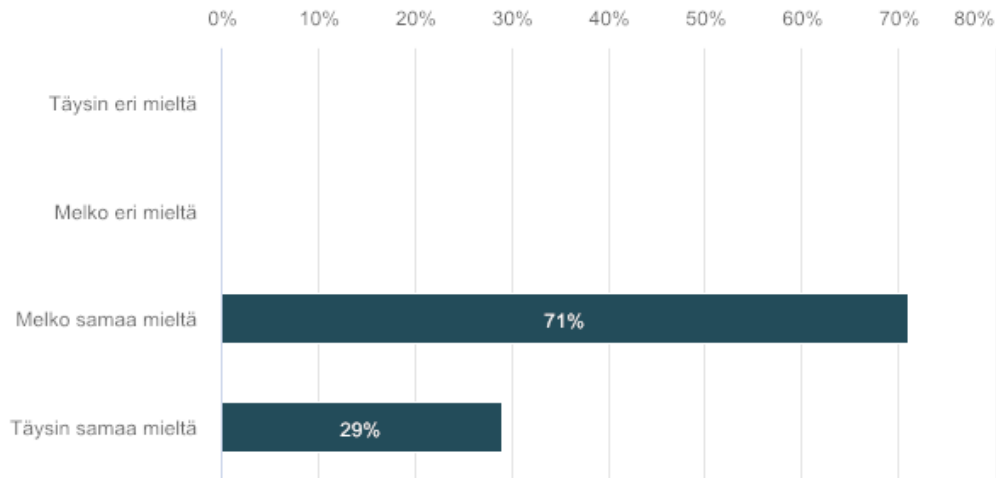
Vastaajien määrä: 7, valittujen vastausten lukumäärä: 7



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	2	28,6%
Täysin samaa mieltä	5	71,4%

3. Projektin tuotos vastaa tavoitteita

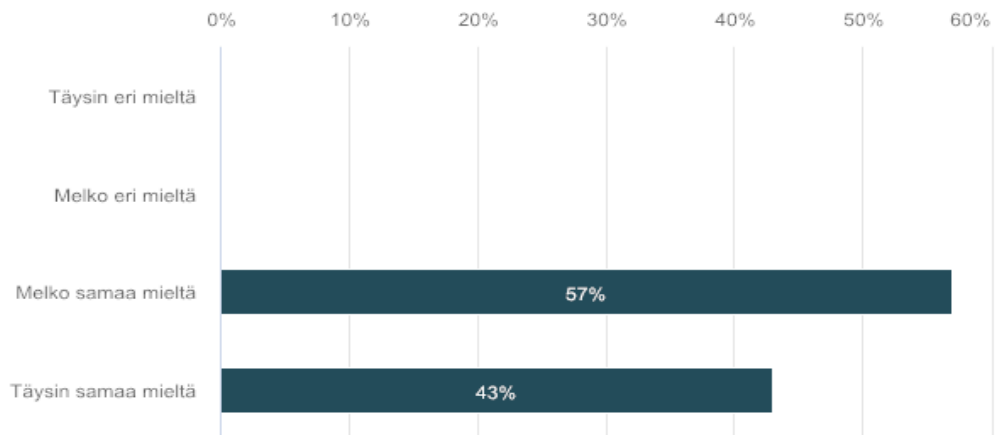
Vastaajien määrä: 7, valittujen vastausten lukumäärä: 7



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	5	71,4%
Täysin samaa mieltä	2	28,6%

4. Työskentelymenetelmät olivat hyviä ja veivät projektia eteenpäin

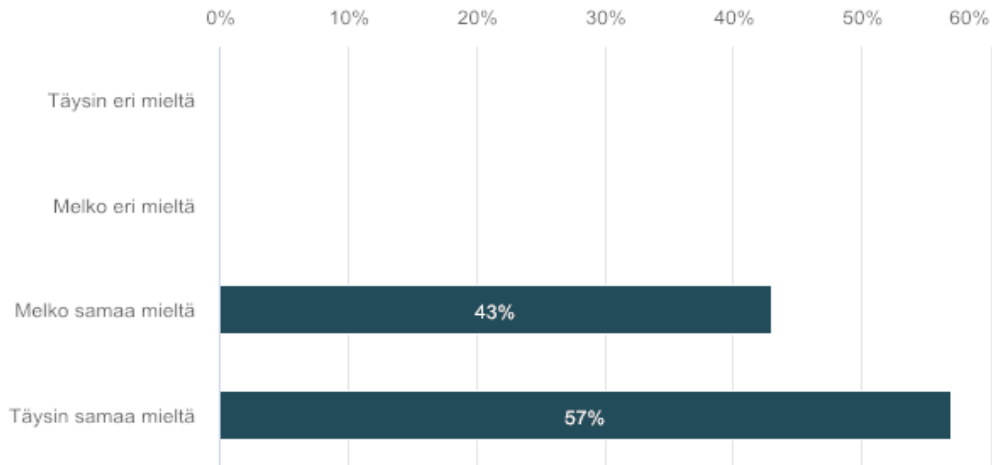
Vastaajien määrä: 7, valittujen vastausten lukumäärä: 7



