



Kirsi Martiskainen

Henkilöstön osaaminen ja sen johtaminen

Lastensuojelun tehostetussa perhetyössä
Helsingin kaupungilla

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sosionomi YAMK S0921S6

Sosiaaliala

Opinnäytetyö

23.1.2023

Tekijä	Kirsi Martiskainen
Otsikko	Henkilöstön osaaminen ja sen johtaminen – Lastensuojelun tehostetussa perhetyössä Helsingin kaupungilla
Sivumäärä	63 sivua + 2 liitettä
Aika	23.1.2023
Tutkinto	Sosiaalialan YAMK tutkinto
Tutkinto-ohjelma	Sosiaalialan koulutusohjelma
Ohjaajat	Lehtori Miia Ojanen
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli sähköisen kyselylomakkeen avulla selvittää Helsingin kaupungin lastensuojelun tehostetun perhetyön henkilöstön osaamista ja osaamisen johtamista. Tavoitteena oli saada tietoa lastensuojelun tehostetun perhetyön henkilöstön osaamisen nykytilanteesta ja siitä, miten lähiesihenkilöt toteuttavat osaamisen johtamista. Saadun tiedon kautta voidaan osaamisen johtamiseen esittää kehittämissuhteita jatkoon.</p> <p>Opinnäytetyössä esitellään lastensuojelun tehostettu perhetyö palveluna ja työmuotona sekä palvelun sijoittuminen Helsingin kaupungin organisaatiossa. Työssä avataan osaamisen ja oppimisen muodostumista ja merkitystä organisaatiossa niin yksilö kuin työyhteisötasolla. Työssä kuvataan osaamisen merkitystä sosiaalialalla ja tehostetussa perhetyössä. Työssä tarkastellaan sosiaalialan osaamisen ja osaamisen johtamisen edellytyksiä ja vaatimuksia. Työssä kuvataan myös tiimien itseohjautuvuutta ja lähiesihenkilön osaamisen johtamiseen liittyviä elementtejä.</p> <p>Opinnäytetyössä hyödynnettiin sekä määrällistä että laadullista tutkimusstrategiaa. Aineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella, jossa oli sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä. Kysely lähetettiin 73 tehostetun perhetyön työntekijälle ja vastauksia palautui 26. Määrällinen aineisto analysoitiin frekvenssitarkastelun avulla ja avoimien kysymysten aineisto teemoitellen ja kvantifioiden. Tulokset raportoitiin sanallisesti kuvaillen sekä hyödyntäen kuvia ja taulukoita.</p> <p>Opinnäytetyön tulosten perusteella tehostetun perhetyön henkilöstö tunnisti omaa osaamistaan ja työn vaatimia kehittämistarpeita hyvin. Työn hallintaan liittyvät työelämätaidot näyttäytyivät vahvoina vastaajien keskuudessa. Henkilöstön ammatillinen osaaminen asiakastyön eri osa-alueilla oli tulosten perusteella pääsääntöisesti laaja-alaista ja monipuolista ja painottui vahvasti vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaitoihin. Erilaisten asiakasryhmien kanssa työskentelyssä tarvittavien taitojen osaamista on, mutta osaamisen vahvistamiseen koettiin tarvittavan täydennyskoulutus mahdollisuuksia sekä työssä oppimista tukevia arjen rakenteita. Lähiesihenkilöiden osaamisen johtaminen toteutui arjen rakenteiden kautta työparityön, osaamisen jakamisen ja asiakastyön reflektoinnin kautta.</p> <p>Johtopäätöksinä voidaan todeta, että lähiesihenkilöillä on merkittävä rooli henkilöstön osaamista tukevien työn rakenteiden ylläpitämisessä. Lähiesihenkilön tärkeä tehtävä on toimia tiimien yhteisen osaamisen mahdollistajana ja huolehtia osaamisen kehittymisen suuntaamisesta asiakastyön tarpeisiin vastaavaksi.</p> <p>Jatkossa on tärkeää huomioida henkilöstön osaamisen vahvistamista kaipaavat osa-alueet. Tehostetun perhetyön kokonaisuudessa tulisi myös yhteisesti tutkia ja kehittää uusia yhteisiä osaamista vahvistavia ja tukevia rakenteita.</p>	
Avainsanat	tehostettu perhetyö, osaaminen, osaamisen johtaminen

Author	Kirsi Martiskainen
Title	Competence of Personnel and Competence Management – In Intensive Family Work of Child Protection in City of Helsinki
Number of Pages	63 pages + 2 appendices
Date	23 January 2023
Degree	Master of Social Services
Degree Programme	Master's Degree Programme in Social Services
Instructors	Miia Ojanen, Principal Lecturer
<p>The purpose of this thesis was to use an electronic questionnaire to find out the competence and management of the personnel of the intensive family work of the city of Helsinki's child protection. The aim of the thesis was to obtain information about the current situation of the competence of the personnel of intensive family work in child protection and how team leaders implement competence management. The goal was to find, through the obtained information, also suggestions for the development of management in the future.</p> <p>The thesis briefly presents the intensive family work of child protection as a service and form of work, as well as its role in the organization of the city of Helsinki. The thesis explains the formation and meaning of competence and learning in the organization, both at the individual and work community level. The thesis describes the importance of competence in the social sector and intensive family work and examines the prerequisites and requirements of competence and competence management in the social sector. The thesis also describes the self-direction of teams and elements related to managing the competence by team leaders.</p> <p>In this thesis, both quantitative and qualitative research strategies were used. The data for the thesis was collected using an electronic questionnaire, with both structured and open questions. The questionnaire was sent to 73 employees of intensive family work and 26 responses were returned. Quantitative material was analyzed with frequency analysis method, and the material of open questions was thematized and quantified. The results were reported by using verbal description and using figures and tables.</p> <p>The results show that the personnel of intensive family work well recognized their own competence, and the development needs it required well. Most competencies in working life skills related to work management felt substantial. Also, the professional competence of the personnel in different areas of client work was generally voluminous and versatile. There was a strong emphasis on interaction ja interpersonal skills. Personnel has competence in working with different client groups, however it was felt that continuing education and everyday structures that support learning are needed to strengthen that competence. The management of competence of team leaders was realized through everyday structures through pair work, sharing competence and reflecting on client work.</p> <p>In conclusion, it can be stated that team leaders play a significant role maintaining work structures that support personnel's competence. An important task is to act as an enabler of the team's common expertise and to take care of directing the development of expertise to meet the needs of client work. In the future, it is important to take into account the areas that needs strengthening of the competence of the personnel. In the context of intensive family work, new structures that support the competence should be developed jointly.</p>	
Keywords	intensive family work, competence, competence management

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Lastensuojelun tehostettu perhetyö Helsingin kaupungilla	3
2.1	Tehostettu perhetyö Helsingin kaupungilla	4
2.2	Henkilöstön osaamisen kehittäminen Helsingin kaupungilla	5
3	Osaaminen ja oppiminen organisaatiossa	6
3.1	Yksilöllinen ja yhteisöllinen oppiminen	9
3.2	Työssä oppiminen	11
3.3	Sosiaalialan osaaminen	12
3.4	Osaaminen tehostetussa perhetyössä	15
4	Sosiaalialan ja osaamisen johtaminen	18
4.1	Sosiaalialan johtamisen erityisyys	18
4.2	Osaamisen johtaminen	19
4.3	Lähiesihenkilö osaamisen johtajana	21
5	Opinnäytetyön toteutus ja menetelmälliset ratkaisut	25
5.1	Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset	25
5.2	Opinnäytetyön kohderyhmä	26
5.3	Kyselyn laatiminen ja aineiston hankinta	26
5.4	Aineiston analyysi ja menetelmälliset ratkaisut	29
6	Tulokset	33
6.1	Taustatiedot	33
6.2	Perhetyön henkilöstön osaaminen	34
6.3	Menetelmällinen osaaminen	39
6.4	Osaamisen johtaminen	42
6.5	Perhetyön henkilöstön osaamisen johtamisen kehittämisen tarpeet	47
6.6	Tulosten yhteenveto	48
7	Johtopäätökset	49
8	Pohdinta	55
	Lähteet	64
	Liitteet	

Liite 1. Saatekirje

Liite 2. Osaamisen kartoitus ja osaamisen johtamisen kehittäminen - kysely

1 Johdanto

Sote-uudistus on Suomen historian yksi merkittävimmistä hallinnollisista uudistuksista. Vuoden 2023 alusta lukien vastuu sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisestä siirtyy kunnilta ja kuntayhtymiltä 21 hyvinvointialueelle. Poikkeuksena on Helsingin kaupunki, jolla säilyy sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisvastuu. Tavoitteena on turvata yhdenvertaiset ja laadukkaat sosiaali- ja terveyspalvelut sekä pelastustoimen palvelut, parantaa niin palvelujen saatavuutta kuin saavutettavuutta, kaventaa hyvinvointi- ja terveyseroja, turvata ammattitaitoisen työvoiman saanti, vastata ikääntymisen ja syntyvyyden laskun aiheuttamiin haasteisiin sekä hillitä kustannusten kasvua. (Sote-uudistus 2022.)

Sosiaali- ja terveysministeriön (2022) asettama työryhmä on tuottanut ehdotuksensa alan veto- ja pitovoiman lisäämisestä, tarkasteltuaan alan osaavan henkilöstön riittävyyttä ja saatavuutta, ja luonnosraportissa todetaan, että osaavan, riittävän ja hyvinvointivastuun sote-henkilöstön turvaaminen edellyttää useita eri haasteisiin tarttuvia toimenpiteitä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2022.)

Lastensuojelulaissa 417/2007 säädetään lastensuojelusta, jolla on tarkoitus turvata lapsen oikeus turvalliseen kasvuympäristöön, tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen sekä erityiseen suojeluun. Lastensuojelua toteutetaan laatimalla asiakassuunnitelma ja järjestämällä avohuollon tukitoimia. (Lastensuojelulaki 417/2007 §1; §3.) Yksi näistä avohuollon tukitoimista on tehostettu perhetyö, joka on intensiivistä, usein perheen kriisitilanteeseen liittyvää tukea, jonka yhtenä elementtinä voidaan pitää myös kontrollia. Tehostettu perhetyö tulee järjestää monialaisena, mikäli perheen tuen tarvetä edellyttää. Perheet, jotka ohjautuvat tehostetun perhetyön piiriin, ovat yleensä haastavassa tilanteessa ja tarvitsevat erityistä tukea ja ohjausta. Tukimuotoa voidaan käyttää esimerkiksi huostaanoton tarpeen ehkäisemiseksi, mikä osaltaan kuvastaa toiminnan intensiteettiä. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2020.)

Tehostettu perhetyö lastensuojelun avohuollon tukitoimena on palvelu, jota käytetään varsin merkittävässä määrin. Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen tilastoraportin (2022) mukaan lapsiperheistä 1,7 % (9 458 perhettä) käytti tehostettua perhetyötä vuonna 2021 (Forsell & Kuoppala 2022).

Lastensuojelun asiakasperheiden tuen tarpeet ovat suuria ja elämäntilanteet kompleksisia (Alatalo & Lappi & Petrelius 2017: 19). Tehostetussa perhetyössä henkilöstö koh-
taa perheitä haastavissa ja kriittisissä, usein nopeasti muuttuvissa, tilanteissa. Tämä
asettaa omat vaatimuksensa henkilöstön osaamiselle. Tehostetun perhetyön tavoit-
teena on sisällöllisesti laadukas työ, joka tuottaa lisääntyvää hyvinvointia perheille, en-
nen kaikkea asiakkaana oleville lapsille ja nuorille parempia kasvun ja kehittymisen
mahdollisuuksia. Tämä edellyttää jatkuvaa uudistumista, kuinka kehittää tehostettua
perhetyötä palveluna ja henkilöstön osaamista niin, että työ on vaikuttavaa ja perhei-
den toimijuutta vahvistavaa. Opinnäytetyöni liittyy vahvasti työelämään ja näkisin, että
työ osaltaan vastaa työelämän tarpeeseen, tuottaen ajantasaista tietoa osaamisesta ja
sen johtamisesta sekä kehittämisen kohdista.

Virtasen & Stenvallin (2019) mukaan osaamisella on suuri merkitys julkishallinnon or-
ganisaatioiden toiminnassa. Julkisessa hallinnossa ollaan siirtymässä vahvemmin
osaamisen maailmaan, jossa arvostetaan monitaitoisuutta sekä yksilöllisiä vahvuuksia.
Osaamista tulee osata johtaa ja käyttää moninaisia osaamisen kehittämisen keinoja.
Johtamisessa tärkeää on huolehtia henkilöstön osaamisen uudistumisesta ja hyödyn-
tää erilaiset työssä oppimisen mahdollisuudet osaamisen kehittämisessä. (Virtanen &
Stenvall 2019: 137.)

Helsingin kaupungilla osaamisen kehittämistä ohjaa kaupunkistrategia sekä sosiaali- ja
terveystoimialan johtamismalli. Sosiaali- ja terveystoimialan osaamisen kehittämisen
suunnitelmassa vuodelle 2022 osaamisen kehittämisen painopisteinä ovat toimintakult-
tuurin muutos ja palvelujen uudistaminen, johtamisen kehittäminen, digiosaaminen,
ammattillinen osaaminen sekä tulevaisuuden työelämätaidot. (Helsingin kaupunki intra-
net.) Tehostetun perhetyön sosiaaliohjaajat ovat koulutukseltaan pääsääntöisesti so-
sionomeja (AMK) ja vaikka tutkinto antaa hyvän perustan ammattitaidon kehittymiselle,
se ei yksistään vastaa asiakastyön osaamiselle asettamiin vaatimuksiin.

Tällä hetkellä ei kilpailla vain asiakkaista, vaan myös osaavista työntekijöistä. Sote-alan
resurssit niukkenevat kuten kaikilla muillakin aloilla. Palveluita tarvitsevia on yhä enem-
män ja palvelujen odotetaan olevan vaikuttavia ja helposti saavutettavia. Asiakkaat
ovat entistä vaativampia ja tietävät yhä paremmin omista oikeuksistaan. (Ojala & Mäki
2017: 266–267.) Lastensuojelun lähijohtaminen vaatii monenlaista johtamisosaamista
ja toisaalta asiantuntijaosaamista lastensuojelutyön erityisyyden vuoksi (Paasivirta &
Pitkänen 2021: 58).

Opinnäytetyöni tavoitteena on sähköisen kyselyn avulla kartoittaa Helsingin kaupungin lastensuojelun tehostetun perhetyön henkilöstön osaamista ja lähiesihenkilöiden osaamisen johtamista sekä osaamisen johtamiseen liittyviä mahdollisia kehittämisen tarpeita. Kyselyssä käytetään strukturoituja sekä avoimia kysymyksiä.

Opinnäytetyössä kuvataan lastensuojelun tehostettu perhetyö Helsingin kaupungilla. Taustalla teoreettisena viitekehyksenä kuvataan osaamista ja oppimista organisaatiossa niin yksilö- kuin työyhteisötasolla sekä osaamisen johtamista sosiaalialalla ja lähiesihenkilönä osaamisen johtamisen edellytyksiä ja vaatimuksia. Tulokset esitetään kuvailevin menetelmin hyödyntäen kuvioita ja taulukoita. Raportin lopuksi esitetään johtopäätökset henkilöstön osaamisesta ja lähiesihenkilöiden osaamisen johtamisen toteutumisesta. Pohdinnassa esitetään jatkossa huomioitavia kehittämistarpeita.

2 Lastensuojelun tehostettu perhetyö Helsingin kaupungilla

Lastensuojelun perhetyön ja -kuntoutuksen paikka lasten ja perheiden palveluiden kokonaisuudessa perustuu lastensuojelulakiin (Lsl 36 §). Kun lastensuojelulakia muutettiin uuden sosiaalihuoltolain voimaantulon yhteydessä, lastensuojelun avohuollon tukitoimia käsittelevään 36 §:ään lisättiin uusina käsitteinä tehostettu perhetyö ja perhekuntoutus. Lastensuojelun asiakkaille tarkoitettu perhetyöstä on tämän jälkeen käytetty nimitystä tehostettu perhetyö erotuksena uuden sosiaalihuoltolain mukaisesta perhetyöstä. (Alatalo & Lappi & Petrelius 2017: 17.)

Lastensuojelun tehostettu perhetyö on aina interventio perheen yksityisyyteen ja pitää sisällään kontrollin elementtejä. Kun perheen tilanne ja olosuhteet eivät takaa lapselle turvallista elämää, perhetyön avulla voidaan puuttua perheen elämään, vaikka perheenjäsenet eivät itse huomaisi avun ja tuen tarvetta. (Järvinen & Lankinen & Taajamo & Veistilä & Virolainen 2012: 82.)

Lastensuojelun tehostettu perhetyö on avohuollon tukitoimi lastensuojelun asiakkaana oleville 0–18-vuotiaille lapsille ja heidän perheilleen. Tehostettu perhetyö pohjautuu aina sosiaalityöntekijän laatimaan asiakassuunnitelmaan. Perhetyötä tehdään yhdessä laaditun suunnitelman mukaisesti koko perheen kanssa, keskeistä työssä on lapsen edun, terveyden ja kehityksen turvaaminen. Painopisteenä on muutosorientoitunut, vanhemmuutta, sosiaalista toimintakykyä ja perheen vuorovaikutussuhteita vahvistava työskentely, mihin liittyviä tavoitteita harjoitellaan yhdessä arvioimalla, tekemällä ja mallintamalla. Perhetyön sisältöä ja vaikuttavuutta arvioidaan säännöllisesti yhdessä perheen ja vastuusosiaalityöntekijän kanssa. (Perhetyö 2021.)

Perhetyö muokataan sisällöltään perheen tarvetta vastaavaksi. Aloitusneuvottelussa yhdessä perheen ja vastuusosiaalityöntekijän kanssa sovitaan työskentelyn tavoitteista. Työ voi olla esim. keskusteluapua ja tukea erilaisissa arjen toiminnoissa, neuvontaa, ohjausta ja yhdessä tekemistä. Palvelua voidaan järjestää myös ryhmämuotoisena. Perhetyötä toteutetaan pääsääntöisesti perheen kotona tai perheen muussa toimintaympäristössä arkisin tai viikonloppuisin. Työskentely perustuu avoimuuteen ja läpinäkyvyyteen. Perhetyön aikana pyritään löytämään keinoja, joiden avulla vanhempi kykenee olemaan omalle lapselleen riittävän hyvä vanhempi. Tavoitteena on lapsen tai nuoren sekä vanhempien toimijuuden vahvistaminen ja tukeminen. Työskentelyssä huomioidaan perheen omat verkostot. Perhetyön toteutuksesta vastaavat alueelliset perhetyön yksiköt. Palvelu on asiakkaalle maksutonta. (Palvelukuvaus 2021.)

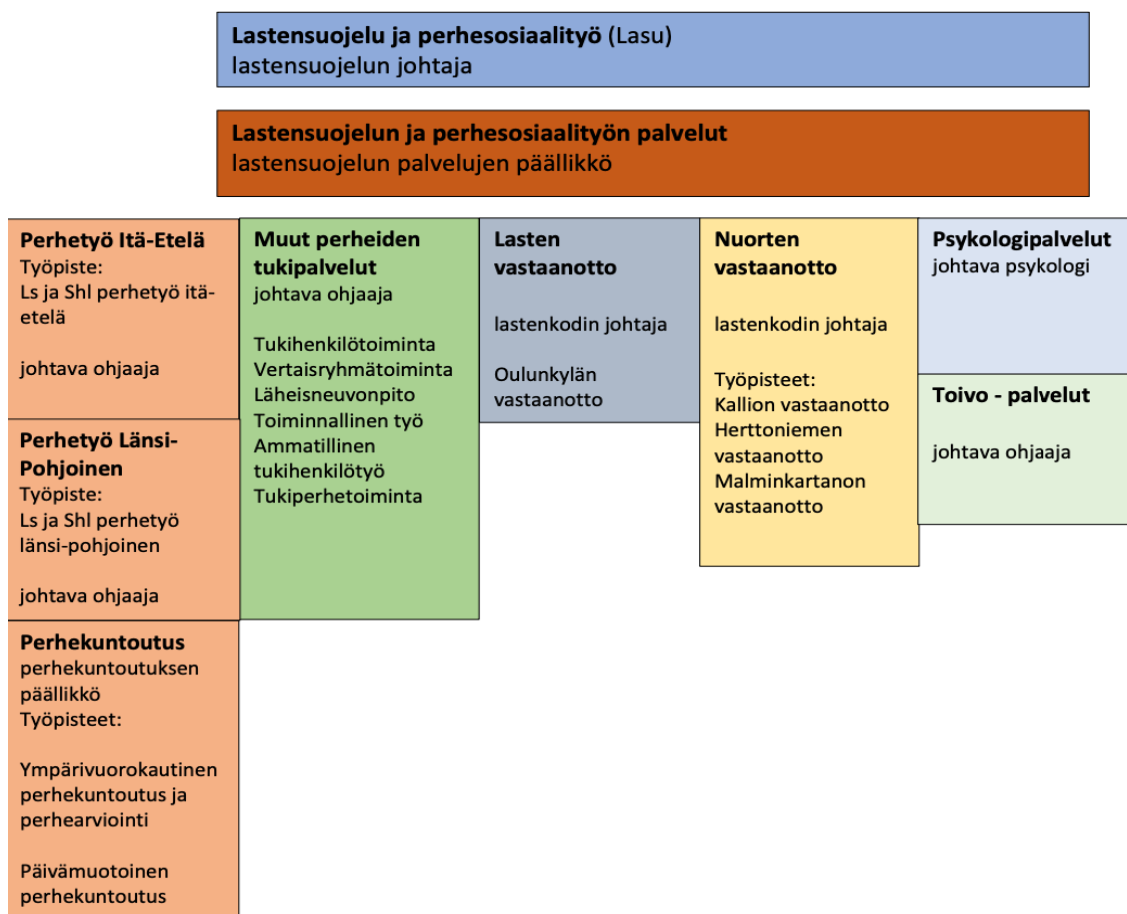
2.1 Tehostettu perhetyö Helsingin kaupungilla

Helsingin kaupungin organisaatiossa lastensuojelun tehostettu perhetyö sijoittuu sosiaali- ja terveystalouden alle, lastensuojelun ja perhesosiaalityön palveluihin. Lastensuojelulla ja perhesosiaalityöllä on tarjolla useita eri palveluita, joiden avulla tuetaan lapsia ja heidän perheitään. Lastensuojelun tehtävänä on lapsen oikeuksien turvaaminen sekä vanhempien ja muiden huoltajien tukeminen kasvatustehtävässä. Ensisijaisesti pyritään siihen, että lapsi tai nuori voi kasvaa ja kehittyä omassa kodissaan. (Helsingin kaupunki 2021.)

Helsingin kaupungin perhetyön kokonaisuus uudelleen organisoitiin vuoden 2022 aikana. Taustalla oli tarve vahvistaa erityistä tukea tarvitsevien perheiden palveluita. Helsingin kaupunki lisäsi sosiaalihuoltolain mukaiseen perhetyöhön uusia sosiaaliohjaajien vakansseja, jotka sijoitettiin perhetyön kokonaisuuteen. Uusi tiimirakenne otettiin käyttöön elokuun alussa 2022 (kuva 1). Aiemmin perhetyön tiimejä oli seitsemän. Perhetyön palvelualueena on koko Helsinki, joka on jaettu kahteen alueeseen: itä-etelä ja länsi-pohjoinen. Aluejaon mukaisesti alayksiköiden esihenkilöinä toimivat johtavat ohjaajat. Lastensuojelun ja perhesosiaalityön palveluita johtaa päällikkö.

Uudelleen organisoitumisessa perhetyön tiimejä muodostettiin yhdeksän, joiden lähesihenkilöinä toimivat vastaavat ohjaajat. Kaksi tiimiä keskittyy sosiaalihuoltolain mukaiseen perhetyöhön sekä Ote-ohjaukseen. Asiakkaat ohjautuvat perhetyöhön näihin tiimeihin perhesosiaalityöntekijöiden kautta. Ote-ohjauksen sosiaaliohjaajat voivat työskennellä myös lastensuojelun asiakasperheissä. Tiimeistä seitsemän tuottaa lastensuojelun tehostettua perhetyötä palveluna avohuollon lastensuojelun asiakasperheille.

Perhetyön palvelun piiriin asiakasperheet ohjautuvat avohuollon lastensuojelun sosiaalityöntekijän tilaamana. Tehostetun perhetyön tiimit on jaettu ja nimetty alueellisesti länsi-pohjoiseen: Pohjoinen 1 ja 2, Länsi sekä itä-etelä: Itä 1,2 ja 3 sekä Etelä.



Kuvio 1. Organisaatiokaavio (Helsingin kaupungin Intrasisivut mukaillen)

Perhetyön kokonaisuudessa työskentelevän henkilöstön vakanssimäärä on 120. Tehostetun perhetyön seitsemän tiimiä eroavat toisistaan henkilöstömäärän ja työmuotojen suhteen. Etelän tiimiin on sijoitettu tehostetun perhetyön henkilöstön lisäksi ruotsinkielisille asiakasperheille suunnattu tehostettu perhetyö. Pohjoinen 1 tiimiin kuuluvat tehostetun perhetyön henkilöstön lisäksi neljä sosiaali-ohjaajaa, jotka tarjoavat arviointi- ja tukityötä sijoitetuille tai sijoituksesta kotiutuville lapsille/nuorille ja heidän perheilleen. Itä 3 tiimiin sisältyy tehostetun perhetyön lisäksi kiireellinen tehostettu perhetyö (ns. akuuttityö), joka on vaihtoehto silloin, kun lapsen/nuoren sijoitus pyritään estämään.