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	4	57,1%
Täysin samaa mieltä	3	42,9%

5. Projektipäällikkö on tukenut osallistujien hankkeen aikana

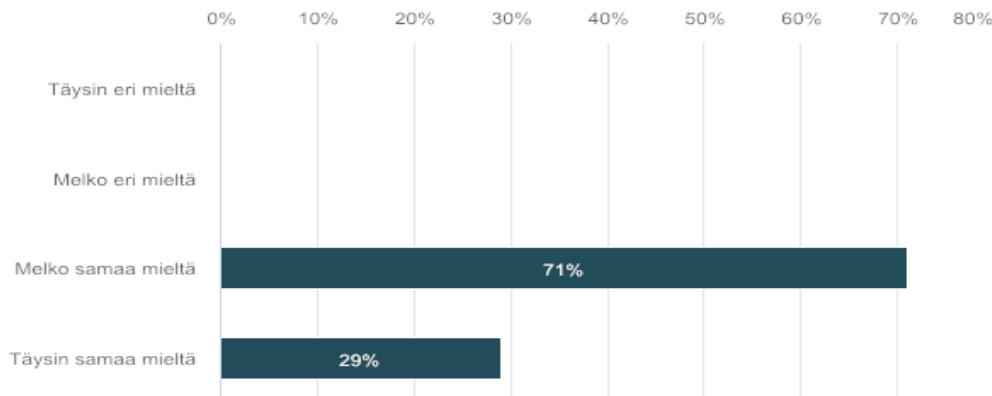
Vastaajien määrä: 7, valittujen vastausten lukumäärä: 7



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	3	42,9%
Täysin samaa mieltä	4	57,1%

6. Tulokset esiteltiin ymmärrettävästi

Vastaajien määrä: 7, valittujen vastausten lukumäärä: 7



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	5	71,4%
Täysin samaa mieltä	2	28,6%

7. Mitä opit projektin aikana?

Vastaajien määrä: 4

Vastaukset
Projektissa oli hyvää, että pysähdyttiin miettimään ohjaajan työtä ja mitä kaikkea siihen kuuluukaan. Lisäksi oli hyvä, kun mietimme mitkä asiat ovat tärkeitä tietää heti, mitkä hieman myöhemmin.
Ohjaajan oman ammattitaidon tärkeyden, perehdytettävän tiedon määrän suuruuden. Yhden mallin projektin työstämiseen.
Uusia menetelmiä tehdä näkyväksi ja havainnollistaa työn vaativia osa-alueita.
Projektin aikana tuli paljon hyvää kertausta aiheista jotka liittyvät oleellisesti ohjaajan osaamiseen ja työskentelyyn sijaishuollossa.

8. Mitä lisäarvoa hanke toi kuntayhtymälle?

Vastaajien määrä: 7

Vastaukset
Toivottavasti toimivan perehdytysjärjestelmän. Ongelmaksi nousee ajoittain ajan puute sen mahdollisimman hyvään toteuttamiseen.
Selkeämpi perehdytys prosessi tuo varmasti selkeyttä työnkuvaan ja antaa paremman kuvan kuntayhtymästä työnantajana.
Kunhan sisäistämme ja opimme käyttämään perehdytys materiaalia, uudet työntekijät ja sijaiset saavat todella hyvän perehdytyksen. "Ohjaajan osaamiskartan" tekeminen muistutti miten monitahoista työtä teemme ja miten oma ammattipersona on tärkeä työkalu.
Laatua ja selkeyttä aiheeseen. Näkyväksi työn vaativuuden ja osaamisen laaja-alaisuuden.
Paneuduttiin ja kiinnitettiin porukalla huomiota perehdyttämiseen laaja-alaisesti ja -aikaisesti
Konkreettisen työkalun perehdytykseen, sekä työntekijöille ajatuksia miettiä perehdytystä kokonaisvaltaisesti
Perehdytysprosessi on selkeämpi ja suunnitellumpi, joka osaltaan tukee uusien työntekijöiden tehokkaampaa työhön perehtymistä.