2.2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen Helsingin kaupungilla

Helsingin kaupungin osaamisen kehittämistä ohjaa Helsingin kaupunkistrategia sekä sosiaali- ja terveystoimialan johtamismalli. Kaupunginkanslian henkilöstöosasto huoleh-

tii henkilöstöpolitiikasta, osaamisen johtamisen ja henkilöstösuunnittelun toimintatavoista, työhyvinvoinnista ja työturvallisuudesta sekä työnantajatoiminnasta ja HR-prosessien ohjaamisesta. Osasto huolehtii henkilöstön kehittämispalveluista ja muutostuesta. (Henkilöstöosasto. Kaupunginkanslia. 2022.) Henkilöstöosaston laatimassa Henkilöstön kehittämisen periaatteet - ohjeessa linjataan mm. perehdyttämisen ja täydennyskoulutuksen periaatteista sekä määritellään eri toimialojen vastuusta laatia omat osaamisen ja kehittämisen suunnitelmat. (Kaupunginkanslia 2021.)

Helsingin kaupungin Sosiaali- ja terveystoimialalle on laadittu oma osaamisen kehittämisen suunnitelma vuodelle 2022. Suunnitelma on laadittu vuodelle 2022, koska tuleva sote-uudistus synnyttää uusia osaamistarpeita, jotka tarkentuvat tulevaisuudessa.

Osaamisen kehittämisen suunnitelmassa kehittämisen painopisteet ovat:

- Toimintakulttuurin muutos ja palvelujen uudistaminen
- Johtamisen kehittäminen
- Digiosaaminen
- Ammatillinen osaaminen
- Tulevaisuuden työelämätaidot

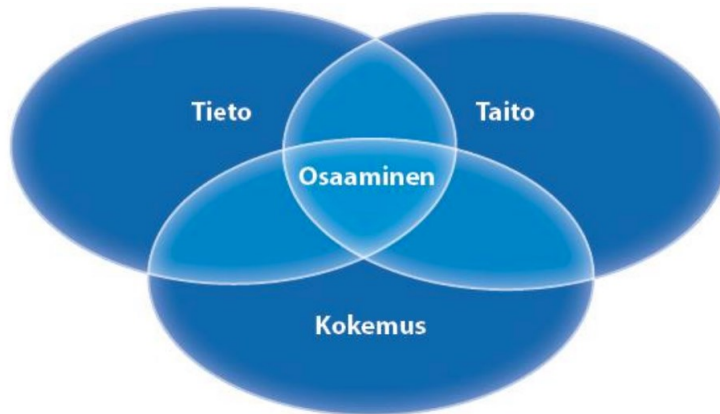
(Sosiaali- ja terveystoimialan osaamisen kehittämisen suunnitelma vuodelle 2022)

Helsingin kaupungin lastensuojelun palveluiden osaamisen ja kehittämisen painopisteenä on vuosille 2022–2023 määritelty henkilöstön ammatillisen täydennyskoulutuksen järjestäminen tutkittuun näyttöön perustuvilla koulutuksilla, joihin on saatu erillistä rahoitusta. Perhetyön kokonaisuudessa täydennyskoulutuksen tavoitteena on vahvistaa henkilöstön osaamista vastaamaan asiakaskunnan tarpeisiin koulutuksilla, joita ovat mm. neuropsykiatrinen valmennus ja erilaiset perheen sisäisen vuorovaikutuksen arvioinnin ja havainnoinnin menetelmät, kuten Bentovim-Millerin perhearviointi ja MIM (Marschack Interaction Method) havainnointimenetelmä.

3 Osaaminen ja oppiminen organisaatiossa

Osaamista voidaan tarkastella sekä yksilötasolla että yhteisöllisenä osaamisena. Osaaminen rakentuu tiedoista, taidoista ja kokemuksesta (kuvio 2). Ammatillinen osaaminen eli ammattitaito muodostuu monenlaisista ammatissa tarvittavista tiedoista ja taidoista, mutta myös persoonallisuuden puolesta. Tämä tarkoittaa työn vaatimien tietojen ja taitojen hallintaa ja niiden soveltamista käytännön työtehtäviin. Osaaminen on aktiivista ja dynaamista tietämistä, jossa tieto ja sen soveltaminen yhtyvät ja muokkautuvat toimin-

taympäristön vaatimalla tavalla. Se on tekemisen hallintaa ja toimintaa, jossa korostuvat ja sosiaalinen vuorovaikutus, joustavuus, epävarmuuden sietäminen ja muutoshalukkuus. (Tuomi & Sumkin 2012: 26; Virtainlahti 2009: 26.)



Kuvio 2. Osaamisen kokonaisuus (Tuomi & Sumkin 2012: 27)

Osaamista voidaan tarkastella eri näkökulmista:

1. organisaation osaamisena, joka kattaa sekä yksilöiden että ryhmien osaamisen sekä organisaation ja sen osien tavan toimia
2. yksilön, ryhmän tai verkoston kykyinä, tietoina tai taitoina
3. organisaatiokulttuurisena tekijänä, jolloin tarkastellaan eri taitojen lisäksi yhteistyöhön, asenteeseen ja motivaatioon liittyviä tekijöitä.

Organisaation osaaminen on perustehtävän kannalta relevanttia tietoa, joka muuttuu osaamiseksi ihmisten toimiessa yhteisen toiminta-ajatuksen ja tavoitteiden suuntaan. Yksilön osaamista tarkasteltaessa puolestaan puhutaan ammattitaidosta, asiantuntijuudesta, kvalifikaatioista tai kompetensseista. (Lammintakanen 2018: 250.)

Työssä tarvittavaa osaamista voidaan kuvata käsitteellä työelämän kvalifikaatiot, joilla tarkoitetaan työntekijän työssä ja työorganisaatiossa tarvitsemia valmiuksia. Ne voivat olla sekä koulutuksessa, työssä ja muissa sosiaalisissa ympäristöissä kehittyneitä valmiuksia, että persoonallisia ominaisuuksia. Ammattitaitoa voi ajatella sellaisten valmiuksien kokoelmana, jonka hallitessaan henkilö menestyy tehtävässään. (Viitala 2015: 179–180.) Työssä tarvittavasta osaamisesta voidaan käyttää myös käsitettä kompetenssi. Yleiset työelämäkompetenssit ovat tehtävästä riippumattomia laajoja valmiuksia, kuten sosiaaliset taidot, paineensieto- tai ongelmanratkaisukyky sekä sopeutuminen. Ammattikohtaiset kompetenssit liittyvät tietyn ammattialan ydinosaamiseen, puhutaan myös substanssiosaamisesta. Tehtäväkohtaiset kompetenssit liittyvät tiettyyn tehtäväkuvaan. (Viitala 2021: 40.)

Osaamiseen liittyy tietojen ja taitojen lisäksi usein myös asenteet ja motivaatio. Asenne ja motivaatio ovat molemmat tärkeitä sen kannalta, miten yksilö hyödyntää ja käyttää omaamia tietoja ja taitoja tehtävässään. Osaaminen hyödyntyy organisaatiossa parhaiten myönteisen asenteen ja motivaation varassa ja samanaikaisesti se myös vaikuttaa niihin. Riittämätön osaaminen alentaa työmotivaatiota. (Viitala 2015: 181.)

Osaaminen on ihmiselle monia perustavaa laatua olevia merkityksiä. Ihminen selviytyy työtehtävistään sitä sujuvammin ja luotettavammin, mitä paremmin hän osaa. Osaamisen kautta ihminen saa muilta arvostusta ja osaaminen määrittää hänen asemaansa sosiaalisessa yhteisössä. Pätevyyden kokemuksen säilyttäminen ja saavuttaminen on jatkuvien muutosten vuoksi kuitenkin yhä haastavampaa. (Viitala 2015: 179.) Osa osaamistarpeista syntyy työtä tehtäessä. Ne liittyvät työn tekemiseen, työhön liittyviin uusiin ongelmiin, uusiin asiakkaisiin ja uusiin tilanteisiin. Tällöin korostuvat oppimisen taidot sekä tiedon ja oppimisen lähteiden tunteminen. (Ojala & Meklin 2021: 31.)

Organisaatiokulttuurilla on suuri merkitys siihen, jaetaanko tietämystä ja osaamista. Luottamuksen ja avoimen ilmapiirin rakentaminen ja turvallisten olosuhteiden luominen on tärkeää, että aito keskusteluyhteys työyhteisössä on mahdollinen ja tietämystä sekä osaamista voidaan jakaa. (Virtainlahti 2009: 88.) Aktiivinen vuoropuhelu, dialogi, auttaa näkemään uusia mahdollisuuksia ja edesauttaa organisaation oppimista. Todellinen dialogi edellyttää avointa organisaatiokulttuuria, jossa sallitaan asioiden kyseenalaistaminen ja erilaiset mielipiteet. (Sydänmaanlakka 2007: 61.) Organisaation osaamisen kokonaisuus muodostuu yksilöiden ja ryhmien erillisen osaamisen yhdistämisestä. Ryhmä tai työpari voi kehittää, jakaa ja luoda ajatuksia, joita ei yksin toimiessa kyettäisi tuottamaan. Yhteistyö saattaa tuottaa uusia ajatuksia ja toimintamalleja, ideoita, joita voidaan joko hylätä tai jalostaa. (Tuomi & Sumkin 2012: 51.)

Osaaminen on noussut yhä tärkeämmäksi tekijäksi organisaatioiden näkökulmasta. Osaamisvaatimukset työelämässä muuttuvat ja laajentuvat jatkuvasti, mikä aiheuttaa tarpeen kehittää sekä yksilön sekä yhteisön osaamista jatkuvasti. (Lammintakanen 2018: 250; Virtainlahti 2009: 26.) Organisaation menestyksen kannalta yhteinen osaaminen on ratkaisevaa. Organisaation visio toteutuu yhteisen osaamisen ja työn tekemisen kautta. Tavoitteellisen työn tekeminen edellyttää osaamisen, motivaation ja johtamisen yhteensopivuutta. (Tuomi & Sumkin 2012: 27.) Organisaatioiden kilpailukyky riippuu ennen kaikkea siitä, mitä osataan ja miten osaamista hyödynnetään. Menestyvässä organisaatiossa korostuu myös työntekijöiden kyky ja tarve joustavuuden kehittämiseen ja uuden oppimiseen. (Viitala 2021: 40; Tikkanen 2006: 340.)

3.1 Yksilöllinen ja yhteisöllinen oppiminen

Oppiminen voidaan määritellä monella eri tavalla. Se on muuttumista, kehittymistä, kasvua ja kypsymistä. Se on prosessi, jossa yksilö hankkii uusia tietoja, taitoja, asenteita, kokemuksia ja kontakteja, jotka johtavat muutoksiin hänen toiminnassaan. Tiedon hankinnan lisäksi taidot, asenteet ja tunteet sekä arvot ovat yhtä tärkeitä. Oppiminen edellyttää riittävästi aikaa reflektoinnille. (Sydänmaalakka 2007: 32–33.) Työelämän muutosten myötä myös oppiminen on muuttunut ja oppimisen taidot ovat muodostuneet tärkeiksi työtaidoiksi. Sosiaali- ja terveydenhuollossa on osaamisen kehittämisessä luotettu koulutukseen, myös täydennyskoulutusvelvoite on ohjannut tähän suuntaan. Sittenkin on ymmärretty, että koulutus on vain yksi tapa kehittää osaamista ja oppimista tapahtuu myös osana työtä. Se edellyttää toimintatapoja, joissa tekemisen ja kehittämisen ohella luodaan uutta tietoa ja osaamista. Kokemuksellinen työssäoppiminen on tärkeä osaamisen kehittämisen menetelmä, joka muuttaa yhteisiä tapoja kehittää työtä, ja jossa korostuu työyhteisön merkitys oppimisympäristönä. (Ojala & Meklin 2021: 16–17; Lammintakanen 2018: 251.)

Koulutusta tarvitaan, vaikka suurin osa työssä tarvittavasta oppimisesta tapahtuu työtä tekemällä. Kurssit, koulutukset ja muut oppimisaktiviteetit (mm. kirjallisuus, verkkokurssit) ovat tärkeä lisä työssä kehittymisessä, sekä uusien taitojen ja ammatillisen itsetunnon kasvun kannalta. Suurin anti koulutuksista ja kursseista tulee kuitenkin usein yksittäiselle työntekijälle. Erityisesti lyhyiden koulutusten hyöty on vähäinen ja siirtyy huonosti työyhteisön toimintaan. (Kupias & Peltola 2019: 27; Lammintakanen 2018: 251.)

Työelämän jatkuva muutos vaatii jokaiselta kykyä oppia, itseohjautuvuutta ja epävarmuuden sietämistä. Tärkein oppimisen edellytys tai este on oppijan asenne. Uteliaisuus lisää luovuutta ja mahdollistaa innovaatioita. Uteliaisuus motivoi oppimaan uutta ja helpottaa sopeutumaan epävarmoihin ja muuttuviin olosuhteisiin ja toimintaympäristöihin. (Ojala & Meklin 2021: 48–49.) Motivaatio on yksilön sisäinen voima, joka suuntaa ja virittää toiminnan. Sisäinen motivaatio on tila, jossa tyydytys tulee itse työstä ja aikaansaannoksista ja se liittyy itsensä toteuttamisen ja kehittämisen tarpeisiin. (Viitala 2021: 42.) Oman osaamisen kehittämisessä korostuu ajatus itseohjautuvasta ihmisestä: itse on tunnistettava, mitä osaamista tarvitsee ja mitä haluaa oppia päästäkseen tavoitteisiin. (Ojala & Mäki 2017: 268–269).

Itseohjautuvuudella tarkoitetaan henkilön kykyä toimia omaehtoisesti ilman ulkopuolisen ohjauksen ja kontrollin tarvetta. Työntekijä on itseohjautuva, kun hän pystyy edistämään organisaation päämääriä itsenäisesti, omaa harkintaansa käyttäen.

Itseohjautuvalla ihmisellä on halu omaehtoiseen toimintaan eli motivaatio sekä päämäärä, mihin tavoitteeseen hän itseohjautuu. Lisäksi hänellä on oltava tarvittava osaaminen päämäärän tavoitteluun. Tämä tarkoittaa erityisesti kykyä johtaa itseään eli ajanhallinnan, tehtävän asetannan, resurssien hallinnan ja priorisoinnin kaltaisten taitojen hallintaa. (Martela & Jarenko 2017: 12; Martela 2021: 14.)

Organisaatiot rakentuvat yhä useammin tiimeistä. Työtä tehdään tiimeissä, jotka on koottu asiakkaan tarpeen mukaan ja joissa on toisiaan täydentävää osaamista. Tiimien tehtävä on tuottaa mahdollisimman hyvää asiakaskokemusta tietyille asiakkaille tai asiakasryhmille. Työn tulos riippuu siitä, miten ihmiset työskentelevät yhdessä. Yhdessä työskentelyä ei tapahdu, ellei tiimillä ole selkeää yhteistä tavoitetta. Tiimit ovat alkaneet yhä enemmän olla itseohjautuvia. Ne päättävät itse siitä, miten työnsä tekevät ja vastaavat myös työn tekemisen liittyvästä oppimisesta. (Ojala & Meklin 2021: 119–120.)

Sote-alan lisääntyneet laatuvaatimukset, asiakkaan tarpeet ja toiminnan ketteryyden korostuminen pakottavat etsimään uusia toimintatapoja. Julkisissa sosiaali- ja terveyspalveluissa toiminnan kehittäminen itseohjautuvuuden suuntaan on tärkeää, jotta tuotavuus, palvelujen vaikuttavuus ja työhyvinvointi kehittyvät myönteiseen suuntaan. Itseohjautuvia tiimejä pidetään uutena mahdollisuutena myös sote-alalla. (Ojala & Mäki 2017: 269–270.)

Martelan (2021) mukaan yhteisöohjautuvuus on usein osuvampi termi kuvaamaan sitä, mistä itseohjautuvuudessa on kyse. Se tarkoittaa työn organisoimista ja koordinoimista yhdessä. Tiimi on se yksikkö, joka yhdessä ohjautuu kohti jaettua päämäärää. Yhdessä sovitaan, minkälaisilla vastuun- ja työnjaoilla tätä päämäärää parhaiten edistetään. Tiimi kokonaisuutena ottaa vastuuta työn edistämisestä ja löytää itselleen sopivimmat menettelytavat asioiden edistämiseen. Tämä vaatii kulttuuria, jossa jokainen kokee olevansa vastuussa yhteisten asioiden edistämisestä ja pyrkii tunnistamaan hoidettavia asioita, jotka nostetaan esiin sisäisessä keskustelussa. (Martela 2021: 14.)

Tiimin toimivuus vaikuttaa siihen, millaisen alustan se tarjoaa kehittymiselle ja oppimiselle. Käytännössä toimivuus on sitä, miten erilaiset ihmiset tekevät töitä yhdessä. Yhteisten tavoitteiden tarkastelu ja niistä keskustelu sekä aktiivinen harjoittelu edistää tiimin menestymistä. Jokaisen jäsenen potentiaalin ja energian suuntaaminen yhteiseen perustehtävään ja kehittämiseen helpottaa myös esihenkilön työtä. Mitä paremmin tiimi toimii, sitä enemmän siinä jaetaan johtajuutta ja kannetaan vastuuta. Oppivan tiimin pe-

rusedellytyksenä on taito avoimeen keskusteluun, joka puolestaan edellyttää psykologista turvallisuutta, jolla tarkoitetaan työyhteisön turvallista ilmapiiriä, jossa vallitsee luottamus, uteliaisuus ja innostus. (Kupias & Peltola 2019: 137–141.) Innovatiivisessa työyhteisössä vallitsee luottamuksen kulttuuri. Innovatiivisuus mahdollistuu, kun työntekijällä on riittävästi vapautta ja valtaa toteuttaa itseään (Hänninen 2014: 105.)

3.2 Työssä oppiminen

Valtaosa oppimisesta tapahtuu arjessa työtä tekemällä erilaisten työssä saatujen kokemusten kautta. Kokemukset sinänsä eivät opeta mitään, mutta kokemuksia tarkastelemalla niistä opitaan. Työssäoppimisen ja -kehittymisen mahdollisuudet ovat usein sisäänrakennettuja arjen työhön ja erilaisissa työtilanteissa, joissa syntyy dialogista keskustelua ja annetaan palautetta, välittyy monenlaista tietoa ja osaamista. Usein puhutaan ns. hiljaisesta tiedosta, joka tarkoittaa sen kaltaista osaamista, mitä on vaikea kuvata ja kirjata esim. työpaikan toimintaohjeiksi. (Kupias & Peltola & Pirinen 2014: 97.)

Tikkamäki (2006) on tutkinut, miten organisaatioissa opitaan ja mitkä tekijät edistävät ja ehkäisevät työssä oppimista. Tutkimuksen johtopäätöksinä työssä oppiminen määrittyi informaaliksi, kontekstisidonnaiseksi ja tilannesidonnaiseksi ilmiöksi. Työn arjessa on tunnistettavissa runsaasti oppimismahdollisuuksia, joista osa on tiedostettuja ja osa tiedostamattomia. (Tikkamäki 2006: 327.) Työpaikalla on valtavasti oppimisen lähteitä: erilaisia ihmisiä, toimintamalleja, informaatiota ja tapahtumia. Olennaista on näiden lähteiden huomaaminen ja hyödyntäminen. Organisaatiossa voidaan luoda rakenteita ja käytäntöjä, jotta oppiminen on luonteva osa työtä. (Kupias & Peltola 2019: 11.)

Tikkamäen (2006) mukaan työntekijöiden näkökulmasta työssä oppiminen ja sitä kautta osaamisen vahvistumisen elementit ovat ennen kaikkea ammatillisena kehittymistä. Työntekijöiltä vaaditaan kykyä ja halua sopeutua työssä ja organisaatiossa tapahtuviin muutoksiin sekä ammattitaidon jatkuvaan kehittämiseen. Yhteisökontekstin näkökulmasta työssä oppimisessa on kyse formaaleissa ja informaaleissa ryhmissä tai tiimeissä, aktiivisen osallistumisen prosesseissa tapahtuvasta kollektiivisesta oppimisesta ja kehittymisestä. Organisaatiokontekstissa työssä oppiminen näyttäytyy puolestaan muutosprosessien organisoimisena ja johtamisena. (Tikkamäki 2006: 328.)

Uusitalon (2019) mukaan informaalilla (työssä oppimisella ja kokemuksista) oppimisella ja formaalilla koulutuksella on kummallakin oma merkityksensä asiantuntijaksi kehittämisessä. Lastensuojelun haastavat asiakastilanteet voivat käynnistää työntekijässä ammatillisesti laaja-alaista työssä oppimista, johon liittyy ammatillisen asiantuntijuuden

kehittymisen kannalta syvällistä kriittistä reflektiota. Asiantuntijuuden kehittäminen edellyttää, että omaa osaamista arvioidaan jatkuvasti itse ja toisilta saadun palautteen avulla. Palaute on tehokkainta, kun se annetaan saman tien ja kontekstissa, jossa työntekemisen ihmissuhteet ovat kunnossa. Palautetta tarvitaan edistymisestä, vahvuuksista, heikkouksista ja palautetta organisaation odotuksista. (Uusitalo 2019: 122–125.)

Työssä oppimista edistäväksi tekijäksi Tikkamäki (2006) nostaa työntekijän kokemuksen osallistumismahdollisuuksista työprosesseihin ja organisaation toimintaan sekä kehittämistyöhön. Mahdollisuuden ja sitoutuneisuuden lisäksi työssä oppiminen edellyttää itseohjautuvuuden ja reflektiivisyyden taitoja. Ammatillinen kehittyminen on olennaisella tavalla yhteydessä organisaatiossa vallitseviin vuorovaikutussuhteisiin ja sekä yhteisön muiden jäsenten kanssa tehtävään yhteistyöhön. (Tikkamäki 2006: 331–332.)

Työn arjessa ammatillista tietämystä rakennetaan ja laajennetaan yksin ja yhdessä toisten kanssa monin eri tavoin. On arvioitu että 80 % oppimisesta tapahtuu informaalisesti, työssä oppien ja vain 20 % oppimisesta tapahtuu koulutuksissa tai muissa vastaavissa virallisissa oppimisympäristöissä. Työssä toteutuvaa oppimisen potentiaalia ei osata välttämättä hyödyntää, sillä ammatillinen kehittyminen mielletään usein oppimistilaisuuksissa tai koulutuksissa tapahtuvaksi. (Syvänen ym. 2015: 148.)

Oppivan organisaation edellytyksenä ovat yksilöt, jotka ovat taitavia oppimaan ja osaavat hyödyntää toistensa osaamista. Organisaatio voi joko innostaa ja tukea tai vaikeuttaa yhteistä oppimista. Oppimaan oppimiseen tarvitaan sekä oppimista vahvistavaa kulttuuria että oppimista tukevia rakenteita. (Kupias & Peltola 2019: 182.) Oppimista edistävien ja estävien tekijöiden tunnistaminen ovat olennaisia tekijöitä organisaatiossa johtamisen näkökulmasta (Tikkamäki 2006: 340). Oppimiskulttuurin rakentamisen kannalta tärkeä on organisaation johtamiskulttuuri ja -käytännöt. Johdon tulee ymmärtää ja sisäistää oppimisen merkitys ja se, että ihmiset oppivat monella tavalla, eivät vain koulutuksen kautta. Johdon on sitouduttava aidosti kehittämään työpaikkaa kohti hyvää oppimispaikkaa. (Ojala & Meklin 2021: 219.)

3.3 Sosiaalialan osaaminen

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaympäristöön kohdistuvat lukuisat muutokset vaikuttavat alan työntekijöiden osaamistarpeisiin. Sosiaali- ja terveyspalveluiden uudistamisella ja yhteensovittamisella tavoitellaan asiakkaiden yhdenvertaista, oikea-aikaista

ja sujuvaa palvelujen saantia sekä kustannustehokkuutta. Organisaatioiden tai palvelujen yhteensovittaminen eli integraatio muuttaa sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaympäristöjä ja työkäytäntöjä. Muutokset edellyttävät alan ammattilaisilta uutta osaamista tai kykyä soveltaa entistä osaamista uudessa kontekstissa. (Hietapakka & Juurjärvi & Kaihlanen & Laulainen & Sinervo 2020: 480.) Palvelurakennemuutokset ja sosiaalisten ongelmien vaikeutuminen vaativat tarkastelemaan koulutusten tuottamaa osaamista ja ennakoimaan alan osaamistarpeiden muuttumista. Muutokset korostavat moniammatillisen osaamisen ja eri toimijoiden välisen yhteistyön vahvistamista. (Lähteinen & Tuohino 2013: 55; Hujala & Lammintakanen 2018: 62.)

Sosiaali- ja terveystaloudissa korostuvat ammattieettiset periaatteet ja ohjeet ammatillisuuden taustalla sekä toimintaa ohjaavana. Nämä yhdistettynä lainsäädännön osaamiseen luovat pohjan asiakastyölle ja palvelujen järjestämiselle. Palveluiden yhteensovittamisen myötä asiakkaan tarpeiden ja oikeuksien tunnistaminen korostuvat. (Lähteinen & Zitting & Niiranen 2020: 155.) Ammattietiikka on lakia laajempi käsite, koska se ohjaa koko ammatillista toimintaa ja siihen liittyviä ratkaisuja valintoineen. (Heikkinen 2022: 7).

Hietapakan ym. (2020) mukaan sosiaali- ja terveysalan osaamistarpeet painottuvat asiakkaan kohtaamiseen, monialaiseen yhteistyöhön, sähköisten palvelujen hyödyntämiseen ja palveluohjaukseen. Hän esittää, että integroidut palvelut lisäävät tai vahvistavat tiettyjä yhteisiä vaateita työntekijöille riippumatta siitä, mitä ammattiryhmää työntekijät edustavat tai minkä tyyppistä asiakastyötä tekevät. (Hietapakka ym. 2020: 490.) Moniammatillisten asiakaslähtöisten palveluiden rakentaminen edellyttää henkilöstöltä oman erikoisalan hallinnan lisäksi muiden ammattiryhmien työn sisältöjen tuntemista, jolloin tiedon jakaminen ammattilaisten kesken on tärkeää. (Lähteinen ym. 2020: 155.)

Sosiaalialalla työskentelevien osaaminen on edellytyksenä toimiville sosiaalipalveluille, sosiaalityölle ja kansalaisten hyvinvoinnille. Sosiaalialalla työskentelevien osaamisen perusta luodaan koulutuksessa. Sosiaalialan osaajia koulutetaan toisen asteen koulutuksessa, ammattikorkeakouluissa sekä yliopistoissa. (Lähteinen & Tuohino 2013: 1.) Sosionomi (AMK) koulutuksen perusta on monitieteinen ja oppiminen tapahtuu moniammatillisissa oppimisympäristöissä. Koulutuksen tietoperusta rakentuu yhteiskunta- ja kasvatustieteille. Koulutus antaa laaja-alaiset sosiaalialan työn osaamisen perustiedot ja -taidot sekä teoreettiset perusteet toimia asiantuntijatehtävissä. Tavoitteena on kouluttaa asiantuntijoita ihmisten hyvinvoinnin, elämänhallinnan ja osallisuuden tukemi-

seen ja edistämiseen. Elämänhallintaa ja osallisuutta tarkastellaan huomioiden ihmisten väliset suhteet ja yhteiskunnan rakenteet. (Arene-raportti 2017: 6–11.) Sosionomi (AMK) koulutus tuottaa käytännön työssä tarvittavia valmiuksia, kuten asiakastyötaitoja, ammatillisuutta, reflektointitaitoja, palvelujärjestelmäosaamista ja kirjoittamis- ja tiedonhankinta taitoja (Lähteinen & Tuohino 2013: 51).

Helminen (2013) on tutkinut sosiaaliohjaajien näkemyksiä omasta ammattialasta ja tulevaisuuskuvasta. Tuloksien perusteella sosiaaliohjaajien näkemyksissä painotus oli työntekijän ja asiakkaan kohtaamisessa, työskentelyyn osallistuvien näkökulmasta toimivan vuorovaikutus- ja yhteistyösuhteen rakentamisessa sekä tukevalla että ohjauksella työotteella asiakkaan toimijuuden lisäämisessä. Sosiaalialan ammattitaito muodostuu sosiaaliohjaajien näkemyksissä laajasta tietojen ja taitojen kokonaisuudesta sekä ominaisuuksista, jotka mahdollistavat tietojen ja taitojen hyödyntämisen käytännössä, erityisesti asiakastyössä. Ammatillinen kasvu ja kehitys näyttäytyy itsetuntemuksen, itseluottamuksen, rohkeuden ja varmuuden vahvistumisena, joka puolestaan peilautuu asiakastyössä suvaitsevaisuutena ja ymmärryksenä. Merkittävä tekijä on oikea työasenne, joka ilmenee sosiaalialalla työskentelyssä muun muassa innostuksena ja motivaationa sekä sitoutumisena, että kiinnostuksena kehittyä työssä ja kehittää työtään. (Helminen 2013: 242–248, 302.)

Lähteisen ja Tuohinon (2013) sekä Helmisen (2013) johtopäätökset tukevat samaa näkökulmaa sosiaaliohjaajien kokemuksesta siitä, että koulutus antaa valmiudet käytännönläheiseen työhön ja vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot asiakkaiden kohtaamisessa ovat osaamisen vahvuutta. Helmisen (2013) tutkimuksen tuloksissa tarkasteltiin työn ja työkäytäntöjen kehittämisen tärkeyttä, esimerkiksi työn arjessa uudenlaisia työkäytäntöjä kokeilemalla, ja kokeilun toimivuutta arvioimalla. Lisäksi sosiaaliohjaajien näkemysten mukaan työkokemuksen myötä kehittyvät valmiudet oman persoonan ja ominaisuuksien käyttöön työssä (Helminen 2013: 302).

Hietapakan ym. tutkimuksen johtopäätökset tukevat samoja johtopäätöksiä kuin mihin Laulainen ym. ovat päätyneet; sosiaali- ja terveystieteiden muutosten myötä henkilöstöltä edellytetään laaja-alaista osaamista ja toimijuutta sekä kykyä moniammatilliseen yhteistyöhön. Toisaalta Hietapakka ym. nostavat esiin, että sosiaali- ja terveystieteiden monenlaiset muutokset voivat tuottaa sellaisia osaamisen tarpeita, jotka eivät tulleet heidän tutkimuksessansa esiin. (Hietapakka ym. 2020: 491).

Sosionomeja luonnehditaan vuorovaikutuksen ja arjessa tukemisen ammattilaisiksi, joiden osaamiseen kuuluvat niin yksilö-, ryhmä- ja yhteistyö kuin työn kehittämistaidot sekä reflektiivisyys. Sosionomit (AMK) työskentelevät ammattialan eri työympäristöissä ja vaihtelevissa asiakastyön tilanteissa suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti sekä alati työtään uudistaen. Sosiaalialan työn ja sosionomi (AMK) tutkinnon erityisyyden perustana on pidetty ”sosiaalista”. Sosiaalialan työn keinoin tuetaan kansalaisten, ihmisten liittymistä yhteiskuntaan, vahvistetaan heidän voimavarojaan ja osallisuuttaan. Lisäksi sosiaalialan työ kohdentuu ihmisten välisiin suhteisiin, jolloin heitä tuetaan vuorovaikutukseen, sosiaaliseen liittymiseen ja yhteisöllisyyteen. (Helminen 2014: 12–18.)

3.4 Osaaminen tehostetussa perhetyössä

Sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimukset määritellään laissa, jonka mukaan edellytetään sosiaalialalle soveltuva ammattikorkeakoulututkinto (sosionomi) tai terveydenhuollon ammattikorkeakoulututkinto tai aikaisempi sosiaalialan opistoasteinen tutkinto. Lain tarkoituksena on edistää asiakasturvallisuutta sekä sosiaalihuollon asiakkaan oikeutta laadultaan hyvään sosiaalihuoltoon ja hyvään kohteluun varmistamalla, että tässä laissa tarkoitettulla sosiaalihuollon ammattihenkilöllä on ammattitoiminnan edellyttämä koulutus, riittävä ammatillinen pätevyys ja ammattitoiminnan edellyttämät valmiudet sekä mahdollisuus kehittää ja ylläpitää ammattitaitoaan. (Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä 817/2015.)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos määrittelee mitä osaamista edellytetään sosiaalihuollon tuloista perhetyötä tekeville työntekijöiltä. Työntekijällä tulee olla tietoa lapsen kasvusta ja kehityksestä, taitoa kohdata ja ohjata lapsia ja vanhempia, kykyä työskennellä erilaisten ihmisten ja perheiden muuttuvien tilanteiden kanssa, lapsen kasvatusta ohjaavien palveluiden tuntemusta sekä tietoa päihde-, mielenterveys ja parisuhdetyöstä. (THL 2022. Perhetyö.)

Lastensuojelu on Suomessa samanaikaisesti yhtäältä lapsille ja lapsiperheille tarkoitettu palvelu, toisaalta puuttumista yksityisinä ja ainutkertaisina pidettyihin vanhemmuus- ja perhesuhteisiin. Kaksijakoisuus näkyy niin lastensuojelulaissa kuin käytännön työssä. Lastensuojelun työntekijöiden tulee tukea lapsia ja vanhempia vanhemmuussuhteisiin liittyvissä huolenpidon ja kasvatuksen riskitilanteissa. Samanaikaisesti heidän pitää myös arvioida, valvoa, muokata ja mahdollisesti järjestää uudelleen vanhemmuussuhteita joskus vastoin asianosaisten tahtoa ja toiveita. (Pösö 2007: 65.)

Lastensuojelussa asiakkaana olevien lasten tuen tarpeet ovat suuria ja tilanteet kompleksisia. Perhetyön asiakasperheissä lapsen lastensuojelullisen tuen tarvetta voivat aiheuttaa lapsen omat kehitykselliset erityistarpeet, vanhemman terveydentila, yleinen jaksamattomuus, vanhemmuuden taitojen puutteet, pitkittyneet huolto- ja tapaamisriidat tai monenlainen lasten kaltoinkohtelu tai laiminlyönti. Haasteisiin saattavat liittyä lisäksi taloudelliset ja asumisen vaikeudet. Suhteet läheisiin voivat olla jännitteisiä. Perheiden vaikeuksia ja turvattomuutta aikaan saavat kokemukset voivat olla syvään juurtuneita ja ylisukupolvisia. (Alatalo ym. 2017: 19.) Munron (2019) mukaan lastensuojelutyössä lasten turvallisuuteen ja hyvinvointiin liittyvät tilanteet voivat herättää erittäin voimakkaitakin tunteita työntekijöissä. Tunnetilat vaikuttavat työntekijän tapaan ajatella, mutta ne voivat vaikuttaa myös positiivisella tavalla tehokkaampaan arviointiin ja päätöksentekoon. (Munro 2020: Luku 3. Expertise in child protection work.)

Lastensuojelussa tarvitaan monipuolista osaamista. Osaavat ammattilaiset, tehtävien jako ja työn tuki vaativat tuekseen osaamista erilaisilta työn osa-alueilta, täydennyskoulutusta, työnohjausta sekä lastensuojelun kehittämisen mahdollistamista. Asiakkaan lähtökohdat tuovat tarvetta laajentaa sosiaalialan osaamista esimerkiksi päihde- ja mielenterveystyöhön, kriisi- ja traumatyöhön, perhekuntoutukseen sekä toimeentulo- ja asumisasioihin. Asiakkuuksiin liittyvä läheis- ja viranomaisverkostojen hallinta ja koordinaatio ovat suuri osa perhetyötä. (Hämäläinen & Isomäki 2016: 95.)

Perhetyöllä tavoitellaan muutosta perheen toimintaan, lasten asemaan, kasvattamiseen ja huolenpitoon, vanhemmuuteen, tai kun kysymys on kriisistä, puhutaan muutokseen tähtäävästä perhetyöstä tai kuntouttavasta perhetyöstä (psykososiaalinen ja kuntouttava perhetyö). Se voi kohdistua äkilliseen elämänkriisiin tai muuhun kriisitilanteeseen, jossa tuetaan lyhytaikaisesti ja intensiivisesti selviytymistä. Mutta se voi yhtä lailla kohdistua pitkään jatkuneeseen, pitkittyneeseen kriisiin, jossa kuitenkin on perheen kuntoutumisen tavoite. (Heino 2008: 46.)

Heino (2008) toteaa, että perhetyössä on yleisesti ottaen aina kyse arvioinnista tai tutkimuksesta, tukemisesta ja ohjaamisesta sekä hoidosta ja kuntoutuksesta (Heino 2008: 46). Alatalon (2017) ym. mukaan keskeisiksi perhetyön ja perhekuntoutuksen sisältöelementeiksi määrittyvät lapsen ja perheen tilanteen ja tuen tarpeiden arviointi, ohjaus, konkreettinen apu, läheisten, vertaisten ja yhteisön tuki, hoito, kuntoutus sekä myös lapsen suojeleminen. (Alatalo ym. 2017: 26.) Perhetyön vahvuuksia ovat selkeä lastensuojelullinen toimijuus lapsilähtöisen vuorovaikutuksen vahvistamisessa, intensiivisyys, arjen toiminnan ja vuorovaikutussuhteiden tasossa työskentely, myönteisyys, menetelmällinen osaaminen ja menetelmien monipuolinen soveltaminen (Myllärniemi 2007: 131).

Lastensuojelun perhetyö on aina jollain tavalla arkeen kiinnittyvää ja koko perhettä koskevaa työskentelyä. Sen tavoitteena on suojella lasta ja vahvistaa lapsen hyvinvointia tukemalla koko perhettä, perheen vuorovaikutussuhteita, vanhemmuutta ja arjenhallinnan taitoja. Perhetyön kohde on moniulotteinen ja liikkuva: kohteena ovat yhtäältä yksittäinen lapsi ja muut perheenjäsenet kokemuksineen, tunteineen ja käyttäytymismalleineen, toisaalta perheenjäsenten väliset suhteet ja perhe-elämän arkiset käytännöt ja kolmanneksi myös perheiden suhde lähiyhteisöihin ja laajemminkin yhteiskuntaan. Koska työn kohde on monitasoinen ja moniulotteinen, myös työskentelyltä edellytetään monipuolisuutta. (Alatalo ym. 2017: 32.)

Draken (1994) mukaan lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden avaintaidot liittyvät asiakassuhteen luomiseen, jossa painottuu kunnioittava suhtautuminen ja perheen kohtaaminen ainutlaatuisena. Asiakkaat arvostavat työntekijän avointa viestintää haastavista asioista sekä kykyä suhtautua tuomitsematta. (Drake 1994: 601.) Samoja avaintaitoja voidaan edellyttää myös perhetyön kontekstissa. Lastensuojelussa suhdeperustainen perhetyö edellyttää toteutuakseen toimivien suhteiden luomista tasapainoisesti sekä lapsiin että vanhempiin (Alatalo ym. 2017: 20).

Helsingin kaupungin lastensuojelun tehostetun perhetyön henkilöstön eli sosiaaliohjaajien kelpoisuusehtona ja tutkintovaatimuksena on sosiaalihuollon ammattihenkilölain 817/2015 (8§) mukainen sosiaalialalle soveltuva ammattikorkeakoulututkinto (sosiologi), terveydenhuollon ammattikorkeakoulututkinto tai aikaisempi sosiaalipistoasteinen tutkinto. Tehtävässä edellytetään myös rekisteröitymistä Valviran ammattihenkilöiden keskusrekisteriin. Lisäksi Helsingin kaupunki edellyttää:

- Kokemusta työskentelystä lapsiperheiden kanssa
- Asiakkaita arvostavaa ja kunnioittavaa lähestymistapaa
- Hyviä vuorovaikutus- ja yhteistyötaitoja
- Oma-aloitteisuutta ja itseohjautuvuutta
- Kykyä reflektoida työtään

Tehtävään eduksi luetaan kehittämismyönteinen ja voimavarakeskeinen työote, valmius asiakasta osallistamaan ja läpinäkyvään työskentelyyn, kulttuurisensitiivisyys sekä hyvät dokumentointitaidot. (Helsinkirekry. Helsingin kaupunki.)

4 Sosiaalialan ja osaamisen johtaminen

4.1 Sosiaalialan johtamisen erityisyys

Johtaminen sosiaalialalla on moniulotteinen ja edellyttää laajaa osaamista. Se sisältää niin kokonaisuuden hallinnan ja sosiaalialan perustehtävän tavoitteisiin tähtäävän, strategisen johtamisen kuin henkilöstön ja työyhteisön johtajuudenkin. Johtaminen on aina sidoksissa johdettavaan toimintaan. Sosiaalialan organisaatioissa ja toiminnassa vallitsevat vahva ammatillisuus ja pyrkimys tiedon tuottamiseen sekä tietoon perustuvaan johtamiseen. (Niiranen & Seppänen-Järvelä & Sinkkonen & Vartiainen 2010: 13–15.)

Sosiaalialan johtamista tutkinut Elina Pekkarinen (2010) on selvittänyt, niin kotimaisten kuin kansainvälisten 2000-luvulla julkaistujen tutkimusten kysymystenasetteluja, menetelmiä, tuloksia ja jatkotutkimusten aiheita. Johtopäätöksenä hän toteaa, että sosiaalialan johtamisen tieteellinen tutkimus on 2000-luvulla ollut kansainvälisesti aktiivista ja kysymystenasetteluiltaan sekä lähestymistavoiltaan monipuolista. Kansainvälinen tutkimus on kiinnittynyt pääsääntöisesti sosiaalityön tieteenalaan. (Pekkarinen 2010:4.)

Sosiaalialan johtamisen erityisyyttä voidaan tarkastella samoista lähtökohdista kuin muidenkin yhteiskunnallisten alojen johtamista. Organisoinnin muoto vaikuttaa johtamiseen. Hierarkkista organisaatiota johdetaan eri tavoin kuin verkostomaista tai prosessiorganisaatiota. Asiakasrajapinnalla työskentelevältä johtajalta odotetaan toisenlaista osaamista kuin suuren organisaation toimialajohtajalta. (Niiranen ym. 2010: 18.)

Pekkarisen (2010) tutkimuskatsaus painottaa sosiaalialan johtamisen ja sen kehittämisen tärkeyttä, koska käsitellyt tutkimukset tukivat poikkeuksetta käsitystä johtamisen merkityksellisyydestä ja keskeisyydestä organisaation toiminnalle ja henkilöstön hyvinvoinnille. Sosiaalialan johtajalta edellytetään monialaista osaamista. Hänen tulee hallita muutosjohtamista ja osata valjastaa niukat resurssit sosiaalialan arvoja kunnioittavaan palvelutyöhön. Johtajan tulee tuntea alan substanssi, työntekijöiden ja asiakkaiden tarpeet, arvot ja hallita asiaosaaminen. Lastensuojelu korostuu erityisesti toimintakenttänä, josta on tehty myös spesifisesti sen toimialaan liittyvää johtamisen tutkimusta, jota selittää se, että useimmissa maissa lastensuojelu on erotettu omaksi toimialakseen ja asettaa sisältönsä vuoksi johtamiselle erityisiä haasteita (Pekkarinen 2010: 3,17.)

Monipuolistuvassa työkentässä johtamisen taidot nousevat entistä keskeisempään rooliin. Asiakaskunta monimuotoistuu, samoin työyhteisöt, tiimit ja kumppaniverkostot. Moniammatillisuus tuo mahdollisuuksia, mutta myös haastaa laajentamaan osaamista

sekä johtamaan muutosta työelämässä. Sosiaali- ja terveysalan johtajilta edellytetään kyvykkyyttä kiinnittää erityistä huomiota psykologiseen turvallisuuteen. Työyhteisöjen psykologinen turvallisuus on pohja uusille innovaatioille ja kokeiluille. Työyhteisö, jossa on turvallista toimia ja mahdollista epäonnistua ilman pelkoa, luo pidemmällä aikavälillä uutta ja kestävää sosiaali- ja terveysalaa. (Rousu & Lanne-Eriksson 2021: 13.)

Johtamisen suuntaukset ja periaatteet ovat vahvasti sidoksissa omaan aikakauteensa ja yhteiskunnassa tapahtuviin muutoksiin. Osaamisen johtamista tarvitaan myös sosiaalialalla. Sosiaaliala on tietointensiivinen toimiala, jossa henkilöstön osaaminen, oikeisiin tehtäviin sijoittelu ja jatkuva oppiminen ovat tärkeitä toiminnan onnistumisen kannalta. Näihin tavoitteisiin päästään, kun johtajat huolehtivat henkilöstön osaamisen kehittamisestä. (Niiranen ym. 2010: 97.)

4.2 Osaamisen johtaminen

Osaamisen johtaminen juontaa juurensa organisaation oppimisen teoriaan, jonka isänä ja kehittäjänä pidetään Peter Sengeä. Sengen perusajatus on, että yhden organisaation jäsenen oppiminen ei takaa organisaation oppimista, mutta organisaatio voi oppia jäsentensä avulla. Organisaation oppiminen tapahtuu niin, että tarvittavaa osaamista johdetaan määrätietoisesti. (Tuomi & Sumkin 2012: 13.)

Osaamisen johtamisella tarkoitetaan laajaa johtamisen kokonaisuutta, järjestelmää, jonka varassa ja ohjaamana osaamisen johtaminen tapahtuu. Osaamisen johtaminen on tavoitteellista ja systemaattista organisaation osaamispääoman kehittämistä, joka kytkeytyy organisaation päämääriin ja tavoitteisiin. Se tarkoittaa osaamisen tunnistamista ja kehittämistä osana organisaation tuloksellisuutta, tuottavuutta ja hyvinvointia edistävää toimintaa. (Virtainlahti 2009: 68; Myyry 2008: 5.)

Osaamisen strategia eli organisaation osaamisvaatimukset, osaamisen arviointi, osaamista koskevat kehittämistavoitteet ja konkreettiset osaamisen vahvistamiseen tähtäävät keinot voidaan hahmottaa, kun organisaation varsinainen strategia on selkeästi määriteltä, viestitty ja yhteisesti ymmärretty. Julkishallinnon organisaatioiden toiminnassa osaamisen johtamisella on suuri merkitys. Osaamattomuus tulee nopeasti näkyviin muun muassa asiakkaiden palautteissa, sidosryhmäkumppaneiden arvioinneissa ja henkilöstön työviihtyvyyttä kuvaavissa mittareissa. (Virtanen & Stenvall 2019: 136.) Tärkeintä on henkilöstön osaamisen tason vaaliminen ja kehittäminen sekä sen tehokas hyödyntäminen. Osaamisen johtamisen tulosten tulisi näkyä

kehittyneempinä toimintatapoina, palveluina, innovaatioina ja myös taloudellisena tuloksena. (Viitala 2015: 170.)

Sosiaalialan työyhteisöt ovat asiantuntijaorganisaatioita. Työn vaatimukset ja yhteiskunnalliset muutokset edellyttävät työntekijöiltä jatkuvaa uudistumista ja osaamisen päivittämistä. Asiakkaiden monimutkaistuvat ongelmat ja lisääntyvä verkostotyöskentely eri asiantuntijoiden kanssa luovat uudenlaisia osaamisen vaatimuksia. Osaamiseen investointi on edellytys organisaation uudistumiskykyyn. Osaavat ja motivoituneet työntekijät ovat merkittävin resurssi. Henkilöstön osaaminen ja työn tuloksellisuus ovat edellytys sille, että organisaatiot ja työyhteisöt menestyvät perustehtävässään nyt ja tulevaisuudessa. (Rousu & Lanne-Eriksson 2021: 89; Tuomi & Sumkin 2012: 61; Sydänmaalakka 2007: 234.)

Asiantuntijaorganisaatioissa toimiville henkilöille on tyypillistä kiinnostus omaan erityisalueeseensa, työtehtävien itsenäiseen hoitaminen ja halu kehittää omaa osaamistaan. Johtajalta odotetaan myös näitä asioita. Samalla hänen odotetaan antavan aikaa ja tukea työntekijöiden kehittymiselle, keskittyvän strategiseen johtamiseen ja siirtävän omat ammatilliset intressinsä taka-alalle, jos yhteinen etu niin vaatii. (Niiranen ym. 2010: 98.)

Sosiaali- ja terveysalan palveluiden integroituaessa, kasvavat työntekijöiden ja johdon osaamisvaatimukset painottuvat moniammatilliseen työskentelyyn ja siihen liittyvään osaamiseen. Oma osaaminen täydentyy toisten ammattilaisten osaamisesta ja tämä edellyttää kykyä ymmärtää ja hyväksyä toisten ammattilaisten osaaminen. Luottamus omiin kykyihin eli ns. minä pystyvyys sekä tarve eettisesti kestävään ja aidosti osallistavaan palveluiden kehittämiseen ovat keskeisiä havaintoja. Uudistamisen keskellä sekä työntekijöiden että johdon on tärkeää säilyttää usko siihen, että osataan soveltaa aiempaa tietoa ja taitoa sekä oppia uusia. (Laulainen ym. 2020: 170–171.)

Johtamisen keskeinen haaste on saada organisaation kaikkien jäsenten voimavarat sekä heidän luovuus- ja oppimispotentiaalin käyttöön. Johtamisessa tärkeää on tukea luovuudelle otollista työympäristöä, avointa ja luottamuksellista ilmapiiriä ja soveltaa henkilöstöjohtamisessa käytäntöjä ja toimintatapoja, joilla voidaan vaikuttaa ihmisten luovuuteen. (Syvänen ym. 2015: 14, 21.)

Jatkuvien muutosten ja toimintaan kohdistuvien uudistamisvaatimusten keskellä näyttää selvältä, että mikään osaamisen osa-alue ei nouse ylitse muiden, vaan kaikki osa-

alueet kytkeytyvät toisiinsa. Henkilöstöltä ja johdolta odotetaan perustyn lisäksi osallistumista muutosten edistämiseen ja organisaatioiden kehittämiseen. Tämä puolestaan edellyttää myönteistä asennoitumista yhteiseen vastuunkantoon ja monipuolista osaamista sekä työntekijöiltä että johtajilta niin yksilöinä kuin moniammatillisesti ja rajoja ylittävinä yhteistyötä tekevinä asiantuntijoina. (Laulainen ym. 2020: 172–173.)