9. Mikä kehittämistyössä ei toiminut?

Vastaajien määrä: 6

Vastaukset
Projekti vei usein valitettavan paljon aikaa tiimipäivistä, jolloin muut asiat ja lasten asiat jäivät vähemmälle tai käsittelemättä kokonaan.
Kehittämistyö vei aikaa pois tiimipäivistä, joissa muutenkin paljon asiaa. Tämän ja koronan vuoksi päivistä tuli melko sekavia ja turhauttavia.
Vei aikaa käytännön työn suunnittelulta tiimeissä
Kokonaisuus oli paljolti Hannun vastuulla. Tiimipäivien hektisyys vaikeutti asiaan paneutumista.
Projektiin kuluvaan ajan koettiin olevan jostakin muusta työstä pois.
En osaa sanoa.

10. Mitä muuta haluaisit sanoa?

Vastaajien määrä: 4

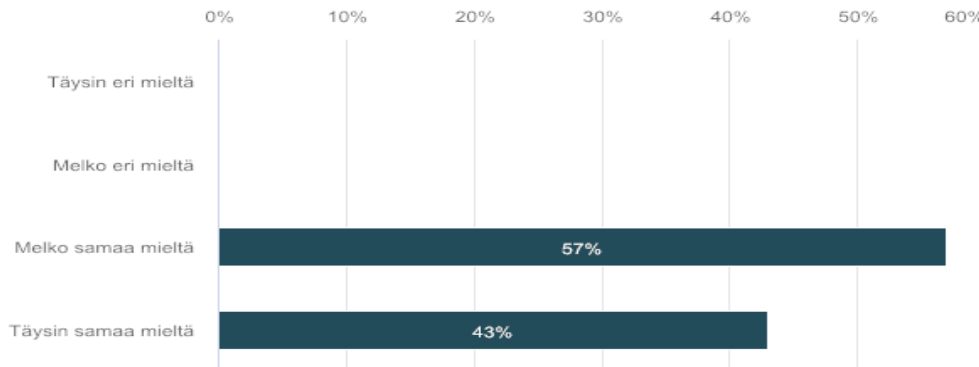
Vastaukset
Projekti oli hyvä ja mielenkiintoinen.
Perehdyttämiskansion käyttöönotto täysin uusien kesätyöntekijöiden kanssa on ollut mahdotonta. Yhteisiä työaikoja ja aikaa perehdytykselle tehdyn toimintalomakkeen kanssa on tuntunut mahdottomalta. Tämä varmaan muuttuu rutiinin myötä. Kysyttäessä kesätyöntekijät eivät olleet ehtineet muutaman työvuoron jälkeen tutustumaan papereihin.
Hieno ja vaativa projekti
Ei lisättävää.

Perehdytyskyselyn tulokset - Kuntayhtymän kaikki yksiköt

Vastaajien kokonaismäärä: 7

1. Ohjaajan osaamiskartta antaa selkeän kokonaiskuvan ohjaajan työstä.

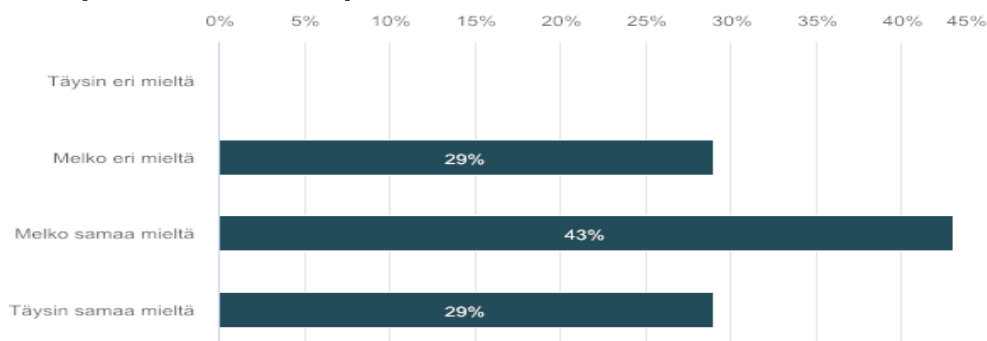
Vastaajien määrä: 7, valittujen vastausten lukumäärä: 7