Yhdysvaltalaisessa tutkimuksessa Clark ym. (2008) vertailivat työntekijöiden ja henkilöstö- ja hallintojohtajien näkemyksiä hyvän johtajan ominaisuuksista ja tehtävistä lastensuojelun sosiaalityössä. Johtopäätöksissä todettiin, että esimiehet ja johtajat korostivat vastuullisuutta ja asiantuntijuutta. Johtamisen tärkeimpänä ominaisuutena pidettiin osaamista ja tuen antamista. Esihenkilöiden on kannustettava ja kuultava työntekijöiden mielipiteitä ja ajatuksia sekä seurattava heidän ammatillista kasvuaan ja osoitettava empatiaa ja herkkyyttä henkilöstön kanssa. (Clark ym. 2008: 18–19.)

Yksilön osaamisen ja organisaation kollektiivisen osaamisen välinen erottelu on tärkeää. Organisaation osaaminen on yksilöllisten osaamisten summa ja toisaalta kollektiivinen eli yhteinen osaaminen tarkoittaa osaamista, jota ei voi helposti palauttaa yksittäisiin työntekijöihin. (Virtanen & Stenvall 2019: 136.) Henkilöstö on organisaation keskeinen voimavara. Erityisen tärkeäksi henkilöstö nousee muutosten ja uudistusten aikoina. Uusissa tilanteissa voimavarakeskeinen johtaminen näkee inhimillisen pääoman tärkeänä kapasiteettina ja mahdollistajana. Johtamisen keinoin luodaan edellytyksiä oppimiselle ja tiedon rakentamiselle työyhteisössä. Luottamuksellinen ja arvostava työkuultuuri, jossa tiedon jakamista ja yhteisyyttä pidetään luonnollisena ominaisuutena, on keskeinen edellytys sosiaaliselle oppimiselle. (Niiranen ym. 2010: 125, 134–136.)

4.3 Lähiesihenkilö osaamisen johtajana

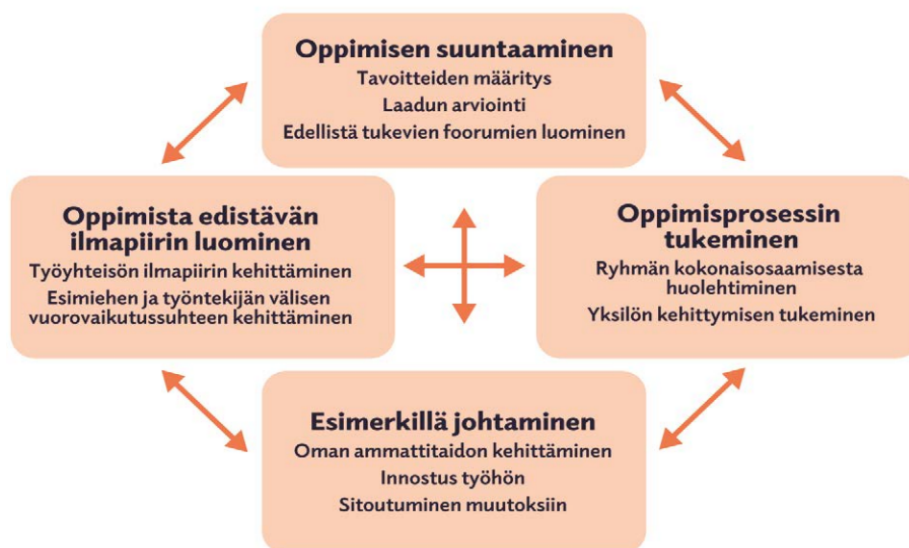
Osaamisen johtamisessa rakennetaan yhteys organisaation strategian ja henkilöstön osaamisen välille. Osaamisen johtaminen on ammattitaitoa, jota voi kehittää. Työelämässä tapahtuvassa oppimisessa on kyse yhteisöllisestä oppimisesta ja osaamisen johtamisen kehittämiskohde on koko työyhteisö. Osaamisen johtaminen on kaikkien esihenkilöiden keskeisin keino strategian toteutumiseen tarvittavan osaamisen vahvistamisessa. (Rousu & Lanne-Eriksson 2021: 87; Tuomi & Sumkin 2012: 23.)

Osaamisen kehittämisen edellytyksenä on osaamisen nykytilan tunnistaminen ja kehittämisen tarpeiden määrittely. Usein organisaatioissa tunnistetaan olemassa oleva osaaminen. Vision edellyttämä osaaminen voi vaatia erillisen tunnistamisprosessin.

Osaamisen kehittämistarpeita voidaan selvittää osaamiskartoituksilla. Niiden avulla voidaan vahvistaa osaamista koskevaa tietoisuutta sekä jäsentää ja suunnata osaamisen kehittämistä. Kartoitusten avulla osaamisen arvostus voi lisääntyä, koska se tulee sanoittamisen kautta paremmin näkyväksi. Tärkeää on, että havainnot nykytilasta, kehittämiskohteista ja tarvittavasta osaamisesta myös dokumentoidaan. (Viitala 2021: 123–125; Tuomi & Sumkin 2012: 57.) Osaamisen kehittämistarpeiden määrittelyn jälkeen voidaan asettaa tavoitteet kehittämiseen. Selkeä kehittämissuunnitelma auttaa toimenpiteiden kohdentamisessa ja seuraamisessa. (Myyry 2008: 14.)

Osaamisen johtaminen konkretisoituu jokapäiväisessä johtamisessa. Käytännön henkilöstöhallinto, päivittäinen johtaminen ja ihmisten suoriutumisen johtaminen ovat ratkaisevia osaamisen johtamisen toteutuksen kannalta. Jokapäiväiset valinnat ja ratkaisut, jotka liittyvät ihmisten ja organisaation oppimiseen, osaamisen johtamiseen ja henkilöstön kehittämiseen, ovat päivittäisen operatiivisen johtamisen ratkaisuja. Miten työntekijöiden työtehtävät määritellään, osaamista kehitetään ja suunnitellaan koulutuksia sekä resursointiin liittyvät päätökset ovat esihenkilön tehtäviä. (Rousu & Lanne-Eriksson 2021: 87.)

Rousu & Lanne-Eriksson ovat määritelleet Viitalaa (2002) mukaillen osaamisen johtamisen keskeiset elementit esihenkilön työssä (Kuvio 3.) koostuvan oppimisen suuntaamisesta, oppimista edistävän ilmapiirin luomisesta, oppimisprosessin tukemisesta, esimerkillä johtamisesta sekä oppimista edistävän ilmapiirin luomisesta.



Kuvio 3. Osaamisen johtamisen elementit esihenkilötyössä (Rousu & Lanne-Eriksson 2021: 88)

Johtaminen on palvelutehtävä. Lähiesihenkilön tulee tunnistaa oma johtamistyylinsä ja ymmärtää sen vaikutukset henkilöstöön. Lähiesihenkilön tulisi nähdä itsensä valmentajana, mahdollistajana, osaamisen johtajana sekä uudistavana johtajana.

(Rousu & Lanne-Eriksson 2021: 61.) Valmentava johtaminen eroaa muista johtamisen malleista siten, että esihenkilö kehittää itseään sekä työryhmää tavoitteiden mukaisesti. Omaa kehittymistä kannattaa rakentaa vahvuuksille ja itsensä kehittäminen tarkoittaakin kasvua entistä taitavammaksi itsensä johtamisessa. (Ristikangas & Grünbaum 2014: 20; Kupias & Peltola & Pirinen 2014: 24.)

Työryhmää ei pysty johtamaan ja kehittämään, ellei ensin ymmärrä millainen on sen luonne. Lähiesihenkilön on tutustuttava ja tunnettava alaiset yksilöinä ja yhteisönä, on myös ymmärrettävä toimintaympäristö. Lähiesihenkilön on huolehdittava työntekijöiden oppimisesta, jota voidaan tehokkaimmin tukea huolehtimalla ja vahvistamalla vuorovaikutusta. (Kupias & Peltola & Pirinen 2014: 22–23.) Valmentavalla johtamisotteella ja rohkeasti vastuuta tiimille antamalla yhteisestä oppimisesta ja osaamisen kehittämisestä, parannetaan tiimin yhteistyö- ja ongelman ratkaisutaitoja. Valmentavaan otteeseen kuuluvat myös hyvät perehdytys- ja koulutustaidot. (Eklund 2021: 129–130.)

Turvallisuus on oppimisessa ja kehittymisessä keskeistä. Psykologisen turvallisuuden tunne saavutetaan sillä, että tiimin jäsenet kokevat olonsa vapaaksi ja pystyvät avoimesti jakamaan tunteitaan ja ajatuksiaan ilman pelkoa nolaamisesta, vähättelystä tai rangaistuksesta. (Kupias & Peltola 2021: 140–141.) Psykologisesti turvallinen työympäristö mahdollistaa rakentavan erimielisyyden ja ajatustenvaihdon sekä konfliktien hyödyntämisen. Psykologinen turvallisuus ei tarkoita sitä, että kaikesta oltaisiin samaa mieltä tai että kaikkia ehdotuksia tuettaisiin. (Yli-Kaitala & Toivanen 2021: 2.)

Lähiesihenkilön on kyettävä rakentamaan luottamusta ja osattava tehdä työtä sen eteen ja sen vahvistamiseksi. Eri ihmiset näkevät esihenkilössä eri puolia ja tulkitsevat niitä omista lähtökohdistaan, siksi luottamus rakentuu eri tahtiin. Luottamuksen vahvistamisessa tunneäly on tarpeen, siksi esihenkilöltä edellytetään kykyä tunnistaa ja ilmaista tunteita. (Kupias & Peltola & Pirinen 2014: 48.) Lähiesihenkilö voi omalla esimerkillään osoittaa, että virheiden tekeminen on sallittua. Myöntämällä omat virheet ja jakamalla kokemuksiaan, työryhmälle välittyy kokemus, että virheistä keskusteleminen on toivottua ja hyödyllistä. (Eklund 2021: 149.) Kysymykset avaavat

sekä toisen että omaa ymmärrystä ja rakentavat dialogia. Dialogia voi kuvata yhteiskehittelyksi, jossa yksilöiden ajatukset ja ideat jalostuvat yhteisiksi. Dialogi vaatii aikaa ja paikan pysähtymiselle. (Kupias & Peltola 2019: 157.)

Lähiesihenkilön on osattava kirkastaa työryhmälle yhteinen päämäärä ja tavoitteiden suuntainen työ säännöllisin väliajoin. Tämä edellyttää strategian mukaisten tavoitteiden avaamista ja konkretisointia. (Kupias & Peltola & Pirinen 2014: 32.) Järvinen (2006) korostaa lähiesihenkilön työssä jatkuvan päivittäisen yhteydenpidon ja erilaisten palaverien lisäksi, säännöllisten kehityskeskustelujen merkitystä. Hän näkee kehityskeskustelut yhtenä tärkeimmistä keinoista, joilla yrityksen strategiaa viedään käytäntöön. (Järvinen 2006: 45.) Kehityskeskustelut ovat lähiesihenkilön ja henkilöstön välinen keino arvioida ja seurata henkilöstön kehittymistä, tavoitteiden saavuttamista sekä onnistumisia. Niissä mahdollistuu palautteen anto puolin ja toisin sekä konkreettisten henkilökohtaisten kehityssuunnitelmien laatiminen. Parhaimmillaan kehityskeskustelut tukevat osaamisen kehittymistä ja ammatillista kasvua. (Sydänmaalakka 2007: 93–100; Myyry 2008: 15; Viitala 2015: 187.)

Työn mielekkyyden kokemus syntyy siitä, että työ vastaa omia kykyjä ja haastaa riittävästi. Työntekijän itsensä hyväksymät ja saavutettavissa olevat tavoitteet, oikeudenmukainen ja houkuttelevaksi koettu palkkio sekä työssä onnistumisen mahdollistava työympäristö motivoivat ihmisiä pyrkimään hyvään suoritukseen. (Viitala 2021: 42.) Motivoitunut työntekijä on innostunut kehittämään työtään ja jakamaan osaamistaan työyhteisössä. Lähiesihenkilö ja jokainen työntekijä voi omalla toiminnallaan vaikuttaa motivaatiota synnyttään ja sitä edistään. Johtamisessa motivointitaitojen rakentaminen lähtee itseä motivoivien asioiden tunnistamisesta. Omien ja muiden motivaatiotekijöiden ymmärtäminen auttaa monenlaisissa vuorovaikutustilanteissa. (Eklund 2021: 86, 91–92.)

Lähiesihenkilön johtamisosaamista haastaa työyhteisöjen monimuotoistuminen. Monimuotoisten tiimien johtaminen vaatii lähiesihenkilöltä kykyä ja halua johtaa erilaisia ihmisiä eri tavalla ja kykyä sovittaa yhteen erilaisten ryhmien ja yksilöiden erilaisia tarpeita ja etuja reilulla, oikeudenmukaisella ja tasa-arvoisella tavalla. Tiimien moninaisuuden tarjoamia mahdollisuuksia asiakkaiden tarpeiden ja palveluiden vaikuttavuuden turvaamiseksi pystytään näin hyödyntämään. Kun henkilöstöä johdetaan kunnioittaen ja arvostaen moninaisuutta, se lisää tuottavuutta, kannattavuutta ja työssä viihtyvyyttä. (Rousu & Lanne-Eriksson 2021: 83.)

Tuomi ja Sumkin (2012) nostavat esiin viime vuosikymmenen aikana muodostuneiden lähiesihenkilöiden työtä tukevien välineiden viidakon. Osaamista kartoitetaan erilaisilla välineillä ja kehityskeskusteluihin liitetään työntekijöiden yksilölliset kehityssuunnitelmat. He toteavat näiden välineiden sinänsä hyvää tarkoittavien tarkoitusperien voivan johtaa siihen, että huomio kiinnittyy vain yksilöiden kehittämiseen eikä organisaation yhteisen kehittymisen vahvistamiseen. (Tuomi & Sumkin 2012: 76.) Lähiesihenkilön tulee hallita osaamisen kehittämisen toimintamalleja ja sitä tukevia rakenteita sekä järjestelmiä. Erityisesti osaamisen kehittämisessä kannattaa huomioida kokemuksista oppiminen niin yksilö- kuin ryhmätasolla. (Viitala 2015: 190.)

5 Opinnäytetyön toteutus ja menetelmälliset ratkaisut

5.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Työelämän tutkimusta luonnehtii ammatillisuus eli tutkitaan asioita, jotka luontevasti kuuluvat omaan ammatti- tai toimialaan. Tutkimustarpeita säätelevät käytännönläheisyys, työelämälähtöisyys ja ajankohtaisuus. Tutkimuskohteina ovat siten työelämän käytännöt, jotka parhaillaan kaipaavat kehittämistä, muuttamista, ylläpitämistä tai peräti uusien käytänteiden luomista. (Vilkka 2021a:18.)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa lastensuojelun tehostetun perhetyön henkilöstön osaamista ja miten lähiesihenkilöt toteuttavat osaamisen johtamista henkilöstön näkemyksen ja kokemuksen mukaan. Lisäksi tavoitteena on löytää osaamisen johtamiseen liittyviä mahdollisia kehittämistarpeita.

Tutkimuskysymykset ovat:

Millaista osaamista lastensuojelun tehostetun perhetyön henkilöstöllä on?

Miten lähiesihenkilöt toteuttavat osaamisen johtamista?

Mitä kehittämisen tarpeita lastensuojelun perhetyön osaamisen johtamisessa on?

Oletuksenani on, että lastensuojelun perhetyötä tekevän henkilöstön osaamisen nykytilan ja osaamisen johtamisen kokemuksien kartoittaminen tuottavat tarpeellista tietoa perhetyön henkilöstön osaamisen nykytilanteesta ja siitä, mitä osaamista olisi syytä

vahvistaa ja kuinka lähiesihenkilöt osaamista johtavat. Tavoitteena on lisäksi löytää osaamisen johtamisen mahdollisia kehittämistarpeita. Opinnäytetyön tuloksista tehtävien johtopäätösten kautta voin esittää mahdollisia osaamisen vahvistamisen tarpeita ja osaamisen johtamisen jatkokehitysajatuksia. Mahdollinen jatkokehittäminen edellyttää perhetyön johtavien ohjaajien, perhetyön tiimien vastaavien ohjaajien sekä henkilöstön tahtoa ja halukkuutta viedä kehittämistyötä eteenpäin.

5.2 Opinnäytetyön kohderyhmä

Opinnäytetyön kohderyhmäksi valitsin Helsingin kaupungin lastensuojelun tehostettua perhetyötä tekevän henkilöstön. Henkilöstön koulutuspohjana on pääsääntöisesti sosionomi (AMK) tutkinto tai jokin muu sosiaalialan vastaava koulutus.

Kiinnostukseni kohdistui lastensuojelun asiakasperheiden kanssa työskentelevän henkilöstön osaamiseen ja osaamisen johtamiseen. Tämä kiinnostus on herännyt työskennellessäni lastensuojelussa, niin asiakastyössä kuin esihenkilönä perhetyön tiimissä. Halusin rajata pois sosiaalihuoltolain mukaisen perhetyön, koska se on Helsingin kaupungin omana palveluna vielä suhteellisen uusi palvelu, joka on aloitettu vuonna 2020 ja eriytetty omiksi tiimeiksi vuonna 2022. Lastensuojelun tehostettua perhetyötä palveluna ja avohuollon tukitoimena asiakasperheille on toteutettu ja tarjottu Helsingissä pitkään.

5.3 Kyselyn laatiminen ja aineiston hankinta

Tutkiminen on valintojen ja päätösten tekoa aina siihen saakka, kun julkaisukanava on valittu ja raportti on lähetetty arvioitavaksi tai kun tutkielma on viimeistelty ja jätetty arvioitavaksi. Jo ennen aineiston keruuta on tehtävä monenlaisia valintoja. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2000: 111.)

Opinnäytetyön aineiston hankinnan menetelmänä käytin tehostetun perhetyön henkilöstölle suunnattua sähköistä kyselylomaketta. Kyselylomake on tavallisin määrällisessä tutkimusmenetelmässä käytetty aineiston keräämisen tapa (Vilkkä 2021b: 94). Kyselylomakkeen laadinnassa tulee kiinnittää huomiota moniin seikkoihin. Tavoitteena tulee olla mahdollisimman yksiselitteinen lomake. Lomakkeen selkeyteen, ulkoasuun, pituuteen ja kysymysten lukumäärään sekä loogiseen etenemiseen on paneuduttava huolella. Kysymykset laaditaan sitoen ne tutkimuksen kohteeseen. (Valli 2015: 42–43; Valli 2018: 262.) Tutkimusongelma puretaan kysymyksiksi, joihin haetaan vastaukset empiriasta eli tutkittavasta ilmiöstä (Kananen 2011: 49).

Sähköisen kyselyn vahvuuksina voidaan pitää nopeutta, tehokkuutta ja visuaalisuutta. Myös taloudellisuus toteutuu, sillä kuluja ei aiheudu aineiston keruussa. Sähköistä kyselyä käytettäessä tulee huomioida kohderyhmä ja sen mahdollisuudet kyselyyn vastaamiseen. Yksi sähköisen kyselyn hyödyistä on tekijän oman työmäärän väheneminen ja helpottuminen. Kerätty aineisto saadaan valmiina sähköisessä muodossa, jolloin aineistoa ei tarvitse erikseen syöttää tai litteroida. (Valli 2015: 43–49.)

Opinnäytetyöni lomakkeen kysymykset koostuivat strukturoiduista kysymyksistä ja avoimista kysymyksistä. Tavoitteena on, että samat asiat kysytään kaikilta vastaajilta vakioituilla kysymyksillä, samassa järjestyksessä ja samalla tavalla (Vilkkä 2021a: 68). Valmiiden vastausvaihtoehtojen tekemisellä pyritään auttamaan vastaajaa vastauksen antamisessa (Valli 2015: 43). Avoimien kysymysten tavoitteena on saada vastaajilta spontaaneja mielipiteitä, joissa vastaamista rajataan vain vähän (Vilkkä 2021b:106).

Opinnäytetyön kyselyn tekemiseen tarvitsin Helsingin kaupungilta tutkimusluvan, jota hain keväällä 2022 ja jonka sain kesäkuun alussa. Kesän 2022 aikana perehdyin osaamisen kehittämiseen ja osaamisen johtamisen teoriaan ja olemassa olevaan tutkittuun tietoon ja laadin kyselyn Metropolia Ammattikorkeakoulun e-lomakkeelle. Kyselylomakkeen testasivat opinnäytetyön pienryhmän opiskelijakollegat sekä pari sosiaalihoitajaa sosiaalihoitajien mukaisesta perhetyöstä. Palautteen perusteella tein korjauksia kyselyyn. Tehostetun perhetyön henkilöstölle kysely toteutettiin syyskuun 2022 aikana. Vastausaikaa oli kaksi viikkoa. Kyselylinkit henkilöstölle jaettiin tiimien vastaavien ohjaajien kautta, koska heillä oli ajantasaisin tieto tiimensä henkilöstötilanteesta.

Kyselylomakkeen kysymykset muotoutuivat opinnäytetyön tavoitteen ja tutkimuskysymysten sekä teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Lisäksi hyödynsin Soccan lastensuojelun sosiaalityöntekijöille suunnattua osaamiskartoituskyselyä (Metsälä 2007) sekä Sotenavigaattori-internetsivustolta löytyvää osaamiskartoitus lomaketta (Turku AMK & TAMK & SeAMK & Opintokeskus Siviis 2021). Osaamisen johtamiseen käytettävissä olevien keinojen arviointiin käytin Helsingin kaupungin kehitys- eli Onnikeskusteluissa käytettävää valmista luettelointia eri keinoista. (Kts. Liite 2. Kyselylomake)

Omaa osaamista mittaavissa kysymyksissä vastaajia pyydettiin arvioimaan omaa osaamistaan neliportaisella asteikolla: 1= osaamiseni tarvitsee paljon vahvistusta, 2= osaamiseni tarvitsee jonkin verran vahvistusta 3= osaamiseni on melko vahvaa ja 4=osaamiseni on vahvaa. Täydennyskoulutukseen perustuvaa menetelmäosaamista pyydettiin kuvaamaan sanallisesti, samoin muita asiakastyössä käytettäviä menetelmiä. Osaamisen vahvistamisen ja koulutuksen tarpeita kysyttiin avoimilla kysymyksillä.

Osaamisen johtamisen käytössä olevia keinoja pyydettiin arvioimaan asteikolla 1=On käytössä, mutta en ole käyttänyt, 2=On käytössä ja olen käyttänyt, 3=Ei ole käytössä ja 4=En osaa sanoa. Avoimilla kysymyksillä pyydettiin kuvaamaan tärkeimmät osaamisen johtamisessa käytössä olevat keinot ja perustelemaan miksi. Osaamisen kehittymiseen lähiesihenkilöltä saatavaa ja tarvittavaa tukea kysyttiin avoimilla kysymyksillä.

Ennen kyselylomakkeen suunnittelua tulee olla kiteytettynä teoreettinen viitekehys ja keskeiset käsitteet, koska niihin liittyvien yleisten käsitteiden avulla mitataan tutkittavaa asiaa. Kysymykset muotoillaan aina tavalla, joka on vastaajalle tuttu. Kohderyhmän tuntemus on siksi tärkeää. Kysymyksiä muotoillessa kannattaa olla maltillinen. Ensin on hyvä määritellä, mitä tietoa tarvitaan ja mitä ei. Kyselylomakkeen pitäisi vastata tutkimussuunnitelmassa esitettyä tutkimustehtävää. (Vilkkä 2021b: 101–107).

Tehtäessä aineiston keruuta kyselylomakkeella ennakosuunnittelu korostuu. Tutkija ei voi tehdä tarkentavia kysymyksiä tai havaintoja jälkikäteen. Tavoitteena tulee olla mahdollisimman yksiselitteinen lomake. Kysymyksistä tulisi aina löytyä kullekin vastaajalle sopiva vastausvaihtoehto, jotta hänellä on mahdollisuus esittää mielipiteensä. Tämä vaatii vastausvaihtoehtojen huolellista suunnittelua, joten jo suunnittelu vaiheessa kannattaa usein tehdä yhteistyötä tulevan kohdejoukon kanssa. (Valli 2018: 261–262.)

Työskentelyni tehostetun perhetyön tiimin vastaavana ohjaajana on tuonut opinnäytetyöni kohderyhmän tuntemusta sekä ymmärrystä lastensuojelun tehostetun perhetyön asiakasperheiden kanssa työskentelyssä tarvittavista osaamisen vaatimuksista.

Tutkimuksella tarkoitetaan järjestelmällisen tutkimisen ja ajattelun, tarkkailun ja kokeilun kautta saadun tiedon tuottamista. Eri tieteenaloilla lähestytään tutkimuskysymyksiä eri tavoin, kaikille on yhteistä halu lisätä ymmärrystämme itsestämme ja maailmasta, jossa elämme. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet on laadittu tutkijoiden ja tutkimusryhmien tueksi, suojaamaan tutkimuksen kohteena olevia ihmisiä. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen peruslähtökohta on tutkittavien henkilöiden luottamus tutkijoihin ja tieteeseen. Luottamus säilyy vain, jos tutkimuksiin osallistuvien henkilöiden ihmisarvoa ja oikeuksia kunnioitetaan. (Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019:7.)

Loukkaamattomuus, itsemääräämisen kunnioittaminen, luottamuksellisuus ja yksityisyys ovat tutkimuseettisiä periaatteita kaikissa opinnäytetyötyypeissä. Ennen aineiston kokoamista on olennaista informoida tutkimuksen kohdetta ja antaa riittävä tieto myös aineiston käsittelystä. Osallistujalla tulee olla tarpeellinen tieto päätöksen teolle tutki-

mukseen osallistumisesta. (Vilkkä 2021a: 116–119.) Tässä opinnäytetyössä kohderyhmälle jaettiin kyselystä ja siihen osallistumisesta tarvittava informaatio saatekirjeessä, joka oli kyselylinkin mukana sähköpostissa. (Liite 1.)

Opinnäytetyönprosessissa tulee kiinnittää huomiota henkilötietojen käsittelyyn ja tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden tietosuojan toteutumiseen. (Arene 2020: 7). Opinnäytetyön aineiston hankinnassa kunnioitetaan henkilöstön ihmisarvoa ja ammattitaitoa, eikä heille aiheudu riskejä tai haittoja kyselyyn osallistumisesta. Kyselyssä ei käsitellä henkilötietoja, mutta sähkö- ja internet-kyselyyn voi liittyä myös tutkimuseettisiä ongelmia. Vastaajan anonymiteetin turvaaminen on vaikeaa. Jo sähköpostiosoite paljastaa vastaajan. (Vilkkä 2021b: 95.)

Kysely suunnattiin lastensuojelun tehostetun perhetyön henkilöstölle Helsingin kaupungin organisaatiossa, jossa itse työskentelen. Henkilöstö on siis osin itselleni tuttu. Sekä asemani että läheisyyden tutkittavaan kohderyhmään, olen tiedostanut ja ymmärrän oman vastuuni noudattaa hyvää tutkimustapaa ja eettisiä periaatteita. Kohderyhmän henkilötietoja ei ollut tarpeen kysyä, eikä kyselyn taustatiedoissa kysytty vastaajien sukupuoli eikä ikää, joista olisi voinut päätellä vastaajan henkilöllisyyden. Kyselyn vastauslinkki jaettiin henkilöstölle esihenkilöiden kautta sähköpostitse. Vastauksissa ei ollut näkyvissä vastaajan sähköpostiosoitetta. Näin ollen vastaajien anonymiteetti turvattiin. Opinnäytetyön tekemisessä ei myöskään syntynyt henkilörekisteriä.

5.4 Aineiston analyysi ja menetelmälliset ratkaisut

Tässä opinnäytetyössä hyödynnettiin sekä määrällistä että laadullista tutkimusstrategiaa. Määrälliseen ja laadulliseen tutkimukseen liittyviä eroja ei enää pidetä toisensa poissulkevinä, vaan toisiaan lähentyvinä ja eri tavoin toisiinsa risteytyvinä. Aineisto voidaan koota monimetodisesti yhdistämällä määrällistä ja laadullista tutkimusta sekä niissä käytettyjä aineiston kokoamisen keinoja. (Vilkkä 2021a: 101.) Joissakin tutkimuksissa näillä kahdella tutkimusotteella voidaan onnistuneesti täydentää toinen toistaan (Heikkilä 2014: 15).

Avoimilla kysymyksillä pyrin saamaan aineistoon rikkautta ja henkilöstöltä kokemuksellista ja kuvailevaa lisätietoa siitä, kuinka osaaminen konkretisoituu ja kuinka osaamisen johtaminen näkyy käytännön työssä. Menetelmälliset ratkaisuni perustuvat sille, että saadakseni tutkimuskysymyksiin aineistosta vastaukset sekä kokonaisvaltaisen ja monipuolisen käsityksen ja ymmärryksen henkilöstön osaamisesta ja sen johtamisesta, oli tarve sekä määrälliseen että laadulliseen analyysiin.

Määrällinen tutkimusmenetelmä eli kvantitatiivinen menetelmä on tutkimustapa, jossa tietoa tarkastellaan numeerisesti. Tämä tarkoittaa, että tutkittavia asioita ja niiden ominaisuuksia käsitellään yleisesti kuvaillen numeroiden avulla. (Vilkka 2007: 14.) Määrällinen tutkimus toimii tutkimusmenetelmänä, kun tavoitteena on saada vastauksia kuinka paljon tai miten usein jokin asia ilmenee. Määrällisessä tutkimuksessa tavoite on ihmistä koskevien asioiden, ominaisuuksien, kokemusten tai ilmiöiden selittäminen, kuvaaminen, kartoittaminen, vertailu tai ennustaminen. (Vilkka 2021: 23.) Tässä opinnäytetyössä kartoitettiin tehostetun perhetyön henkilöstön osaamista heidän itsensä arvioimana.

Sähköinen kysely lastensuojelun tehostetun perhetyön henkilöstölle jaettiin kaikkiaan 73 työntekijälle ja vastauksia kyselyyn määräajassa saapui yhteensä 26 kappaletta. Kyselyn vastausprosentti oli 35,61 %. Kahden viikon vastausajan sisällä muistutettiin vastaajia kyselyyn vastaamisesta kaksi kertaa. Opinnäytetyön kyselyn e-lomakkeella saadut vastaukset siirrettiin suoraan Excel-taulukkoon. Strukturoitujen kysymysten osalta aineisto muutettiin mitattavaan muotoon eli vastaukset lukumääriksi. Aineisto myös esitetään lukumäärinä, koska analysoitava aineisto ei ollut riittävän suuri prosenttiosuuksin ilmaistavaksi. Jokaisesta kysymyksestä koostin osaamisen eri osa-alueet havaintojen lukumäärää kuvaaviksi frekvenssitaulukoiiksi, jotka on analysoitu ja kuvailevasti raportoitu. Graafisen esityksen avulla pyritään antamaan visuaalisempi kokonaiskuva asiasta (Valli 2018: 252). Osa-alueet on jaoteltu noudattaen kyselyssä käytettyä jaottelua. Poikkeuksena kielitaito-osaaminen, joka on nostettu osaamisen alle, kun se kyselylomakkeessa oli taustatiedot otsikon alla.

Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin. Tärkeää on, että henkilöt, joilta tietoa kerätään, tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon tai heillä on kokemusta asiasta (Tuomi & Sarajärvi 2013: 85.) Laadullisessa tutkimuksessa teoriaa voidaan käyttää apuvälineenä, joka mahdollistaa esimerkiksi tulkintojen tekemisen kerätystä tutkimusaineistosta. Analyysi voidaan ymmärtää näkökulmien ottamiseksi ja aineiston tiivistämiseksi eri tavoin. Analyysi voidaan nähdä tapana käydä systemaattisesti aineistoa läpi etsimällä joko sisällöllisiä tai rakenteellisia yhteneväisyyksiä ja eroja. Analyysimenetelmät ovat tutkijan työskentelyä, valituista näkökulmista ponnistaen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009: 15, 74.)

Avointen kysymysten kohdalla aineiston analyysia olen tehnyt sekä teemoittelun että kvantifioinnin avulla teoriasidonnaisella analyysillä. Teoriasidonnaisessa analyysissä on teoreettisia kytkentöjä, mutta se ei suoraan nouse teoriasta tai pohjaudu teoriaan. (Eskola 2018: 213.) Teemoittelu voi olla luokituksen kaltaista, mutta siinä painottuu,

mitä kustakin teemasta on sanottu. Kyse on aineiston pilkkomisesta ja ryhmittelystä eri aihepiirien mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 105.) Teemoittelussa pyritään löytämään ja erottelamaan tutkimuskysymysten kannalta olennaiset aiheet ja nostetaan esiin tutkimuskysymyksiin vastaavat teemat. Teemoittelun avulla aineistosta saadaan esiin vastauksia tai tuloksia esitettyihin kysymyksiin. (Eskola & Suoranta 2008: 174–179.)

Kvantifioimalla aineistosta lasketaan, kuinka monta kertaa sama asia esiintyy vastauksissa (Tuomi & Sarajärvi 2018: 135). Taulukointien avulla voidaan havainnoida sitä, mitkä seikat aineistossa ovat keskeisiä. Näille voidaan miettiä yhdistäviä nimittäjiä, teemoja. Aineistoa järjesteltäessä teemojen mukaan, kunkin teeman alle kootaan kustakin vastauksesta kohdat, joissa puhutaan ko. teemasta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009: 105–106.)

Menetelmällistä osaamista kartoittavien avoimien kysymysten vastaukset olen analysoinut ja värikoodaamalla mainintojen toistumisen perusteella raportoinut sanallisesti. Täydennyskoulutukseen perustuva menetelmällinen osaaminen on luettelona tässä opinnäytetyön raportissa. Perhetyössä muut käytetyt menetelmät sekä tarpeet ja toiveet osaamisen vahvistamiseen ja/tai koulutukseen vastausten tulokset on raportoitu sanallisesti kuvaillen.

Osaamisen johtamisen keinoja kartoittavassa kysymyksessä vastaukset kokosin toistuvien teemojen mukaan perusteluineen ja käytännön toteutumisen osalta taulukkoon (taulukko 1). Vastaukset on raportoitu sanallisesti tiivistäen ja käyttäen myös suoria lainauksia vastauksista.

Osaamisen johtamisen kehittämisen tarpeita kartoittavan kysymyksen kehittämisideat ja näkemykset on raportoitu sanallisesti kuvaillen.

Taulukko 1. Esimerkki avoimen kysymyksen analysoinnista

Tärkein keino	Perustelut, miksi	Toistuva teema	Käytäntö
Työyhteisössä tapahtuu jatkuvaa osaamisen jakamista ja se auttaa mielestäni jokaista työntekijää omassa työssä jaksamisessa ja kehittämisessä.	→reflektointi on erityisen tärkeää tässä työssä, joka on henkisesti kuormittavaa ja samalla oppii uusia asioita ja saa erilaisia näkökulmia.	Osaamisen jakaminen	Osaamisen jakaminen vaatii rakenteita myös yli tiimirajojen, mutta toteutuvat ajoittain lähinnä oman tiimin sisällä.

<p>Paljon osaamista ja kokemusta, mistä voi muutkin oppia.</p> <p>Työssä oppiminen ja osaamisen jakaminen - arjen työn jakaminen ja siitä oppiminen on se mikä ns. on tämän työn suola. Aina oppii uutta, kun kuuntelee ja kuulee toisia sekä heidän ajatuksiaan ja tarinoitaan.</p> <p>Osaamisen jakaminen on tärkeää, jotta menetelmät ja osaamiset tulevat osaksi arkea.</p> <p>Paljon osaamista ja kokemusta, mistä voi muutkin oppia.</p>	<p>→ Osaamisen jakaminen luontaista ja tärkeää yhdessä tekemisessä ja työparityöskentelyssä ja se myös yhteisöllistää ryhmätasolla.</p> <p>→ Kun pystyy jakamaan, oma jaksaminen on huomattavasti parempaa.</p> <p>→ työn arki sujuvaa</p> <p>→ oppiminen</p>		<p>tuodaan oma osaaminen ja vahvuus työhön, opetetaan ja tuetaan toinen toista.</p> <p>toteutuu hyvin, jos itse niin haluaa ja on aktiivinen</p>
--	---	--	--

Opinnäytetyön luotettavuuden arvioinnissa korostuu läpi prosessin järjestelmällinen ja johdonmukainen työskentely, joka tarkoittaa sitä, että arvioidaan koko prosessin ajan tehtyjä valintoja, valintojen johdonmukaisuutta ja tarkoituksenmukaisuutta suhteessa tavoitteeseen, sekä sitä miten valinnat perustellaan. (Vilkka 2021a: 185.) Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa käytetään validiteetti- ja reliabiliteettikäsitteitä, jotka molemmat tarkoittavat luotettavuutta. Validiteetti tarkoittaa sitä, että mitataan ja tutkitaan oikeita asioita tutkimusongelman kannalta. (Kananen 2011: 118.) Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimustulokset eivät ole sattumanvaraisia tuloksia. (Valli 2015: 139). Määrällisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa kiinnitetään huomiota otoksen laadun ja koon edustavuuteen perusjoukossa, vastausprosenttiin sekä tietojen syöttämisen huolellisuuteen. (Vilkka 2021a: 187).

Tutkimusprosessin ja tulosten puolueettomuutta edesauttavat tutkittavan ja tutkijan etäinen suhde prosessin aikana sekä tutkijan mahdollisimman vähäinen vaikutus kyselyllä tai haastattelulla saatuihin vastauksiin ja tutkimuksen tuloksiin. (Vilkka 2007:16). Objektiivisuus tarkoittaa mahdollisimman vähän tutkijasta riippuvaista ja aineistoon

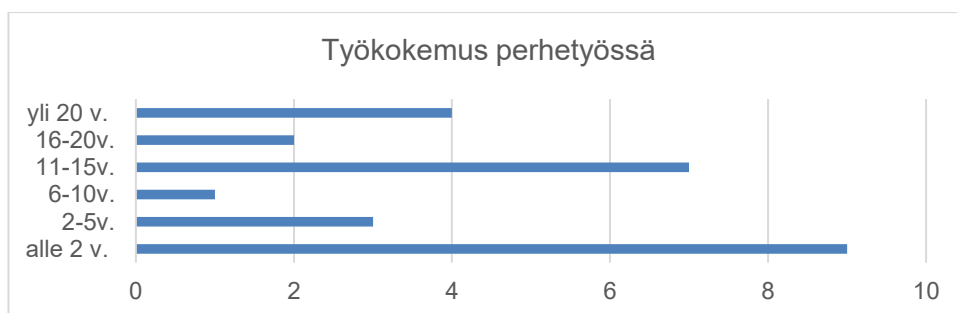
vastaamisen tilanteesta riippumatonta tietoa. Objektiivisuuden kannalta kysely määrällisessä tutkimuksessa ei ole samalla tavalla vastaustilanteesta riippuvainen kuin esimerkiksi tutkimushaastattelut ovat laadullisessa tutkimuksessa. (Vilkkä 2021b:26.)

Opinnäytetyön raportissa on pyritty kuvaamaan mahdollisimman tarkasti aineiston hankintaan liittyvä etukäteissuunnittelu sekä aineiston kerääminen ja sen käsittely. Tehdyt valinnat ja ratkaisut analyysimenetelmistä sekä tulosten ja johtopäätösten esittämisestä on kuvattu ja perusteltu.

6 Tulokset

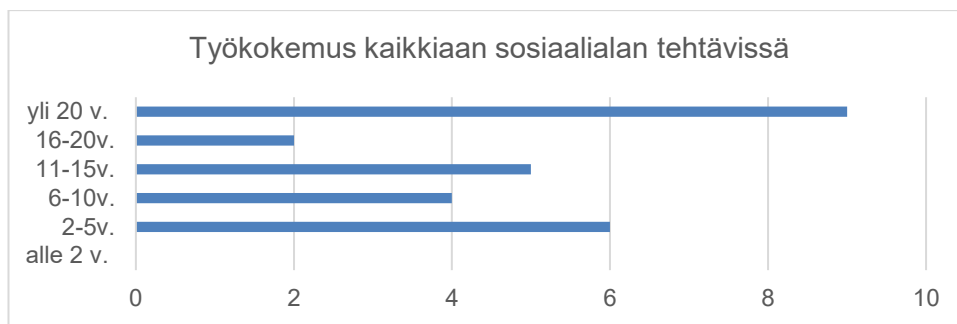
6.1 Taustatiedot

Vastaajien työkokemus perhetyössä (kuvio 4) vaihteli alle kahdesta vuodesta yli 20 vuoteen, jakautuen varsin tasaisesti niin, että hieman yli puolella vastaajista oli työkokemusta yli 6 vuotta. Neljällä vastaajalla oli työkokemusta perhetyöstä yli 20 v. Kahdella vastaajalla työkokemusta oli 16–20 v. ja seitsemällä 11–15 v. Yhdellä vastaajalla oli työkokemusta 6–10 v. Kolmella vastaajalla työkokemusta oli 2–5 vuotta ja alle 2 vuoden työkokemus yhdeksällä vastaajalla.



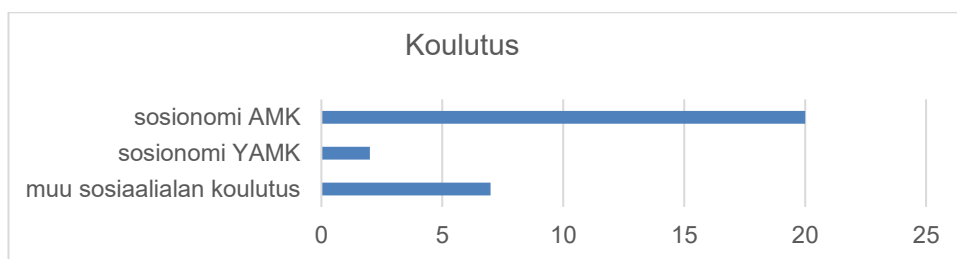
Kuvio 4. Työkokemus perhetyössä

Sosiaalialan tehtävistä vastaajilla oli työkokemusta useita vuosia (kuvio 5). Työkokemusta oli 2–5 vuoden välillä kuudella vastaajalla, kun taas yli kuuden vuoden työkokemus oli selkeällä enemmistöllä. Yli 20 vuotta sosiaalialan työkokemusta oli yhdeksällä vastaajista.



Kuvio 5. Työkokemus kaikkiaan sosiaalialan tehtävissä

Koulutuksena sosionomi AMK tutkinto oli suurimmalla osalla vastaajista (kuvio 6). Kaksi vastaajaa ilmoitti koulutukseksi sosionomi YAMK tutkinnon, joista toisella oli kaikki 3 koulutusta ja toisella YAMK ja muu sosiaalialan koulutus. Viidellä vastaajalla oli pelkästään muu sosiaalialan koulutus.

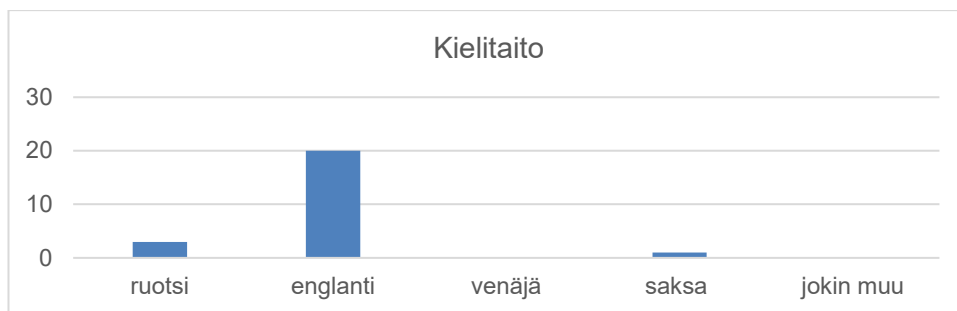


Kuvio 6. Koulutus

6.2 Perhetyön henkilöstön osaaminen

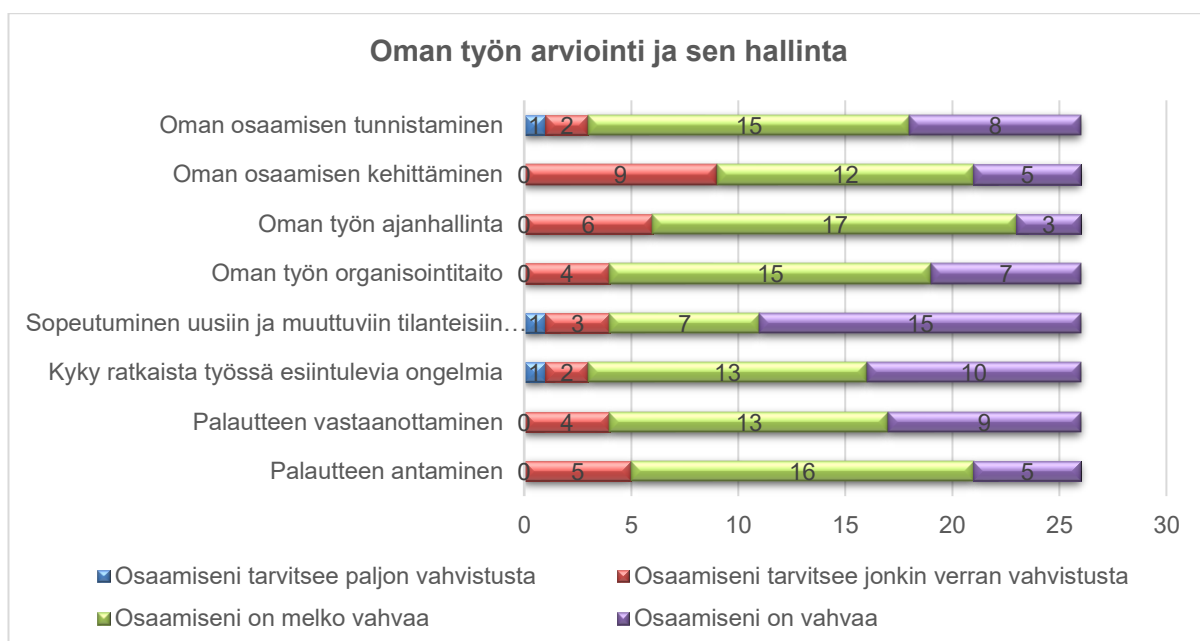
Opinnäytetyön tutkimuskysymyksellä oli tavoitteena kartoittaa tehostetun perhetyön henkilöstön osaamista. Kyselyssä vastaajia pyydettiin itse arvioimaan ja siten kuvaamaan omaa osaamista ja sen vahvuutta. Kyselyssä osaaminen oli jaoteltu työssä tarvittavien taitojen eri osa-alueisiin sekä asiakastyöstä nouseviin tarpeisiin.

Kielitaito-osaamista oli lähes kaikilla vastaajista englannin kielen osalta (kuvio 7). Selkeänä vähemmistönä oli kielitaito muissa kielissä. Kolmella vastaajalla oli englannin lisäksi ruotsi ja yhdellä vastaajista oli ruotsi, englanti ja saksa. Kaksi vastaajaa ei ilmoittanut mitään kielitaito-osaamista. Muuta kielitaito-osaamista vastauksissa ei tullut esiin.



Kuvio 7. Tehostetun perhetyön henkilöstön kielitaito-osaaminen

Oma työn arvioinnin ja työn hallinnan osalta vastaajat arvioivat sisältöalueet pääsääntöisesti vahvoina ja melko vahvoina (kuvio 8). Oman osaamisen tunnistamisen vastaajat arvioivat olevan vahvaa ja melko vahvaa, vain yksi koki tarvitsevänsa paljon vahvistusta ja kaksi jonkin verran. Samoin osaamisen kehittäminen koettiin vahvana ja melko vahvana. Tosin osaamisen kehittäminen sisältöalueena arvioitiin vahvistamisen osalta tarvitsevan jonkin verran vahvistusta kolmanneksen eli yhdeksän vastaajan mielestä.

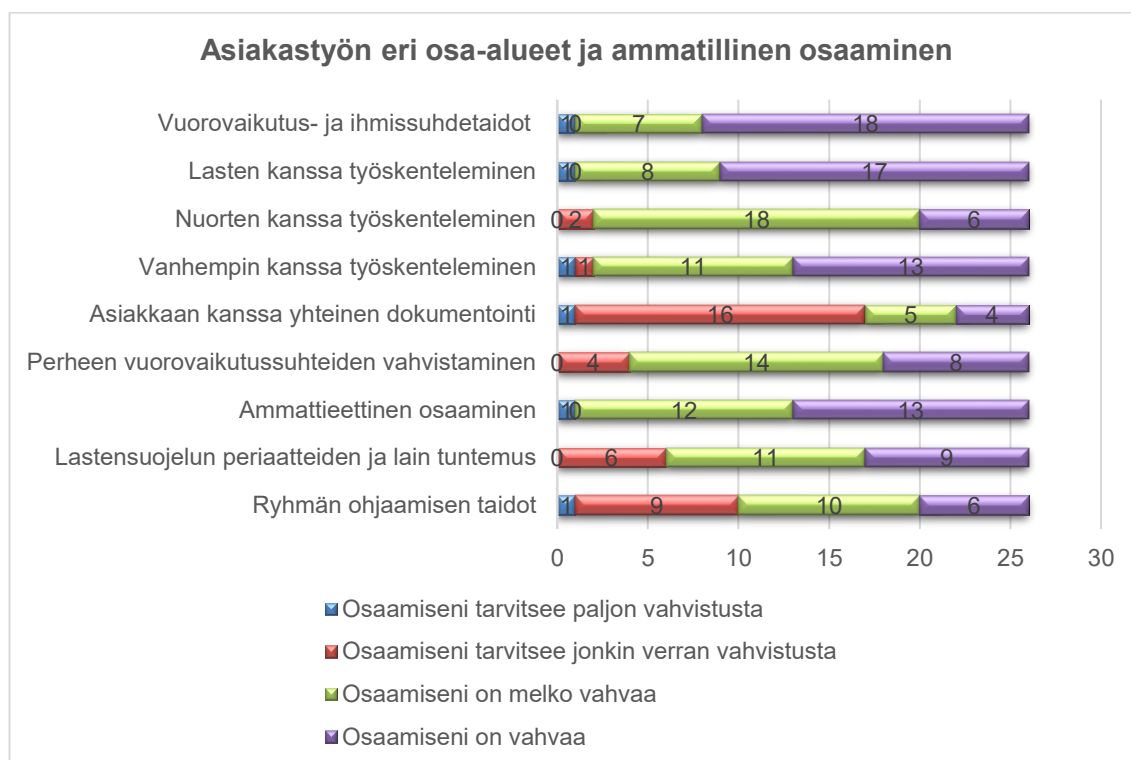


Kuvio 8. Henkilöstön oman työn arviointi ja sen hallinta

Oman työn ajanhallinta näyttäytyi pääosin melko vahvana, vahvaksi sen arvioi kolme. Jonkin verran vahvistusta kaipasi kuusi. Työn organisointitaidon koki vahvana seitsemän ja melko vahvana 15 vastaajaa. Jonkin verran vahvistusta kaipasi neljä. Joustavuus eli sopeutuminen uusiin ja muuttuviin tilanteisiin oli vahvaa 15 vastaajalla ja melko vahvaa seitsemällä. Yksi vastaaja koki tarvitsevänsa paljon vahvistusta ja jonkin verran

seitsemän. Kyky ratkaista työssä esiin tulevia ongelmia arvioi vahvaksi kymmenen ja melko vahvaksi 13. Yksi vastaaja koki tarvitsevansa paljon vahvistusta ja jonkin verran kaksi. Palautteen vastaanottaminen ja antaminen noudattivat lähes samaa linjaa. Vahvana ja melko vahvana sen arvioi suurin osa vastaajista ja vain 4–5 vastaajaa arvioi tarvitsevansa jonkin verran vahvistusta.