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	4	57,1%
Täysin samaa mieltä	3	42,9%

2. Perehdytyksen prosessi on toimiva.

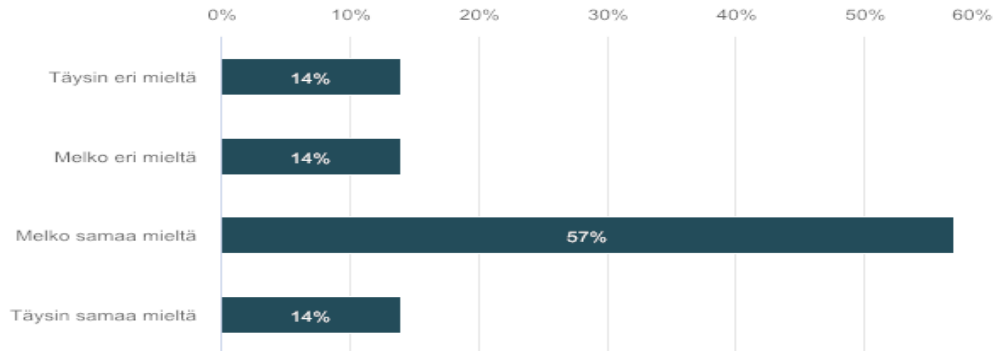
Vastaajien määrä: 7, valittujen vastausten lukumäärä: 7



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	2	28,6%
Melko samaa mieltä	3	42,9%
Täysin samaa mieltä	2	28,6%

3. Saavutin perehdytyksen tavoitteet hyvin perehdytysjakson aikana.

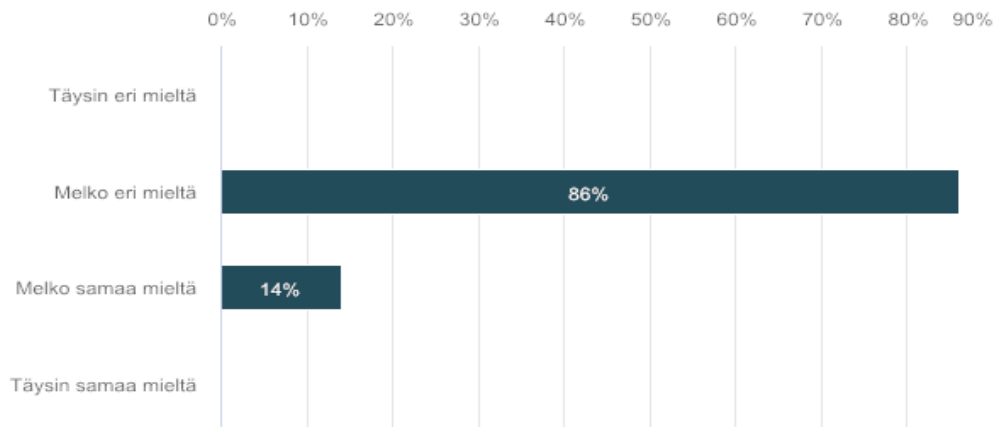
Vastaajien määrä: 7, valittujen vastausten lukumäärä: 7



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	1	14,3%
Melko eri mieltä	1	14,3%
Melko samaa mieltä	4	57,1%
Täysin samaa mieltä	1	14,3%

4. Perehdyttäjällä oli tarpeeksi aikaa opastaa minua työssä.

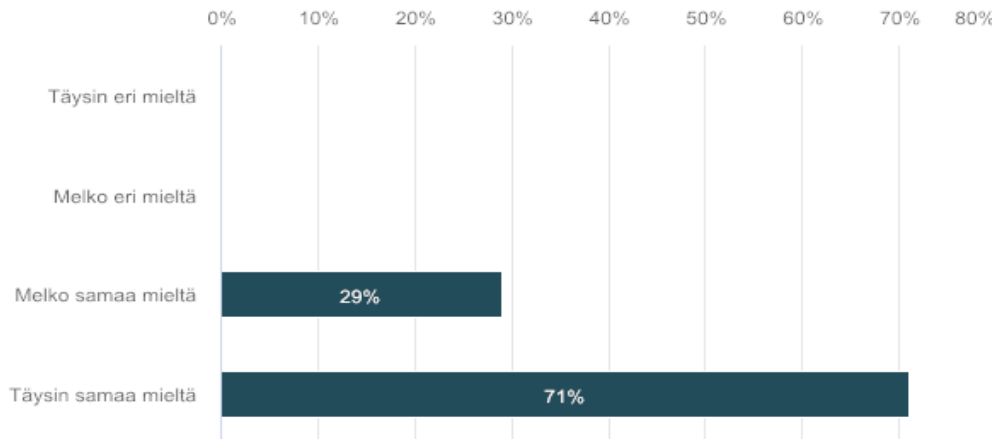
Vastaajien määrä: 7, valittujen vastausten lukumäärä: 7



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	6	85,7%
Melko samaa mieltä	1	14,3%
Täysin samaa mieltä	0	0,0%

5. Yhteistyö työyhteisössä sujuu hyvin.

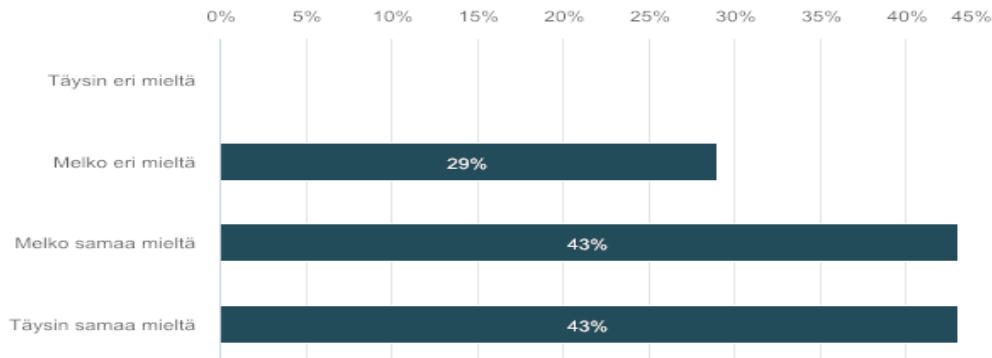
Vastaajien määrä: 7, valittujen vastausten lukumäärä: 7



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	2	28,6%
Täysin samaa mieltä	5	71,4%

6. Saan tarpeeksi palautetta ja kannustusta työstäni.

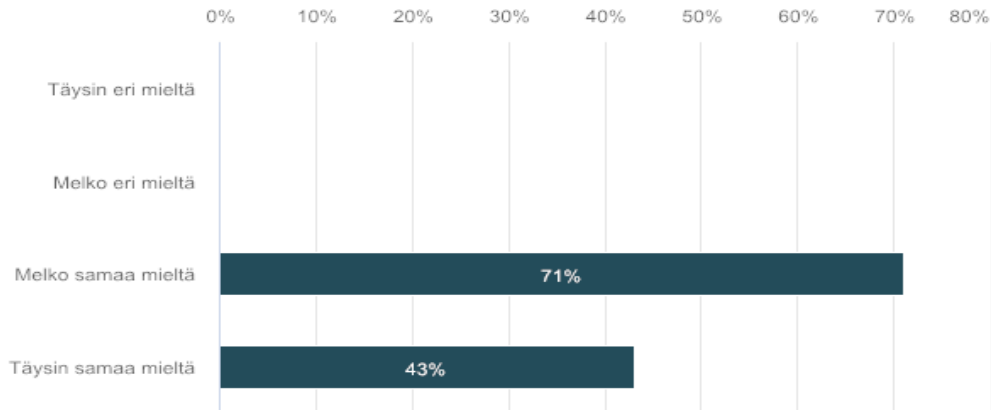
Vastaajien määrä: 7, valittujen vastausten lukumäärä: 8



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	2	28,6%
Melko samaa mieltä	3	42,9%
Täysin samaa mieltä	3	42,9%

7. Koen työhyvinvointini hyväksi.

Vastaajien määrä: 7, valittujen vastausten lukumäärä: 8



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	5	71,4%
Täysin samaa mieltä	3	42,9%

8. Mitä perehdytysprosessissa tulisi kehittää?

Vastaajien määrä: 5

Vastaukset
Selvempiä perehdytyskertoja. Jos perehdyttäjä pois tulisi olla vara perehdyttää.
Enemmän yhteisiä työvuoroja perehdyttäjän kanssa ja aita kautta aikaa perehdytykseen. Kuulemani mukaan myös jonkinlainen perehdytys perehdytykseen olisi hyvä saada. Itse työssä olen saanut apua ja tukea ja kysymyksiini on vastattu ja näytetty ja neuvottu asioita arjessa.
Nyt perehdytys unohtui. Pieni sessio ehdittiin alussa ottaa, mutta sitten se jäi. Perehdyttäjälle tämä uudenlainen perehdytys oli vierasta ja osa jutuista eivät auenneet edes hänelle.
-
Voisiko lyhytaikaisille sijaisille tehdä oman perehdytyslistan? Nyt paketissa oli paljon asiaa, joka ei koske esim. lyhyitä kesäsijaisia