Asiakastyön eri osa-alueiden ja ammatillisen osaamisen arvioinnissa vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaidot arvioivat vahvana peräti 18 vastaajaa ja melko vahvaksi seitsemän (kuvio 9). Vain yksi vastaaja koki tarvitsevansa paljon tukea. Lasten kanssa työskentely noudatti lähes samaa linjaa vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaitojen kanssa. Nuorten kanssa työskentelyssä ei ollut myöskään suurta eroa lasten kanssa työskentelyyn. Vanhempien kanssa työskentely nousi vahvaksi ja melko vahvaksi lähes kaikilla vastaajilla, pari mainintaa oli vahvistuksen tarpeesta.



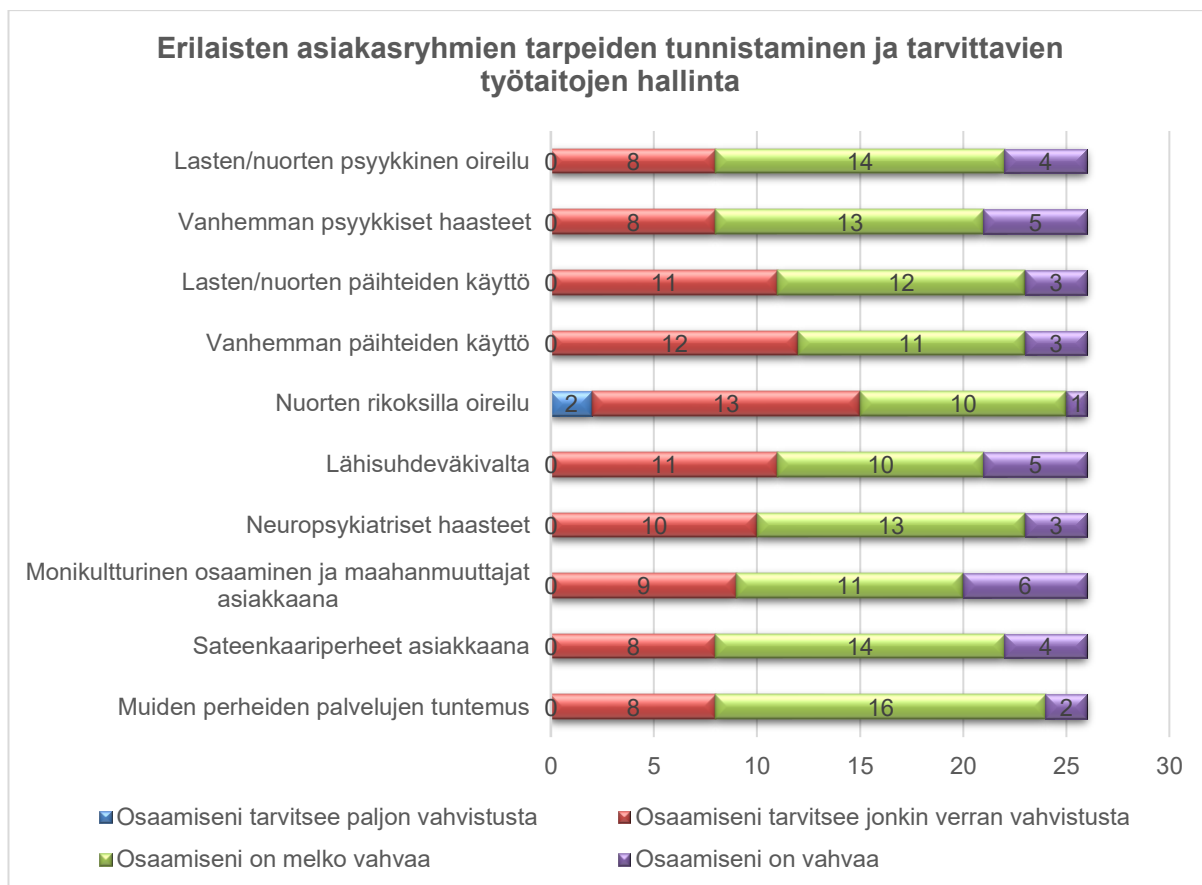
Kuvio 9. Asiakastyön eri osa-alueet ja ammatillinen osaaminen

Asiakkaan kanssa yhdessä dokumentoimisessa jonkin verran vahvistusta tarvitsevansa arvioi yli puolet vastaajista. Asiakkaan kanssa dokumentoiminen sisältöalueena nouseekin suhteessa muihin eniten vahvistusta kaipaavaksi. Perheen vuorovaikutussuhteiden vahvistamisen osaaminen oli joko vahvaa tai melko vahvaa suurimmalla osalla

vastaajista, neljä mainintaa oli vahvistuksen tarpeesta. Ammattieettinen osaaminen arvioitiin myös vahvaksi ja melko vahvaksi, tässä vain yksi koki vahvistuksen tarvetta. Lastensuojelun periaatteiden ja lain tuntemuksen osaaminen suurimmalla osalla vastaajista oli vahvaa tai melko vahvaa, kuusi mainintaa oli jonkin verran vahvistusta tarvitsevia. Ryhmän ohjauksen osaaminen oli vastaajista yli puolella vahvaa tai melko vahvaa. Kuitenkin ryhmän ohjaukseen yhdeksän vastaajaa koki tarvitsevansa jonkin verran vahvistusta ja yksi paljon.

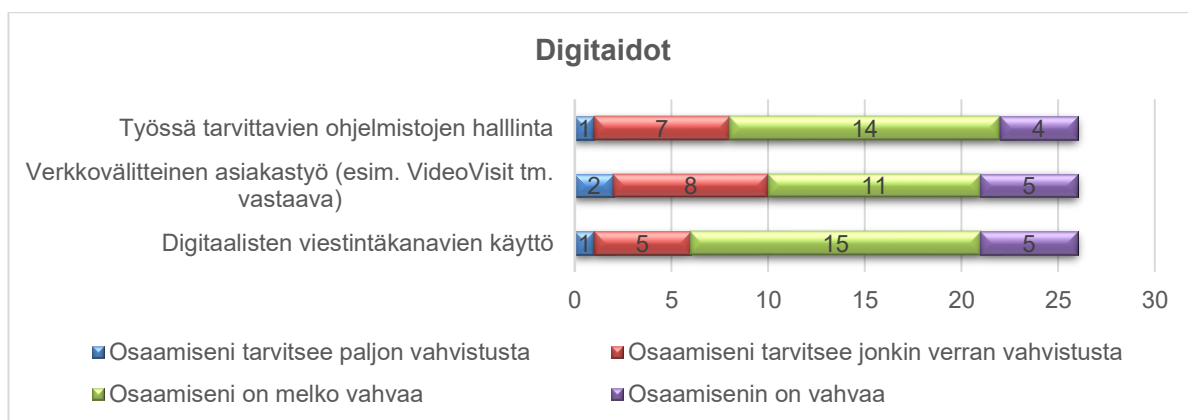
Erilaisten asiakasryhmien tarpeiden tunnistamisessa ja niissä tarvittavien taitojen hallinnassa (kuvio 10) sekä lasten/nuorten että vanhempien psyykkisten haasteiden kohtaamisessa osaamisessa arvioitiin tarvitsevan vahvistusta kahdeksan vastaajan kohdalla. Vahvaa tai melko vahvaa osaamisen arvioi olevan 18 vastaajaa. Pääteiden käyttö niin lasten/nuorten kuin vanhempien kohdalla arvioi vahvistusta osaamiseen tarvitsevansa jonkin verran liki puolet vastaajista ja noin puolet koki osaamisen melko vahvana, vahvaa se oli vastaajista kolmella.

Nuorten rikoksilla oireilun kohtaamiseen osaamiseen kaivattiin jonkin verran tai paljon vahvistusta, vain yksi arvioi osaamisensa vahvana ja kymmenen melko vahvana. Lähi-suhdeväkivallan osalta jonkin verran vahvistuksen tarvetta toi esiin 11 vastaajaa, puolestaan melko vahvaa osaamisen arvioi olevan kymmenen ja vahvaa viisi vastaajaa. Asiakkaiden neuropsykiatristen haasteiden osalta osaamisen arvioi vahvaksi kolme ja melko vahvaksi 13 vastaajaa. Vahvistusta tällä osa-alueella kaipasi jonkin verran kymmenen vastaajista. Monikulttuurisen osaamisen ja maahanmuuttajat asiakkaana vastaajista kuusi arvioi osaamisensa vahvaksi ja melko vahvaksi 11, jonkin verran vahvistusta arvioi tarvitsevansa yhdeksän. Sateenkaariperheiden kohtaamisen osaamisen vahvaksi arvioi neljä, melko vahvaksi 14 ja vahvistusta jonkin verran arvioi tarvitsevansa kahdeksan vastaajaa. Perheiden muiden palvelujen tuntemus oli vahvaa kahdella ja melko vahvaa suurimmalla osalla, jonkin verran vahvistusta arvioi tarvitsevansa kahdeksan vastaajista. Muilla sisältöalueilla noin kolmannes koki vahvistuksen tarvetta, paitsi nuorten rikoksilla oireilun osalta hieman enemmän.



Kuvio 10. Erilaisten asiakasryhmien tarpeiden tunnistaminen ja tarvittavien taitojen hallinta

Digitaalisten välineiden käytön osaamista kartoittavassa kysymyksessä (kuvio 11), asiakastyössä tarvittavien ohjelmistojen hallinta oli vahvaa neljällä ja melko vahvaa 14 vastaajista, yksi arvioi tarvitsevasa paljon vahvistusta ja jonkin verran seitsemän vastaajaa.



Kuvio 11. Digitaidot

Verkkovälitteisen asiakastyön välineiden käytön (esim. VideoVisit ja Teams) osaamisen arvioi vahvana viisi ja melko vahvana 11 vastaajaa, kaksi arvioi tarvitsevansa paljon vahvistusta ja jonkin verran kahdeksan. Muiden digitaalisten viestintäkanavien käytön osalta vahvaksi osaamisen arvioi viisi ja melko vahvaksi 15 vastaajista, paljon vahvistusta arvioi tarvitsevansa yksi ja jonkin verran viisi vastaajaa.

6.3 Menetelmällinen osaaminen

Henkilöstön menetelmällistä osaamista kyselyssä kartoitettiin avoimilla kysymyksillä. Ensimmäiseksi pyydettiin kuvaamaan, mitä asiakastyötä tukevaa täydennyskoulutukseen perustuvaa menetelmällistä osaamista henkilöstöllä on. Tähän kysymykseen vastaajia oli 22 ja neljä oli jättänyt vastaamatta. Täydennyskoulutukseen perustuva menetelmällinen osaaminen on luetteloitu ja kuvattu montako mainintaa kukin menetelmä on saanut (taulukko 2). Luetteloinnissa olen yhdistänyt koulutukset, jotka tarkoittavat samaa, mutta vastaajat olivat käyttäneet niistä eri termejä esim. Lapset puheeksi ja Toimiva lapsi ja perhe. Suurimmalla osalla eli yhdeksällä vastaajalla oli Lapset puheeksi/Toimiva lapsi ja perhe -koulutus. Seuraavaksi eniten oli mainintoja Perhearviointi koulutuksesta eli kahdeksalla vastaajista. Kriisi- ja traumatyön koulutus puolestaan kuudella vastaajalla. Muista menetelmällisen osaamisen koulutuksista oli mainintoja 2–3 ja yksittäisiä mainintoja oli monista eri koulutuksista.

Taulukko 2. Täydennyskoulutukseen perustuva menetelmällinen osaaminen

Menetelmäkoulutus:	Vastaajien maininnat:
Lapset puheeksi (Toimiva lapsi&perhe)	9
Perhearviointi (Bentowim-Miller) koulutus	8
Kriisi- ja traumatyön koulutus	6
MIM (Marshall Interaction Method) vuorovaikutuksen havainnointi	4
Neuropsykiatrinen valmentaja	3 2 vastaajalla koulutus oli alkamassa
Perhekoulu Pop	3

Ryhmänohjaaja	2
ART	2
Theraplay	2
Käsikynkkä	2
Ihmeelliset vuodet	2
Päihdetyöskentely	2
Lasten ja nuorten erityisohjaaja	2
Videoavusteinen perhetyö	2
Perhe- ja lähisuhde väkivallan ehkäisy ja hoito	näistä koulutuksista oli yksittäisiä mainintoja
Lasten kanssa väkivalta työsken- tely	
Dialoginen perhetyö	
Motivoiva haastattelu	
Haaste - koulutus	
Positiivinen kasvattaja	
Voimaneidot tyttöryhmän ohjaaja	
Psykoterapian perusteet	
Seksuaalineuvoja	
Eroneuvo	
Care index	
Ensiapu	yleishyödylliset tai sijaishuollon laitosten työssä tarvittavat/käytettävät koulutukset, joista oli yksittäisiä mainintoja
Paloturvallisuus	
Lääkehoito	
Hygieniapassi	
Kiinnipito	
Euroadad - haastattelu	

Muutama vastaajista oli luetellut kaikki koulutuksensa, vaikka ne eivät olisikaan tehostetun perhetyön asiakastyötä hyödyttäviä tai suorassa asiakastyössä käytettäviä menetelmiä. Tällaisia koulutuksia ovat esim. Ensiapu- ja paloturvallisuuskoulutus. Lisäksi yksittäisiä mainintoja oli menetelmäkoulutuksista, joita käytetään lastensuojelun sijaishuollon laitostyössä, kuten kiinnipitokoulutus. Yksi vastaajista oli maininnut, ettei käytä omaaviaan menetelmäkoulutuksia asiakastyössä, koska kouluttautumisesta oli kulunut yli 10 vuotta.

Seuraavaksi pyydettiin kuvaamaan, mitä muita menetelmiä työntekijä käyttää asiakastyössä. Kysymykseen olivat vastanneet kaikki, yhtä poikkeusta lukuun ottamatta. Asiakasperheet kohdataan kunnioittavasti, dialogisesti ja työskentely tapahtuu tavoitteiden

suuntaisesti erilaisten menetelmien ollessa apuvälineitä keskusteluissa ja asiakkaan motivoimisessa muutostyöhön. Käytetyistä menetelmistä nousivat esiin erilaiset kortit (esim. Vahvuus-, Tunne- ja Tarvekortit) kartat (esim. Vanhemmuuden roolikartta), työkirjat (esim. Nuoren/lapsen kirja) pelit (esim. lauta- ja seurapelit, Valovoima) sekä erilaiset lomakkeet (esim. Elämän jana). Vastauksien perusteella näiden menetelmien avulla tavoitellaan ja panostetaan asiakasperheiden kohtaamiseen ja vuorovaikutussuhteeseen, jota pidettiin kaikkein tärkeimpänä asiakastyössä. Toisena tärkeänä menetelmänä käytettiin toiminnallisuutta ja erilaisia yhdessä tekemisen muotoja. Erilaiset pelit, kuten lauta- ja seurapelit, liikunta, askartelu ja erilaiset retket koettiin myös hyvinä tapoina edistää asiakkaan kanssa dialogia ja keskusteluyhteyttä. Internetiä sekä eri järjestöjen tuottamia materiaaleja hyödynnetään kattavasti ja luovasti perhekohtaisesti heidän tarpeiden mukaan. Asiakasperheille voidaan antaa myös erilaisia kotitehtäviä suoritettavaksi tapaamisten välille.

”Tärkein menetelmä on arvostava kohtaaminen, kuuntelu, keskustelun ja kysymysten avulla asiakkaan oman oivaltamisen tukeminen.”

”Dialoginen työote on mielestäni yksi tärkeimmistä ja samalla myös vaikeimmista menetelmistä työskentelyssä asiakasperheiden kanssa.”

”Pyrin soveltamaan monenlaisia menetelmiä ja työtapoja perheen tarpeet huomioiden.”

”Käytän mielelläni erilaisia kortteja ja lomakkeita perheen tilanteen kartoittamiseksi ja tavoitteiden edistämiseksi.”

Muita asiakastyötä hyödyttäviä ammatillisen osaamisen vahvistamisen ja/tai kouluttautumisen tarpeita tai toiveita kartoittavaan kysymykseen vastaajia oli 21 ja viisi vastaajaa oli jättänyt vastaamatta. Vastauksista nousi esiin täydennyskoulutuksen merkitys ja jatkuvan itsensä kouluttamisen tärkeys.

”Pitkän työkokemuksen omaavillekin ajantasaista koulutusta ajankohtaisiin ilmiöihin, sillä tietämys ja koulutus muuttuu ajan myötä.”

”On tärkeä muistaa kouluttautua ja kehittää itseään jatkuvasti.”

Täydennyskoulutus tarpeista neuropsykiatriset haasteet ja kriisi- ja traumatyöskentelyn osaaminen olivat saaneet eniten eli molemmat viisi mainintaa. Myös erilaisiin mielen-terveyden ja päihteiden käytön haasteisiin vastaajista kolme kaipasi koulutusta tai

lisätietoa. Yksittäisiä mainintoja mihin kaivattiin lisää osaamisen vahvistamista, oli monelta eri osa-alueelta: monikulttuurisuus, perheiden taloudellinen tuki, vammaispalvelut, transnuoret, nuorten pelimaailma, systeminen työote ja terapeutin osaaminen. Pari vastaajista oli nostanut esiin tarpeen vahvistaa oman tiimin yhteistä perhetyön kontekstiin sidottua osaamista sekä perheen vuorovaikutuksen tukemisen työkaluja.

”Ydintiimin yhteinen koulutus, joka juurrettaisiin työryhmän sisällä yhteiseksi menetelmäpohjaksi.”

”Lisää tutkittuja koulutuksia, jotka vahvistavat ja antavat työkaluja vuorovaikutuksen tukemiseen perheissä.”

6.4 Osaamisen johtaminen

Osaamisen johtamista kartoittavassa kysymyksessä henkilöstöä pyydettiin arvioimaan, mitkä osaamista tukevat johtamisen keinot ovat työyksikössä käytössä asteikolla 1=On käytössä, mutta en ole käyttänyt, 2=On käytössä ja olen käyttänyt, 3=Ei ole käytössä ja 4=En osaa sanoa.

Osaamisen jakaminen nousi vastausten perusteella eniten käytetyksi keinoksi (kuviokuva 12). Työnohjaus, työparityö, työssä oppiminen, verkostoissa toimiminen, perehdytys, kirjallisuuteen ja tutkimuksiin perehtyminen, verkkoaineistot- ja kurssit sekä täydennyskoulutus olivat käytössä 20–23 vastaajan mukaan. Loput vastaajista ei osannut sanoa tai ei ollut käytössä. Työryhmätyötä käytettiin 16 ja tutustumiskäyntejä 15 vastaajan mukaan. On huomioitava, että tässä kohden eräs vastaaja oli jättänyt kohdat perehdytys, uudet työtehtävät ja auditointi kohdat arvioimatta, mutta kokonaistuloksen osalta tämä ei ollut merkittävää.



Kuvio 12. Mitkä osaamisen johtamisen keinot työyksikössäsi ovat käytössä

Osaamisen johtamisen keinot, joita arvioitiin olevan työyksikössä käytössä, mutta ei ollut omaa kokemusta käytöstä, oli vastauksissa vähäisiä määriä. Näistä 7 vastaajan valintana oli tehtäväkierto ja viiden benchmarking eli vertailukehittäminen. Yksittäisiä valintoja olivat saaneet perehdytys, työparityöskentely, projektit tai kehittämishankkeet, mentorointi, kirjallisuuteen ym. materiaaliin tutustuminen sekä verkkoaineistot- ja kurssit. Oppimistehtävät ja -keskustelut, vertaismentorointi, työryhmätyö, kokeilut, tutustumiskäynnit, auditointi ja täydennyskoulutus keinojen kohdalla valintoja oli 2–4. Keinoista, joista ei joko osattu sanoa tai arvioitiin, ettei ollut työyksikössä käytössä, nousivat vastauksista esiin mentorointi, kokeilut, benchmarking eli vertailukehittäminen, oppimistehtävät ja vertaismentorointi.

Avoimilla kysymyksillä pyydettiin kuvaamaan osaamisen johtamisen keinoista tärkeimmiksi koetut ja perustelemaan miksi ne ovat tärkeitä. Lisäksi pyydettiin kuvaamaan kuinka ne käytännössä toteutuvat. Kaikkiaan 23 oli vastannut tähän kysymykseen ja kolme jättänyt vastaamatta. Vastauksissa tärkeimmiksi nostettujen keinojen lukumäärä

vaihteli vastaajan mukaan 1–4. Keinot on nostettu tärkeysjärjestykseen mainintojen toistuvuuden perusteella tähän raportointiin.

Eniten mainintoja oli saanut työparityö, jonka oli maininnut 20 vastaajaa. Perusteluissa tuotiin esiin työparityön hyötyinä kokonaisvaltainen vastuun jakaminen asiakastyöstä. Työparin välinen yhteinen reflektointi koettiin merkittävänä ja työparityö koettiin rikkaampana ja monipuolisempaa kuin yksin tehtävä asiakastyö, myös työturvallisuuden näkökulmasta. Työparityössä opitaan toiselta, tuetaan toinen toistaan, saadaan erilaisia näkökulmia ja erilaiset persoonat täydentävät toisiaan työntekijöinä. Työparityön kuvattiin mahdollistavan itsensä kehittymisen sekä parantavan työhyvinvointia ja se nähtiin asiakkaan edun mukaisena.

”Tiedon, työn ja näkemysten jakaminen asiakkaan hyväksi ja työskentelyn etenemisen kannalta tärkeää. Turvallisuus asia, ei yksin asiakastapaamisia. Työn jakaminen auttaa jaksamaan.”

Työparityö koettiin toteutuvan käytännössä jokapäiväisesti, hyvin ja sujuvasti. Työparit tapaavat perheitä yhdessä, tapaamiset suunnitellaan yhdessä, reflektoidaan tapaamisia, ratkaistaan yhdessä pulmia, tuodaan oma osaaminen ja vahvuus työhön, opetetaan ja tuetaan toinen toista.

”Työkaverilta lisätiedon ja -opin saaminen on myös kohentunut huomattavasti ja jopa kynnys kysyä madaltanut.”

Toiseksi eniten mainintoja sai perehdytys, yhteensä 12. Perehdytys kuvattiin tärkeänä uuden työntekijän vastaanottamisessa ja työhön sitouttamisessa sekä työyhteisön jäseneksi pääsyssä. Perehdytystä korostettiin työskentelyn perustana, mutta kuvattiin myös uuden oppimisen ja kehittymisen pohjaksi sekä työssä onnistumisen edellytykseksi.

”Hyvä perehdytys auttaa työn aloittamisessa ja työntekijä kokee itsensä tärkeäksi.”

”Perehdytys on ensisijaisen tärkeää, jotta työ on sujuvaa ja turvallista sekä uusi työntekijä kokee olevansa osa tiimiä ja siihen tervetullut.”

Perehdytyksen käytännön toteuttamiseen on sovittu selkeä rakenne, jonka koettiin toteutuvan hyvin. Uudelle työntekijälle nimetään perehdyttäjät työryhmästä. Esihenkilön ja kollegoiden perehdytyksen vastuualueet on jaettu ja aikaa perehdyttämiseen vara-

taan riittävästi. Vastauksissa kuvattiin, että perehdytykseen on panostettu ja sitä on kehitetty vuosien varrella. Yksi vastaajista koki, että perehdytystä tulisi kehittää edelleen, mutta vastauksesta ei tullut esiin, kuinka.

Kolmanneksi eniten mainintoja sai osaamisen johtamisen keinona osaamisen jakaminen, yhteensä 11 mainintaa. Osaamisen jakamisen tärkeys perusteltiin sillä, että asiakastyön menetelmät ja osaaminen tulevat osaksi arkea. Osaamisen jakaminen auttaa työssä jaksamisessa ja kehittämisessä.

”...se myös yhteisöllistää ryhmätasolla.”