9. Mikä perehdytyksessä oli hyvää?

Vastaajien määrä: 6

Vastaukset
Kaikki työntekijät hyvin mukana työyhteisössä ja uuden ohjaajan auttamisessa sekä ohjaamisessa.
Selkeä perehdytysmateriaali
Lista on hyvin kattava ja yksityiskohtainen Kysymyksiini vastattiin ja kaikkea arjessa vastaantulevaa selitettiin minulle hyvin. Kaikkea myös uskalsi kysyä. Kaikessa tuettiin ja autettiin mukavasti ja kannustavasti.
Noh, niitä varsinaisia perehdytyshetkiä oli vain yksi pieni. Mutta hyvää on täällä ollut se, että ajan on saanut vastauksia kysymyksiin pitkin matkaa, kun jotkin jutut mietitytänyt.
Heti ensimmäiseen vuoroon tullessa nähtiin vaivaa perehdyttämisen eteen. Aito halu opettaa tekemään oikein jne. Selkeän perehdytyslomakkeen avulla kaikki asiat muistui myös käydä varmasti läpi.
Selkeä rakenne

10. Mitä asioita työryhmän toiminnassa ja työn tekemisessä pitäisi kehittää?

Vastaajien määrä: 3

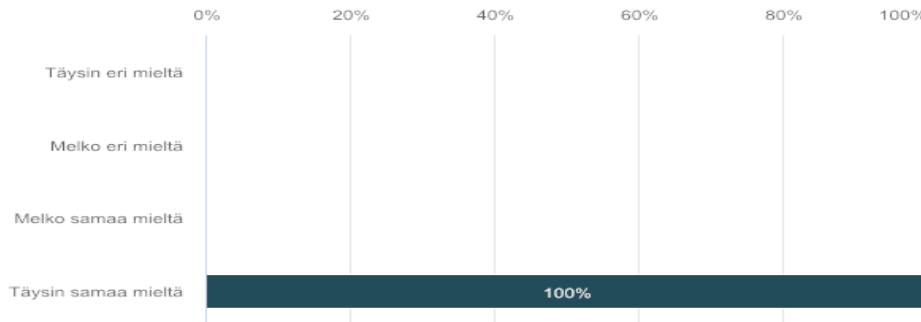
Vastaukset
Varsinaisia kehityskohteita ei tule mieleen. Avoin, suora keskustelu, palautteen anto ja -vastaanotto, sekä yhtenäiset toimintatavat ja säännöt ovat mielestäni tärkeitä.
-
Selkeämmät ohjeet talon yhyeisiin sääntöihin perehdytystä. Enemmän aikaa raporteille.

Perehdytyskyselyn tulokset - Kaarinan perhetukikeskus

Vastaajien kokonaismäärä 2

1. Ohjaajan osaamiskartta antaa selkeän kokonaiskuvan ohjaajan työstä.

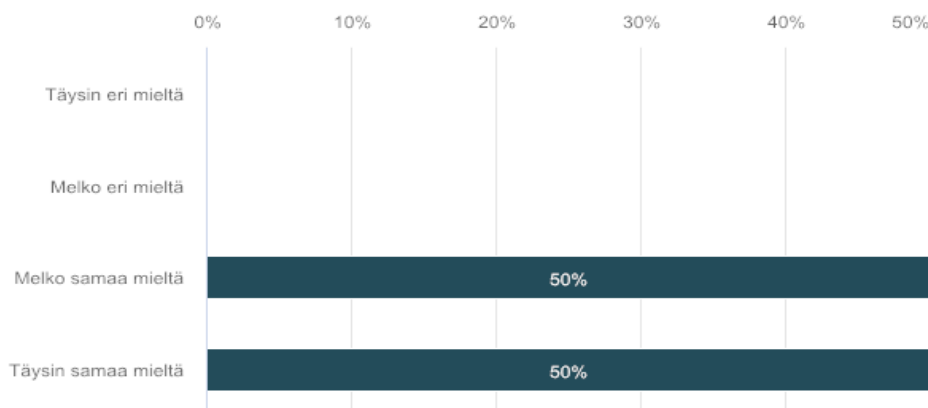
Vastaajien määrä: 2, valittujen vastausten lukumäärä: 2