Osaamisen jakaminen toteutuu arjen työhön nivoutuen. Sitä tapahtuu työparien kesken sekä kollektiivisesti muissa olemassa olevissa rakenteissa, kuten tiimien kokous- ja case käsittelyissä. Yksi vastaajista mainitsi esihenkilön kanssa käytävät säännölliset yksilö- ja työparikeskustelut. Yhteinen reflektointi ja osaamisen jakaminen lisäävät yhteistyötä ja luovat työryhmän yhteishenkeä. Yksi vastaaja toi esiin toivovansa yli tiimirajojen rakenteita, joissa osaamisen jakamista voisi laajentaa.

Reflektointi on erityisen tärkeää tässä työssä, joka on henkisesti kuormittavaa ja samalla oppii uusia asioita ja saa erilaisia näkökulmia.

Täydennyskoulutus oli yhdeksällä maininnalla neljäntenä keinona. Täydennyskoulutuksen tärkeyttä perusteltiin työn edellyttämällä jatkuvalla osaamisen päivittämisellä, tarpeella oppia uutta ajantasaista tietoa, saada uusia työtapoja sekä menetelmiä ja näkökulmia ja syventää olemassa olevaa osaamista. Pääsääntöisesti kuvattiin täydennyskoulutusta olevan hyvin tarjolla ja niihin on mahdollista osallistua. Yksi vastaajista toi esiin, ettei ole saanut osallistua omien toiveidensa mukaiseen koulutukseen.

”Täydennyskoulutuksissa omaksutaan uutta tietoa ja tutkimusta ja muokataan vanhaa opittua tietoa, opitaan jotain ihan uutta, jota voi hyödyntää työssä.”

Työssä oppiminen ja työnohjaus osaamisen johtamisen keinoina olivat molemmat saaneet kuusi mainintaa. Työssä oppimisen tärkeys perusteltiin sillä, että parhaiten oppii työtä tekemällä, kokeilemalla, onnistumalla ja epäonnistumalla. Kokeneempia työntekijöitä kuuntelemalla, seuraamalla ja yhdessä tekemällä. Työssä oppimista tapahtuu ihmisten välisissä kohtaamisissa, niin asiakkaiden kuin kollegoiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa.

”Työ tekijäänsä opettaa, kun on saanut kokemusta perheiden tapaamisista, sen myötä tulee varmuutta.”

Työnohjaus kuvattiin tärkeänä ja välttämättömänä työn tukena. Sen merkitys nähtiin yhteisen reflektoinnin mahdollistajana. Kuvattiin tärkeänä päästä yhdessä jakamaan arjen haasteita, onnistumisia ja ajatuksia sekä käsitellä työn herättämiä tunteita. Työnohjaus toteutuu käytännössä säännöllisesti.

Vastaajista kolme olivat maininneet myös yhteistyöverkostoissa toimimisen yhtenä osaamisen johtamisen tärkeänä keinona. Verkostotyö kuvattiin olennaisena osana ja lähes päivittäisenä työnä. Yksi vastaaja oli maininnut kokeilut, projektit ja kehittämissankkeet tärkeinä, jotta työntekijät saavat mahdollisuuksia kehittää omaa työtään ja kokeilla uusia ja luovia tapoja perhetyössä. Luovuuden mahdollisuus perusteltiin motivoitua ja sitoutuneisuutta lisäävänä tekijänä.

Osaamisen kehittymiseen lähiesihenkilöltä saatavaa tukea kartoittavaan kysymykseen oli vastaajia kaikkiaan 23 ja kolme oli jättänyt vastaamatta. Vastauksien perusteella lähiesihenkilöt tukevat henkilöstön osaamista erilaisin keskusteluin arjessa joko sovitusti (kehityskeskustelut) tai spontaanisti. Lähiesihenkilö tarjoaa ja tiedottaa erilaisista koulutusmahdollisuuksista sekä ohjaa ja kannustaa osallistumaan niihin. Vastauksissa kuvattiin, että lähiesihenkilön tulee tuntee työntekijöiden vahvuuksia ja tunnistaa asiakastyöstä nousevia ilmiöitä ja sitä kautta osaamistarpeita. Vastauksissa korostui lähiesihenkilön läsnäolon, tavoitettavuuden sekä helposti luotavan keskusteluyhteyden merkitys. Lähiesihenkilöltä saatu palaute ja osaamisen jakamisen mahdollistaminen työryhmässä koettiin tärkeäksi. Yksi vastaajista koki lähiesihenkilöltä saamansa tuen heikoksi, perustellen ettei kokenut koulutustarjonnan vastanneen omia kehittymistarpeita.

”Erityisen tärkeänä olen kokenut sen, että voin mennä tarvittaessa keskustelemaan perheiden tilanteesta esihenkilön kanssa.”

”Hän on aktiivisesti mukana työyhteisössä ja varmistaa, että henkilökunta pääsee kehittää omaa osaamista, mutta myös jakamaan oppimiskokemuksia tiimille.”

6.5 Perhetyön henkilöstön osaamisen johtamisen kehittämisen tarpeet

Viimeisillä avoimilla kysymyksillä pyydettiin kuvaamaan, millaista tukea kaipaisit lisää osaamisesi tukemiseen lähiesihenkilöltä ja mitä muuta haluat tuoda esiin liittyen osamiseen ja sen lähijohtamiseen lastensuojelun tehostetussa perhetyössä?

Vastauksia tuen lisätarpeisiin oli kaikkiaan 19 ja seitsemän oli jättänyt vastaamatta. Vastaajat kuvasivat kaipaavansa vielä enemmän yhteistä keskustelua asiakasasioista, asiakastyön ilmiöistä ja työn tekemisestä. Lisäksi kaivattiin haastavien asiakasasioiden yhteistä purkamista ja työntekijöiden jaksamisen tukemista. Eräs vastaajista toivoi, että työn laatua korostettaisiin enemmän, kuin asiakkaiden määrää. Lähiesihenkilön toivottiin tukevan omien vahvuuksien hyödyntämiseen työssä ja tekevän selkeitä linjauksia perustellusti. Muutama vastaaja toivoi täydennyskoulutusta; perhetyön omaa täsmäkoulutusta, syventävää erityisosaamista sekä digivälineiden hallinnan koulutusta. Eräs vastaajista toivoi tutustumiskäyntejä enemmän. Yksi vastaajista kuvasi kaipaavansa uraohjausta. Eräässä vastauksessa toivottiin lähiesihenkilöltä konkreettisia neuvoja. Muutama vastaaja totesi, ettei kaipaa tässä kohtaa mitään lisää.

”Toivoisin enemmän avointa keskustelua asiakkaista ja asiakastyöhön liittyvistä ilmiöistä.”

”En osaa sanoa. Tällä hetkellä kaikki on hyvin.”

Aivan lopuksi kysyttiin, mitä muuta halusi sanoa osamiseen ja sen johtamiseen liittyen. Vastaajia oli yhteensä 14. Vastauksissa toistui osin samoja, jo aiemmin esiin nousseita asioita. Korostettiin asiakasasioiden yhteisen reflektoinnin tärkeyttä työyhteisössä ja täydennyskoulutukseen enemmän osallistumisen mahdollisuuksia, myös perhetyön kontekstiin kohdennettu koulutustoive mainittiin. Toivottiin osaavia, perhetyön tuntevia lähiesihenkilöitä, jotka näkevät osaamisen ja kouluttautumisen niin yksilön kuin työryhmän voimavarana. Eräs vastaaja toivoi työnohjausta lisää ja yksi mainitsi, että osaamisesta ja kehittämisestä tulisi organisaatiossa palkita nykyistä enemmän. Yksittäinen maininta oli myös eri työparien eroavaisuuksista, joka voi olla rikkaus, mutta myös rasite.

Eräs vastaajista nosti esiin huolensa osaavan henkilöstön riittävyydestä tulevaisuudessa ja yksi huolensa siitä, riittääkö lähiesihenkilöillä arjessa aikaa tukea henkilöstön osaamista muiden työtehtävien ohella.

”Osaamisen kehittäminen, tiimin yhteishengen, työntekijöiden työhyvinvoinnin ja työssä onnistumisen sekä itsenäisen työn tukeminen ovat tärkeitä asioita.”

6.6 Tulosten yhteenveto

Vastaajien koulutuksena oli sosionomi AMK tutkinto suurimmalla osalla vastaajista ja työkokemus perhetyössä vaihteli alle kahdesta vuodesta yli 20 vuoteen, jakautuen varsin tasaisesti. Kielitaito-osaamista löytyi eniten englannin kielessä, muun kielitaidon osaamisen jäädessä vähäiseksi.

Osaamista arvioivien kysymysten kohdalla, vastauksia olen käsitellyt siten, että sekä vahvaksi että melko vahvaksi arvioidut osaamisen ilmaisut on yhdistetty positiivisen kokemuksen ilmaisuksi. Oman työn arvioinnin ja työn hallinnan sisältöalueet arvioitiin pääsääntöisesti vahvoina ja melko vahvoina. Oman osaamisen tunnistaminen vastaajilla oli vahvaa ja melko vahvaa, vain kolme koki tarvitsevan vahvistusta. Työn organisointi ja ajanhallinta olivat vahvalla ja melko vahvalla tasolla. Palautteen antaminen ja saaminen noudattivat samaa linjaa. Ongelmanratkaisukyky ja sopeutuminen muuttuviin tilanteisiin arvioitiin myös vahvana ja melko vahvana. Osaamisen kehittäminen nousi eniten vahvistusta tarvitsevaksi alueeksi kolmanneksella vastaajista.

Asiakastyön eri osa-alueita ja ammatillista osaamista arvioitaessa vastauksissa painotui vahvana perheen sisäisen vuorovaikutuksen arviointi ja havainnointi osaaminen sekä ammattieettinen osaaminen. Lasten, nuorten ja vanhempien kanssa työskentelyssä osaaminen kuvattiin vahvana ja melko vahvana. Lastensuojelun periaatteiden ja lain tuntemuksen osalta vahvistusta kaipasi kuusi vastaajaa. Ryhmän ohjaamisen taitoihin puolestaan yhdeksän. Asiakkaan kanssa yhteinen dokumentointi nousi esiin eniten vahvistusta kaipaavana alueena.

Erilaisten asiakasryhmien tarpeiden tunnistamisessa ja niissä tarvittavissa työtaidoissa nuorten rikoksilla oireilun kohtaamisessa arvioitiin olevan eniten osaamisen vahvistamisen tarvetta. Muilla osa-alueilla vahvistusta osaamiseensa kaipasi tasaisesti noin kolmannes vastaajista. Digitaidoissa osaaminen oli pääsääntöisesti vahvaa ja vahvistusta verkkovälitteiseen asiakastyöhön kaivattiin eniten.

Täydennyskoulutuksella hankittua menetelmällistä osaamista vastaajilla oli perheiden vuorovaikutuksen arviointi- ja havainnointimenetelmistä, perheen toimijuutta vahvistavista menetelmistä sekä kriisi- ja traumatyöstä. Vastauksissa tuli esiin myös koulutuksia, jotka eivät suoranaisesti ole menetelmällisiä, asiakasperheiden kanssa tehtävään

työhön liittyviä esim. ensiapukoulutukset. Muu asiakastyössä käytettävä menetelmä-osaaminen koostui vastauksissa vuorovaikutussuhteisiin panostavista ja toiminnallisista menetelmistä. Vastauksissa kuvattiin laajasti erilaisten korttien, lomakkeiden ja pelien käyttöä sekä retkien ja muun yhdessä tekemisen muotoja.

Tulosten mukaan osaamisen vahvistamiseksi henkilöstö kaipaa jatkuvaa, ajantasaista täydennyskoulutusta ja itsensä kehittämistä. Erityisesti nousi esiin neuropsykiatristen haasteiden sekä kriisi- ja traumatyön koulutustarpeet, mutta yksittäisiä mainintoja oli monilta eri osa-alueilta aina monikulttuurisuudesta terapeutin osaamiseen.

Osaamisen johtamisen keinoista käytössä olivat eniten osaamisen jakaminen, työssä oppiminen, työparityö, työnohjaus sekä perehdytys. Myös kirjallisuuteen, tutkimuksiin ja muuhun materiaaliin perehtyminen sekä verkkokurssit ja -aineistot olivat osaamisen johtamisen keinoina hyvin edustettuina. Tärkeimmiksi keinoiksi tuloksissa nousivat työparityö, perehdytys, osaamisen jakaminen, täydennyskoulutus, työnohjaus sekä työssä oppiminen. Näiden tärkeyttä perusteltiin osaamisen karttuvan kokemuksellisesti arjessa yhteisten keskustelujen, asiakastyön reflektoinnin ja toisilta oppimisen kautta. Näiden myös kuvattiin käytännössä toteutuvan hyvin työyksiköissä.

Osaamisen kehittymiseen lähiesihenkilöiltä saatava tuki tapahtui arjessa keskusteluiden ja palautteen kautta. Lähiesihenkilöiden läsnäolo ja tavoitettavuus sekä henkilöstön vahvuuksien ja osaamistarpeiden tunnistaminen olivat tärkeitä, kuten myös asiakastyöstä nousevien ilmiöiden ja tunteiden käsittely yhdessä keskustellen. Lähiesihenkilön rooli ohjata ja kannustaa tarpeen mukaisesti koulutuksiin koettiin merkityksellisenä.

Osaamisen johtamisen kehittämisen tarpeissa toistui samoja elementtejä, kuin oli todettu olevan jo käytössäkin. Tarve asiakastyön tarkasteluun ja haastavien asiakastilanteiden purkamiseen, yhteiseen reflektointiin, kuvattiin työssä jaksamisen edellytykseksi. Muutama vastaaja ei nähnyt osaamisen johtamisessa kehittämisen tarvetta, vaan ilmaisi tyytyväisyytensä vallitsevaan tilanteeseen. Lisäksi osaamisen johtamisen kehittämiseen liittyen oli yksittäisiä mainintoja työnohjauksen lisätarpeesta aina osaamisen palkitsemiseen.

7 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa Helsingin kaupungin lastensuojelun tehostetun perhetyön henkilöstön osaamista sekä sitä, miten lähiesihenkilöt johtavat henkilöstön

osaamista. Tavoitteena oli löytää myös mahdollisia kehittämisen tarpeita osaamisen johtamiseen. Opinnäytetyön aineisto kerättiin sähköisellä kyselyllä syyskuun 2022 aikana. Kysely jaettiin 73 työntekijälle ja vastauksia saapui 26. Vastaukset purettiin määrälliseen muotoon ja raportoitin frekvenssitaulukkoille koottuna sekä sanallisesti kuvailen. Avointen kysymysten tulokset avattiin ja raportoitin sanallisesti kuvaillen sekä suoria lainauksia käyttäen.

Tehostetun perhetyön henkilöstön osaaminen

Tulosten perusteella voidaan sanoa, että tehostetun perhetyön henkilöstön oman osaamisen tunnistaminen on vahvalla pohjalla. Viitalan (2015) mukaan tietoisuus oman osaamisen tilasta on tärkeä työssä menestymisen ja viihtymisen kannalta. Vasta kun henkilö on tietoinen oman osaamisensa vahvuuksista ja heikkouksista, hän voi hyödyntää ja kehittää niitä onnistuneesti. (Viitala 2015: 180–181.) Aineiston perusteella uskaltaa väittää, että henkilöstöllä on kykyä arvioida omaa työtään ja työssä tarvittavia työelämätaitoja myös osataan käyttää. Viitalan (2021) ja Eklundin (2021) mukaan oman työn organisointi ja ajanhallinta, ongelmanratkaisutaidot sekä paineensietokyky ovat työelämätaitoja, joita tarvitaan työelämässä laajasti. (Viitala 2021: 40; Eklund 2021: 49–50.)

Ammatillinen osaaminen asiakastyön eri osa-alueilla oli tulosten perusteella henkilöstöllä pääsääntöisesti laaja-alaista ja monipuolista ja se painottui vahvasti vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaitojen hallintaan. Lähteisen ja Tuohinon (2013) sekä Helmisen (2014) mukaan sosionomikoulutus antaa valmiudet käytännönläheiseen työhön, jossa vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot asiakkaiden kohtaamisessa sekä heidän arkensa ymmärtäminen ovat osaamisen vahvuutta. (Lähteinen & Tuohino 2013: 11; Helminen 2014: 12.) Alatalon (2017) ym. mukaan lastensuojelun tehostettu perhetyö on aina arkeen kiinnittyvää ja koko perhettä koskevaa työskentelyä, jossa vuorovaikutussuhteet ovat keskiössä ja työn kohteena. (Alatalo 2017: 32.)

Asiakkaan kanssa yhdessä dokumentoiminen nousi aineistosta eniten vahvistamista kaipaavaksi osa-alueeksi ja myös ryhmän ohjaamisen taidoissa koettiin olevan osaamisen vahvistamisen tarvetta. Tuloksien pohjalta voidaan todeta, että näihin osaamisen kehittämisen tarpeisiin on johtamisessa syytä kiinnittää huomioita. Viitalan (2021) mukaan on perusteltua määritellä yksityiskohtaisesti osaamisen kehittämistarpeet yhteisesti työyksiköissä, koska niissä tunnetaan osaaminen ja työn vaatimukset (Viitala 2021: 123). Tuomi & Sumkinin (2012) sekä Järvisen (2008) mukaan kehityskeskustelut

toimivat lähiesihenkilön keinona yksilöllisten kehityssuunnitelmien tekemisessä. (Tuomi & Sumkin 2012: 76; Järvinen 2008: 45.)

Sosiaali- ja terveyspalveluissa ammattieettiset periaatteet ja ohjeet ovat aina ammatillisuuden taustalla ja toimintaa ohjaamassa. Ne yhdistettynä lainsäädännön osaamiseen luovat pohjan asiakastyölle ja palvelujen järjestämiselle. (Laulainen & Zitting & Niiranen 2020: 155.) Ammattieettinen valmius, kypsyys ja harkinta ovat oleellinen osa työntekijän ammattitaitoa (Heikkinen 2022: 7). Aineiston perusteella lastensuojelun periaatteet sekä lait ja ammattieettinen osaaminen olivat myös tehostetun perhetyön henkilöstöllä osaamisen vahvuutta.

Erilaisten asiakasryhmien tarpeiden tunnistaminen ja niissä tarvittavien taitojen osalta tulokset osoittivat, että vaikka osaamista oli tasaisesti, silti osaamisen vahvistamiseen koettiin olevan tarvetta kaikilla osa-alueilla. Tulosten perusteella voidaan siis todeta, että olemassa olevaa osaamista voidaan vahvistaa ja asiakasperheiden monimuotoisiin sekä laaja-alaisiin tarpeisiin vastaavan osaamisen lisäämiselle on tarvetta. Näihin tarpeisiin voidaan vastata tarpeenmukaisella täydennyskoulutuksella sekä työn arjen rakenteilla, joissa työssä oppiminen ja osaamisen jakaminen mahdollistuvat. Viitalan (2015) mukaan henkilöstön osaamisen kehittämiseksi tulee olla selkeät tavoitteet. Tavoitteena on kehittää osaamista siten, että se näkyy toiminnan tehostumisena ja laadun kehittymisenä. (Viitala 2015: 185.)

Otalan ja Meklinin (2021) mukaan osa osaamistarpeista syntyy työtä tehtäessä, jolloin ne liittyvät työn tekemisen uusiin ongelmiin, uusiin asiakkaisiin ja uusiin tilanteisiin. Tällöin korostuvat oppimisen taidot sekä tiedon ja oppimisen lähteiden tunteminen. (Ojala & Meklin 2021: 31.) Lastensuojelun tehostetun perhetyön asiakastyössä perheiden nopeasti muuttuvat ja haastavat elämäntilanteet tuottavat tarpeen henkilöstön jatkuvaan itsensä kehittämiseen ja tarpeen ymmärtää asiakastyöstä kumpuavia ilmiötä.

Tätä johtopäätöstä vahvisti myös aineistosta esiin nousseet henkilöstön osaamisen vahvistamisen sekä täydennyskoulutuksen tarpeet. Täydennyskoulutuksen tarpeet olivat rajattuja ja spesifisiä, johonkin tiettyyn asiakastarpeeseen tai problematiikkaan kohdentuvia. Alatalon ym. (2017) mukaan lastensuojelussa asiakkaana olevien lasten ja perheiden tarpeet ovat hyvin moninaisia ja laaja-alaisia. Lastensuojelullista tuen tarvetta voi aiheuttaa hyvin erilaiset haasteet ja perheiden vaikeudet voivat olla ylisukupolvisia ja syvään juurtuneita. Näihin tarpeisiin vastaaminen edellyttää perheiden kanssa työskenteleviltä ammattilaisilta kokonaisvaltaista työtettä. (Alatalo ym. 2017: 19.)

Menetelmällinen osaaminen oli aineiston pohjalta sekä täydennyskoulutukseen perustuvaa, että perheiden kanssa työskenneltäessä erilaisten muiden menetelmien ja välineiden luovaa ja monipuolista käyttöä. Täydennyskoulutuksen tuoma menetelmäosaaminen keskittyi erityisesti perheiden vuorovaikutuksen arviointiin ja havainnointiin ja perheen toimijuuden vahvistamiseen sekä kriisi- ja traumatyön hallintaan. Muu menetelmällinen osaaminen näyttäytyi aineiston perusteella kohdentuvan vahvasti myös vuorovaikutus- ja suhdeperustaan. Hämäläisen ja Isomäen (2016) mukaan työmenetelmien ja välineiden käytössä on dialogiin ja vuorovaikutukseen pääseminen keskiössä. Tarvitaan ammattitaitoisen työntekijän jatkuvaa arvioita siitä, että valittu menetelmä tukee työlle asetettuja tavoitteita. Menetelmien tulee olla joustavia ja sovellettavia. (Hämäläinen & Isomäki 2016: 92–93.)

Digitaidot olivat aineiston perusteella henkilöstöllä pääosin hyvin hallussa, mutta toisaalta työssä tarvittavien ohjelmistojen hallintaan ja verkkovälitteiseen asiakastyöhön kaivattiin osaamisen vahvistusta. Tulosten perusteella väitän, että digitaitojen osaamisen vahvistamiseen on olennaista kiinnittää huomiota jatkossa. Sosiaalialan toimintaympäristöön kohdistuvat muutokset ja asiakkaiden palvelujen saavutettavuus ja sujuvuus, edellyttävät ammattilaisilta uutta osaamista (Hietapakka ym. 2020: 480). Sosiaali- ja terveyspalveluiden digitalisaatio vaatii asiakastyössä työntekijöiden muutosvalmiutta ja kykyä valita asiakkaan ja toiminnan kannalta paras toteutustapa palvelulle (Ojala & Mäki 2017: 266).

Osaamisen johtaminen lähiesihenkilön työnä

Aineiston perusteella omaan osaamisen kehittämiseen kaivattiin tukea jossakin määrin. Tähän tulisikin edelleen kiinnittää huomiota ja erityisesti siihen, kuinka osaamista johdetaan. Viitalan (2015) mukaan osaamiskartoitusten avulla voidaan selvittää, millaista osaamista organisaatioissa on, mihin suuntaan ja millä osa-alueilla sitä tulisi kehittää. Osaamiskartoitusten suurin hyöty on osaamisen kehittämisen jäsentyminen ja oikea suuntaaminen. Kartoitusten avulla voidaan tehdä perustellumpia valintoja kehitettävistä osaamisalueista sekä kehittymisen suunnasta ja etenemisestä. (Viitala: 182–183.)

Osaamisen johtamisen keinot tunnistettiin ja ne olivat aineiston pohjalta työyksiköissä käytössä, ja niistä oli myös kokemusta. Tulosten perusteella voidaan todeta, että osaamisen jakaminen, työnohjaus, työparityö, työssä oppiminen sekä verkostoissa toimiminen nivoutuvat perhetyössä tiiviisti toisiinsa. Näillä elementeillä on osaamisen vahvistamisen sekä oppimisen kannalta olennainen merkitys. Osaamisen johtamisessa on tärkeää huomioida ja vahvistaa sekä ylläpitää sellaisia rakenteita, jotka tarjoavat yhteisen

oppimisen ja osaamisen jakamisen paikkoja sekä reflektoinnin mahdollisuuksia työn arjessa systemaattisesti. Viitalan (2015) mukaan lähiesihenkilön tulee hallita osaamisen kehittämisen toimintamalleja ja sitä tukevia rakenteita sekä järjestelmiä. Osaamisen kehittämisessä kannattaa erityisesti ottaa huomioon kokemuksellinen oppiminen niin yksilö- kuin ryhmätasolla. (Viitala 2015: 190.)

Aineiston perusteella lähiesihenkilöiden osaamisen johtaminen toteutui työyksiköissä hyvin perhetyön arjen rakenteissa edellä mainittujen keinojen kautta, joista vastaajat nostivat työparityön kaikkein tärkeimmäksi. Perusteluissa tuotiin esiin monia näkökulmia työparityön merkityksestä osaamisen vahvistumiseen ja kehittymiseen sekä myös kokemukseen työhyvinvoinnista. Myös Kupias ja Peltola (2019) toteavat työpaikan sisältävän paljon eri oppimisen lähteitä, kuten erilaiset ihmiset ja toimintamallit. Organisaatioissa on mahdollista luoda oppimiseen luontevia käytäntöjä. (Kupias & Peltola 2019: 11.)