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	0	0,0%
Täysin samaa mieltä	2	100,0%

2. Perehdytyksen prosessi on toimiva.

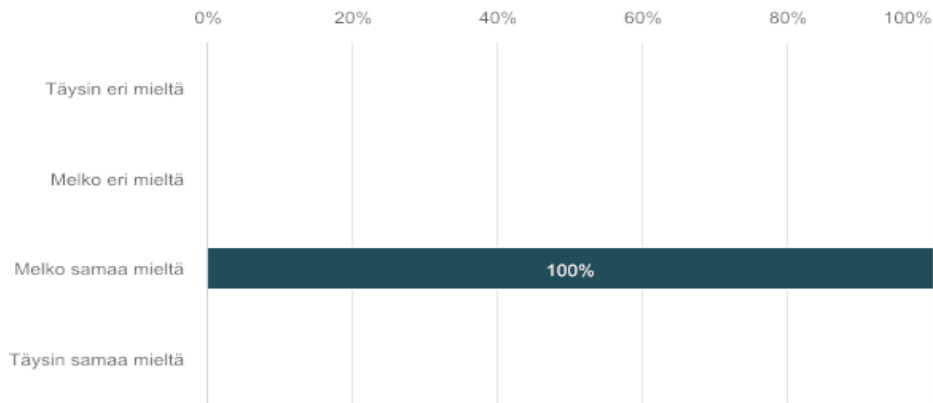
Vastaajien määrä: 2, valittujen vastausten lukumäärä: 2



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	1	50,0%
Täysin samaa mieltä	1	50,0%

3. Saavutin perehdytyksen tavoitteet hyvin perehdytysjakson aikana.

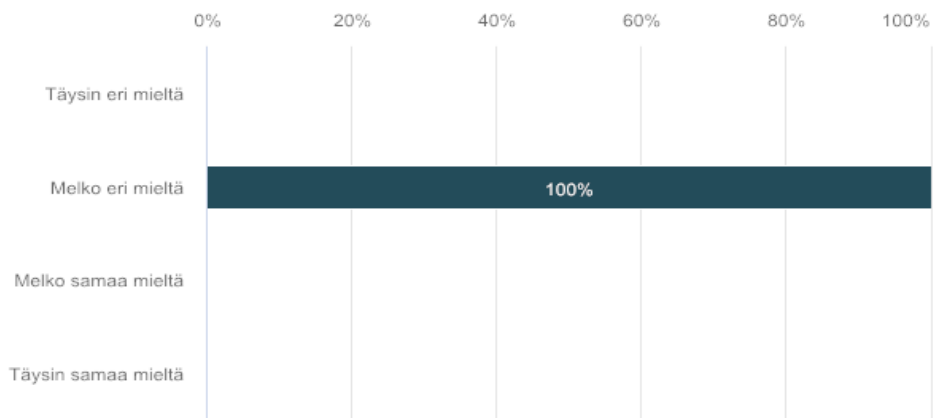
Vastaajien määrä: 2, valittujen vastausten lukumäärä: 2



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	2	100,0%
Täysin samaa mieltä	0	0,0%

4. Perehdyttäjällä oli tarpeeksi aikaa opastaa minua työssä.

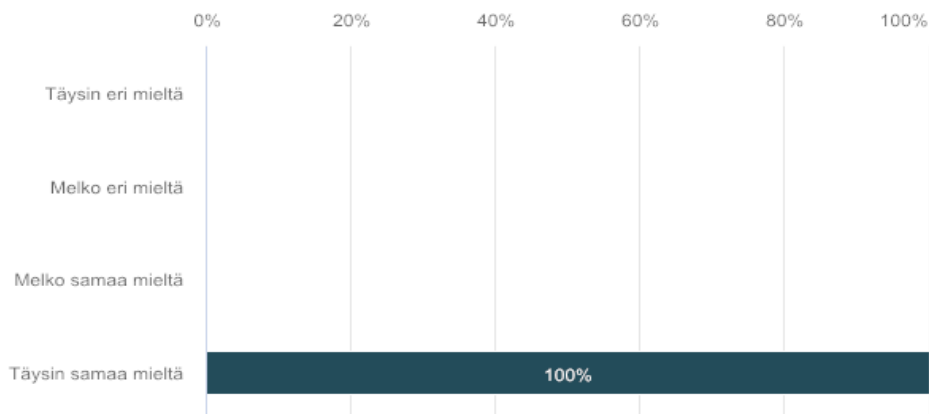
Vastaajien määrä: 2, valittujen vastausten lukumäärä: 2



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	2	100,0%
Melko samaa mieltä	0	0,0%
Täysin samaa mieltä	0	0,0%

5. Yhteistyö työyhteisössä sujuu hyvin.

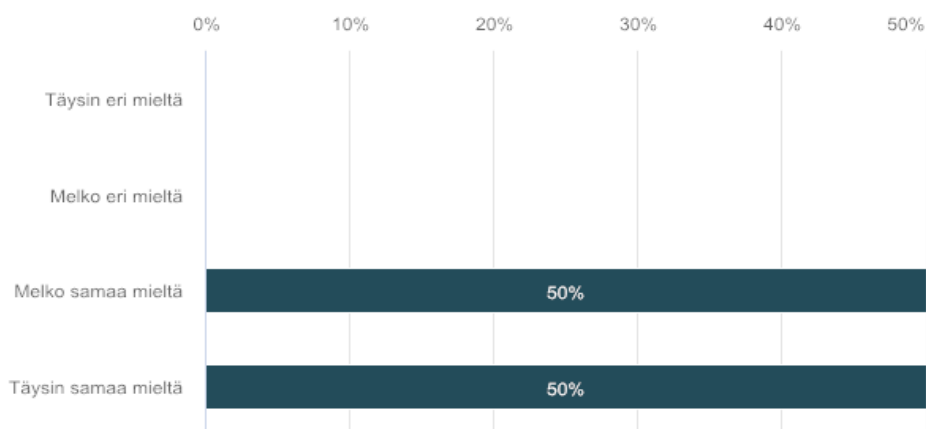
Vastaajien määrä: 2, valittujen vastausten lukumäärä: 2



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	0	0,0%
Täysin samaa mieltä	2	100,0%

6. Saan tarpeeksi palautetta ja kannustusta työstäni.

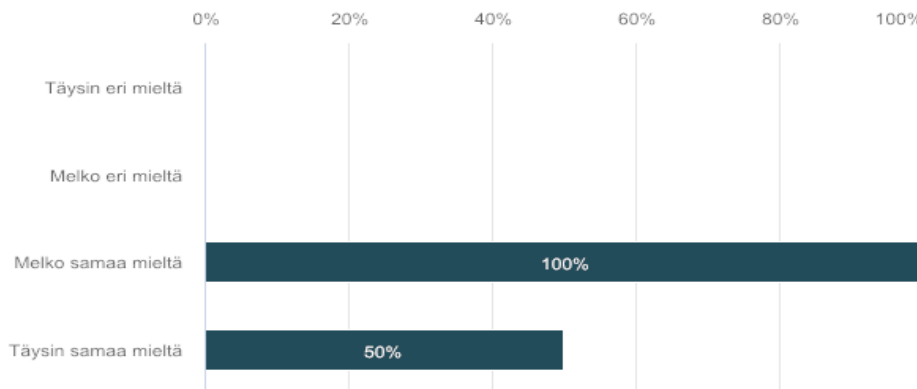
Vastaajien määrä: 2, valittujen vastausten lukumäärä: 2



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	1	50,0%
Täysin samaa mieltä	1	50,0%

7. Koen työhyvinvointini hyväksi.

Vastaajien määrä: 2, valittujen vastausten lukumäärä: 3



	n	Prosentti
Täysin eri mieltä	0	0,0%
Melko eri mieltä	0	0,0%
Melko samaa mieltä	2	100,0%
Täysin samaa mieltä	1	50,0%

8. Mitä perehdytysprosessissa tulisi kehittää?

Vastaajien määrä: 1

Vastaukset
Selvempiä perehdytyskertoja. Jos perehdyttäjää pois tulisi olla vara perehdyttää.

9. Mikä perehdytyksessä oli hyvää?

Vastaajien määrä: 2

Vastaukset
Kaikki työntekijät hyvin mukana työyhteisössä ja uuden ohjaajan auttamisessa sekä ohjaamisessa.
Selkeä perehdytysmateriaali

10. Mitä asioita työryhmän toiminnassa ja työn tekemisessä pitäisi kehittää?

Vastaajien määrä: 0

Vastaukset