Tulokset osoittavat, että perustan työhön sitoutumiselle ja työntekijän kehittymiselle luo hyvä perehdytys. Perehdytys on tärkeä ymmärtää siten koko työyksikön yhteisenä vastuuna. Sitoutunut työntekijä kokee kuuluvansa työyhteisöön, olevansa osa organisaatiota, kehittyvänsä ja tekevänsä merkityksellistä työtä (Viitala 2021:45). Lähiesihenkilö voi valmentavalla johtamisotteella antaa tiimille vastuuta siitä, kuinka uudet työntekijät pääsevät osaksi työyhteisöä. Valmentava lähijohtaminen on tavoite- ja voimavarakeskeistä vuorovaikutusta, joka auttaa tiimiä onnistumaan työssään (Ojala & Meklin 2021: 128).

Osaamiseen ja sen kehittymiseen saatava tuki lähiesihenkilöiltä painottui tulosten mukaan yhteisiin henkilöstön kanssa käytäviin keskusteluihin, joko sovittuihin kehityskeskusteluihin tai muihin tarpeenmukaisiin kohtaamisiin. Rousun ja Lanne-Erikssonin (2021) mukaan kehityskeskustelut ovat luonteva paikka käydä keskusteluja osaamisesta työntekijöiden ja esihenkilön välillä sekä täsmentää työntekijän koulutussuunnitelmaa. Kehityskeskustelut voidaan käydä myös tiimikohtaisesti. (Rousu & Lanne-Eriksson 2021: 91.) Tulokset osoittivat, että kehityskeskustelujen lisäksi henkilöstöllä on tarve reflektoida asiakastyötä arjessa systemaattisesti ja lähiesihenkilöillä tulee olla tähän aikaa.

Martelan ja Jarenkon (2017) mukaan, jotta henkilö voi itseohjautua, hänen täytyy olla itsemotivoitunut (Martela & Jarenko 2017: 12). Aineiston perusteella tuli esiin, että henkilöstö hyödyntää myös kirjallisuutta ja tutkimusaineistoja sekä erilaisia

verkkoaineistoja ja -kursseja osaamisensa ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Osaaminen ja sen vahvistaminen perustuu näin ollen omaan aktiivisuuteen, mutta se edellyttää johtamiselta sen mahdollistamista. Tätä tukee myös Helmisen (2013) ajatus työntekijän oikean asennoitumisen ilmenemisestä innostuksena ja motivaationa kehittyä työssään (Helminen 2013: 302). Lähiesihenkilön kyky tunnistaa ja ymmärtää motivaatiotekijöitä edesauttaa motivaation luomista ja edistämistä (Eklund 2021: 91–92). Ihmisen sisäistä motivaatiota voidaan vahvistaa tarjoamalla hänelle autonomiaa ja tilaa tehdä työnsä itsenäisesti. (Martela 2021: 12).

Viitala (2006) määrittelee osaamisen johtamisen keskeiset elementit esihenkilön työssä koostuvan oppimisen suuntaamisesta, oppimisprosessin tukemisesta, esimerkiksi johtamisesta sekä oppimista edistävän ilmapiirin luomisesta (Viitala 2006: 313). Aineiston perusteella nämä elementit nousevat myös vahvasti esiin. Lähiesihenkilön tärkeä rooli henkilöstön osaamisen tukemisessa asettaa johtamiselle vaatimuksia. Tulosten perusteella lähiesihenkilön tulee olla vahvasti työn arjessa läsnä ja käydä jatkuvaa vuoropuhelua henkilöstön kanssa. Lähiesihenkilön tavoitettavuus, helppo lähestyttävyyys ja työntekijöiden vahvuuksien tuntemisen taito ovat tulosten perusteella tärkeitä elementtejä. Täydennyskoulutuksista tiedottaminen, ohjaaminen ja osallistumiseen kannustaminen koettiin aineiston pohjalta myös merkittävänä.

Osaamisen johtamisen kehittämisen tarpeet

Aineistossa korostui, että osaamisen johtamisen kehittämiseksi kaivattiin enemmän yhteistä keskustelua asiakastyöstä. Haastavien asiakastilanteiden purkaminen ilmaistiin jaksamista tukevaksi. On huomionarvoista, vaikka tulokset toisaalta osoittivat, että reflektointia tukevia rakenteita tunnistetaan ja käytetään, asiakastyön haasteiden ja ilmiöiden tarkastelulle on vahva tarve. Tuomi & Sumkinin (2012) mukaan työn päivittäinen arki voi olla rutiinien mukaista toimimista, jossa ei ehditä pysähtyä ja kehittää uusia toimintatapoja (Tuomi & Sumkin 2012: 75). Lähiesihenkilön on olennaista huolehtia, että reflektoinnin mahdollisuuksia työn rakenteissa ylläpidetään systemaattisesti ja aktiivisesti, mutta samalla haetaan uusia tapoja ja yhteistä osaamista kehittäviä mahdollisuuksia.

Muutama vastaaja ilmaisi, että osaamisen johtamiseen ei nähty kehittämisen tarpeita. Tästä voidaan päätellä, että kun osaamisen johtamisen keinot ja rakenteet tukevat osaamisen kokemusta, ne vaikuttavat työhön sitoutumiseen ja työssä jaksamiseen. Viitalan (2021) mukaan työtehtävien vaatimusten ja osaamisen vastatessa toisiaan, se vaikuttaa työn mielekkyyden ja työhyvinvoinnin kokemukseen (Viitala 2021: 40).

Tuloksissa nousi esiin joitakin yksittäisiä toiveita lähiesihenkilöiden toimintaa kohtaan. Lähiesihenkilöltä toivottiin substanssiosaamista, tasapuolisempaa palkitsemista osaamisesta, konkreettisia neuvoja sekä uraohjausta. Esiin tulivat myös huolet lähiesihenkilön ajan riittävydestä osaamisen johtamiseen ja tukemiseen muiden työtehtävien ohella sekä ylipäättään osaavan henkilöstön riittävydestä. Aineiston ja Paasivirran ym. (2021) mukaan, että lastensuojelussa lähijohtaminen on vaativa tehtävä, johon kohdistuu monenlaisia erilaisia sekä ristikkäisiä odotuksia (Paasivirta 2021: 7). Viitala (2021) puolestaan toteaa, että lähijohtamisella voidaan vaikuttaa ennen muuta henkilöstön työtyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin, mutta myös osaamisen kehittymiseen, suoriutumiseen sekä sitoutumiseen. (Viitala 2021: 50.)

8 Pohdinta

Opinnäytetyöni tavoitteena oli sähköisen kyselylomakkeen avulla kartoittaa Helsingin kaupungin lastensuojelun tehostetun perhetyön henkilöstön osaamista ja miten lähiesihenkilöt toteuttavat osaamisen johtamista. Tavoitteena oli löytää myös osaamisen johtamiseen mahdollisia kehittämistarpeita. Kiinnostukseni lastensuojelun tehostetun perhetyön henkilöstön osaamiseen ja sen johtamiseen on noussut omasta työkokemuksestani. Tehostetun perhetyön lastensuojelun asiakasperheiden kanssa tehtävä työ asettaa henkilöstön osaamiselle jatkuvasti muuttuvia vaatimuksia. Kuten Alatalo ym. (2017) toteavat, että lapsi- ja perhepalveluissa paljon palveluita käyttävä asiakasryhmä ovat lastensuojelun asiakkaana olevat lapset ja nuoret perheineen. Lastensuojelun asiakkaiden elämäntilanteet ja tuen tarpeet vaihtelevat, mutta merkittävä osa asiakkaaksi tulevista lapsista ja heidän perheistään tarvitsee laaja-alaista, monen palvelun ja ammattiryhmän tukea. (Alatalo ym. 2017: 9.)

Opinnäytetyössä kuvattiin lastensuojelun tehostettu perhetyö palveluna ja työmuotona sekä sen sijoittuminen Helsingin kaupungin organisaatiossa. Teoreettisessa viitekehyksessä avattiin osaamisen ja oppimisen muodostumista ja merkitystä organisaatiossa niin yksilö kuin työyhteisötasolla. Lisäksi kuvattiin osaamisen merkitystä sosiaalialalla ja tehostetussa perhetyössä. Työssä tarkasteltiin sosiaalialan osaamisen ja osaamisen johtamisen edellytyksiä ja vaatimuksia, sekä kuvattiin tiimien itseohjautuvuuden ja lähiesihenkilön osaamisen johtamiseen liittyviä elementtejä.

Opinnäytetyössä käytin sekä määrällistä että laadullista tutkimusstrategiaa ja aineiston hankinnan toteutin Helsingin kaupungin tehostetun perhetyön henkilöstölle suunnatulla

sähköisellä kyselyllä. Kysely jaettiin 73 työntekijälle ja vastauksia määräaikaan mennessä sain 26. Vastaajien lukumäärä oli pienehkö, mutta arvioin sen riittäväksi, koska aineistosta oli johdettavissa tutkimuskysymyksiin tulokset. Lomakkeen kysymykset olivat tarkoituksenmukaisia kartoittamaan henkilöstön osaamista ja lähiesihenkilöiden osaamisen johtamista. Lisäksi avoimet kysymykset tuottivat tarpeenmukaista lisätietoa tutkimuskysymyksiin vastausten saamiseksi. Määrällinen aineisto analysoitiin frekvenssitarkastelulla ja avoimista kysymyksistä koostuva laadullinen aineisto teoriasidonnaisen analyysin avulla teemoitellen ja kvantifioiden.

Osaamiseen, oppimiseen ja johtamiseen liittyvää yleistä tutkimus- ja teorian tietoa on löydettävissä laaja-alaisesti. Tiedosta valtaosa keskittyy paljolti yritysmaailmaan, mutta josta on löydettävissä tiettyjä lainalaisuuksia, jotka pätevät mihin tahansa organisaatioon. Lastensuojelun kontekstiin liittyvä tutkimus keskittyy paljolti sosiaalityön kenttään tai asiakastyöhön. Alatalo ym. (2017) toteavat, että perhetyötä ja perhekuntoutusta koskeva tutkimus on pääosin opinnäytetyötasoista ja yksittäiset tutkimukset käsittelevät usein paikallisia tai yhden palveluntuottajan toteuttamia perhetyön käytäntöjä (Alatalo ym. 2017: 12.) Opinnäytetyöni tulosten pohjalta ei voida esittää yleistettäviä johtopäätöksiä, koska tutkimus oli rajattu ja suunnattu Helsingin kaupungin tehostettuun perhetyöhön.

Opinnäytetyötä varten tutustuin ja olen noudattanut Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvoston Arene ry:n eettisiä suosituksia ja Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) asettamia luotettavan ja eettisen tutkimuksen ohjeita. Kohderyhmä informoitiin kyselyn mukana saatekirjeellä, missä kerrottiin kyselyn tavoitteesta, osallistumisesta ja aineiston käsittelystä. Vastaajien anonymiteetti säilyi opinnäytetyön prosessin aikana, eikä henkilökisteriä syntynyt. Opinnäytetyön raportissa käytettyjä suoria lainauksia ei ole yhdistettävissä vastaajaan. Opinnäytetyöni kohdentuessa omaan työympäristöön, minun oli oltava myös tietoinen ja analyttinen valinnoissani ja objektiivisuuden säilyttämisessä.

Vastanneen henkilöstön työkokemus sosiaalialan tehtävistä vaihteli kahdesta yli 20 vuoteen. Tehostetusta perhetyöstä alle kahden vuoden työkokemus oli kolmanneksella vastaajista. Työkokemuksen korrelaatiota osaamiseen ei aineistosta tutkittu, koska tavoitteena oli tutkia ja painottaa osaamista ja sen johtamista. Tulokset viittaavat kuitenkin siihen, että pelkästään ajallisesti pitkä työkokemus ei osoita vahvaa osaamisen kokemusta, josta voidaan päätellä osaamisen vahvistamisen tarpeen voivan syntyä muis-

takin syistä. Ojala & Meklin (2021) kuvaavatkin, että osaamistarpeita syntyy työtä tehtäessä ja erityisesti ne voivat liittyä työssä esiin tuleviin uusiin tilanteisiin tai uusiin asiakkaisiin (Ojala & Meklin 2021: 31).

Sosiaalialalla työskentelevien osaamisen perusta luodaan koulutuksessa (Lähteinen & Tuohino 2013: 1). Vastaajien koulutuspohjana oli valtaosalla sosionomi (AMK) tutkinto. Tulosten perusteella henkilöstö tunnisti omaa osaamistaan hyvin ja siihen liittyviä yleisiä työelämätaitoja, joita Viitalan ja Eklundin (2021) mukaan tarvitaan työelämässä laajasti (Viitala 2021: 40; Eklund 2021: 49–50). Sosiaalialan ammattieettinen osaaminen näyttäytyi aineiston mukaan henkilöstöllä vahvana. Ammattieettiset periaatteet ja ohjeet ovat aina ammatillisuuden taustalla ja toimintaa ohjaamassa sosiaalipalveluissa (Laulainen ym. 2020: 155).

Asiakastyön eri osa-alueiden hallinta ja ammatillinen osaaminen henkilöstöllä oli tulosten perusteella pääsääntöisesti sekä laaja-alaista että monipuolista ja se painottui vahvasti vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaitojen hallintaan. Lähteisen & Tuohinon (2013) sekä Helmisen (2013) mukaan asiakastyötaidot eli vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaidot ovat sosiaaliohjaajien osaamisen vahvuutta (Lähteinen & Tuohino 2013: 51; Helminen 2013: 242).

Ammatillisen osaamisen vahvistamisen tarpeiksi koettiin aineiston pohjalta asiakkaan kanssa yhdessä dokumentoiminen sekä ryhmän ohjaamisen taidot. Helsingin kaupungilla lastensuojelun asiakastyössä yhtenä pitkäaikaisena tavoitteena on ollut asiakkaan kanssa yhteisen dokumentoinnin lisääminen ja vahvistaminen. Tätä on tuettu koulutustarjonnalla ja systemaattisella seurannalla toteutumisesta. Mielestäni onkin huomionarvoista, että asiakkaan kanssa yhdessä dokumentointi on edelleen osaamisen vahvistamista kaipaava. Jatkossa tähän olisi tärkeää kiinnittää erityistä huomioita.

Tehostetussa perhetyössä asiakasperheille tukea voidaan järjestää myös ryhmämuotoisesti, jota henkilöstö on järjestänyt asiakas- sekä alueelliset tarpeet huomioiden. Koronapandemia ja sen tuomat kokoontumisrajoitukset ovat vaikuttaneet siihen, että vuosina 2020–2022 ryhmämuotoista tukea ei ole voitu järjestää. Tämän voi tulkita vaikuttaneen siihen, että näitä taitoja ei ole käytännössä voinut harjoittaa ja opetella. Jatkoa ajatellen on huomioitava, että ryhmän ohjaamisen koulutusta voidaan tarjota ja rajoitusten poistuttua, ryhmiä on mahdollista taas järjestää.

Erilaisten asiakasryhmien tarpeiden tunnistaminen ja niissä tarvittavien taitojen osalta tulokset osoittivat, että vaikka osaamista henkilöstössä oli tasaisesti, silti osaamisen vahvistamiseen koki tarvetta noin kolmannes vastaajista kaikilla osa-alueilla. Johtopäätöksenä onkin, että henkilöstö kokee jatkuvan itsensä kouluttamiseen tarvetta. Tätä vahvisti myös aineistosta esiin nousseet henkilöstön täydennyskoulutustarpeet, jotka olivat rajattuja ja spesifisiä, johonkin tiettyyn asiakastarpeeseen tai problematiikkaan kohdentuvia (esim. nuorten rikoksilla tai psyykkinen oireilu, päihteet).

Menetelmällisen osaamisessa korostuivat myös ihmisten kohtaaminen sekä vuorovaikutussuhteeseen panostaminen, käytettiin työssä sitten täydennyskoulutukseen pohjautuvaa osaamista tai muita välineitä ja menetelmiä tai toiminnallisuutta. Täydennyskoulutuksissa painottuivat perheen vuorovaikutussuhteiden havainnointi ja arviointi osaaminen sekä kriisi- ja traumatyön osaaminen. Henkilöstö kuvasi käyttävänsä asiakastyössä menetelmiä ja välineitä erittäin monipuolisesti ja luovasti. Tästä voi päätellä, että omia vahvuuksia hyödynnetään ja persoonalliset tavat toimia tulevat esiin. Vahva sisäinen motivaatio on merkittävä työn mielekkyyttä lisäävä tekijä (Syvänen ym. 2015: 37). Omaa osaamistaan henkilöstö arvioi kehittävänsä myös perehtymällä tutkimuksiin ja kirjallisuuteen sekä erilaisiin verkkomateriaaleihin. Itsenäisen osaamisen vahvistaminen osoittaa itsensä johtamisen kykyä sekä osaamistarpeiden tunnistamista.

Huomionarvoista oli mielestäni myös, että eräs vastaajista oli todennut, ettei hyödynnä täydennyskoulutuksiaan työssään, koska niistä oli kulunut niin kauan. Tämä sai pohtimaan, antaako kommentti viitteitä siitä, että näin voi olla monen muunkin vastaajan kohdalla. Kupiaksen & Peltolan (2019) mukaan yksittäiset koulutukset jäävät usein irralliseksi työstä, eivätkä todennu yhteiseksi osaamiseksi (Kupias & Peltola 2019: 27). Muutamissa vastauksissa todettiin, että perhetyöhön tarvittaisiin omaa, kohdennettua koulutusta, mutta sisältöä ei tarkennettu. Mielenkiintoista olisi selvittää tarkemmin, millainen koulutuskokonaisuus vastaisi tähän tarpeeseen.

Aineiston perusteella digitaadoissa noin kolmannes vastaajista kaipasi osaamiselle vahvistamista erityisesti verkkovälitteiseen asiakastyöhön ja tarvittavien ohjelmistojen hallintaan. Ohjelmistojen hallinta ja asiakkaan kanssa yhteinen dokumentointi liittyvät vahvasti toisiinsa, joten voi pohtia voisiko näiden yhteensovittamista perhetyön arjessa tukea paremmin. Verkkovälitteinen asiakastyö otettiin käyttöön niin ikään koronapandemian aikana täydentämään kohtaavaa perhetyötä. Näkisin, että verkkovälitteisen asiakastyön tulevaisuuden kaikkia hyödyntämismahdollisuuksia pitäisi perhetyössä tutkia ja rohkeasti kokeilla jatkossa enemmän.

Oman osaamisensa kehittämiseen kolmannes vastaajista tunnisti kaipaavansa vahvistusta. Kupiaksen ja Peltolan (2019) mukaan oman osaamisen tunnistamiseen tarvitaan joskus apua ja ulkopuolista palautetta. Ulkopuolinen palaute voi auttaa tunnistamaan omia vahvuuksia tai osaamisen kehittämistarpeita. (Kupias & Peltola 2019: 84–85.) Palautteen antamisen ja vastaanottamisen tapoja on hyvä harjoittaa niin yksilökohtaisesti kuin tiimitasolla aktiivisesti ja systemaattisesti. Kollegoilta ja lähiesihenkilöltä saatu rakentava palaute auttaa vahvistamaan ja suuntaamaan omaa osaamista. Työyhteisön sisäinen luottamus näkyy vuorovaikutuksessa vallitsevana me-henkenä (Virtainlahti 2009: 214).

Lähiesihenkilöiden osaamisen johtaminen toteutui konkreettisesti työn arjessa hyvin. Tulosten perusteella osaamisen jakaminen, työnohjaus, työparityö, työssä oppiminen sekä verkostoissa toimiminen nivoutuvat perhetyössä tiiviisti toisiinsa. Arjessa käytetyt osaamisen johtamisen keinot olivat rakenteissa, joissa työparityö oli koettu tärkeimpänä. Uusien työntekijöiden osaamista ja työhön sitoutumista edistää perehdytys, johon kuvattiin olevan hyvät rakenteet. Täydennyskoulutus koettiin tärkeänä ja työnohjaus välttämättömänä työn tukena.

Osaamisen kehittymiseen saatava tuki lähiesihenkilöiltä painottui tulosten mukaan yhteisiin henkilöstön kanssa käytäviin keskusteluihin, joko sovittuihin kehityskeskusteluihin tai muihin tarpeenmukaisiin kohtaamisiin. Lähiesihenkilöiden läsnäolo ja tavoitettavuus sekä henkilöstön vahvuuksien ja osaamistarpeiden tunnistaminen olivat tärkeitä, kuten myös asiakastyöstä nousevien ilmiöiden ja tunteiden käsittely yhdessä keskustellen. Lähiesihenkilön rooli ohjata ja kannustaa tarpeen mukaisiin koulutuksiin koettiin merkityksellisenä.

Uusia osaamisen johtamiseen liittyviä kehittämisen tarpeita ei aineistosta noussut esiin, vaan korostettiin jo tunnistettuja ja olemassa olevia keinoja, joita haluttiin painottaa tai kaivattiin enemmän. Osa vastaajista totesi olevansa tyytyväisiä osaamisen johtamisen tilanteeseen. Yksittäisiä toiveita lähiesihenkilöiden osaamisen johtamiseen tuli esiin, kuten konkreettiset neuvot, uraohjaus ja palkitseminen. Huomion arvoista on, miten tärkeänä henkilöstö kokee yhteisen keskustelun asiakastyöstä ja sen ilmiöistä, niin työparin kanssa kuin työryhmän kesken arjen rakenteissa tai työnohjauksessa. Erilaisten asiakastyön tilanteiden reflektoinnin henkilöstö kokee työssä jaksamisen edellytykseksi. Viitalan (2021) mukaan työhyvinvointia edistetään huolehtimalla työn mielekkyyden kokemuksen syntymisestä työssä, mikä edellyttää sitä, että työssä voi käyttää vahvuuksiaan. Työolosuhteet mahdollistavat innostumisen ja kehittymisen kokemuksen. (Viitala 2021: 44).

Tuloksista voi päätellä tehostetun perhetyön henkilöstön olevan kehittymismyönteistä. Lastensuojelun asiakastyössä esiin nousevat ajankohtaiset ilmiöt tuottavat tarpeen reagoida niihin. Osaamisen johtamisen kehittämisen tarpeet aineistossa painottuivat jo aiemmin tunnistettuihin keinoihin. Tästä voidaan päätellä, kuinka tärkeää lähiesihenkilöiden on huolehtia näiden rakenteiden pysyvyydestä sekä etsiä uusia tapoja aktiivisesti. Näihin tarpeisiin voidaan vastata ajankohtaisella täydennyskoulutustarjonnalla sekä sellaisilla rakenteilla, joissa työssä oppiminen ja osaamisen jakaminen mahdollistuvat ja asiakastyön reflektoinnille on riittävästi aikaa.

Olisivatko tulokset olleet toisenlaiset, jos tutkimuskysymyksiin olisin hakenut vastauksia muulla kuin kyselyllä esim. osallistamalla henkilöstöä sekä lähiesihenkilöitä esim. työpajoilla? Valintani sähköisen kyselyn käyttämiseen perustui siihen, että halusin tutkia nimenomaan henkilöstön osaamista ja osaamisen johtamisen toteutumista henkilöstön kokemana ja kuvaamana. Arvioin kyselyn tavoittavan helpoiten koko tehostetun perhetyön henkilöstön ja siksi olevan aineiston hankinnan menetelmänä riittävän kattava. Huomioin myös riskin, ettei vastaajien määrä välttämättä nouse korkeaksi. Lisäksi valintaani vaikutti oma roolini perhetyön esihenkilönä, jolloin kyselyä käytettäessä asemani ajattelen säilyneen riittävän etäisenä.

Oletin kyselyyn vastausinnostusta henkilöstöltä enemmän, kuin vastaajia lopulta oli. Ennakko-oletukseni perustui siihen, että työssäni henkilöstön osaaminen ja sen johtaminen keskusteluttavat paljon. Keskustelut arjessa liittyvät osin toki jaettuun huoleen osaavan henkilöstön saatavuudesta, minkä nosti esiin eräs vastaajistakin. Vastausten määrä oli kuitenkin riittävä siihen, että aineistosta oli johdettavissa tulokset tutkimuskysymyksiin. Vastausten niukkaan määrään uskon vaikuttaneen myös sen, että tehostetun perhetyön tiimeissä oli kyselyn toteuttamisen ajankohtana henkilöstömuutoksia sekä useita muita henkilöstölle suunnattuja kyselyjä. Mahdollista on, että henkilöstöllä oli kyselyjen runsauteen väsymystä, mikä vaikuttaa motivaatioon osallistua niihin. Mikäli vastaajia olisi ollut enemmän, olisi aineisto voinut olla laajempi ja monipuolisempi ja tulosten perusteella olisi voinut vetää yleisempiä johtopäätöksiä. Toisaalta tämän opinnäytetyön aineistossa vastauksien samankaltaisuus ja yhteneväisyys osoittaa mielestäni sen, että aineisto oli riittävä tutkimuskysymysten kannalta.

Ennakko-oletukseni oli, että täydennyskoulutuksen merkitys olisi noussut esiin vahvemmin osaamisen kehittämisen ja johtamisen keinona. Aineiston perusteella näyttäytyi kuitenkin siltä, että työssä oppiminen, osaamisen jakaminen ja työn reflektointi työparin ja kollegoiden sekä lähiesihenkilön kanssa koettiin kaikkein tärkeimmäksi. Tätä

tukee myös Syväsen ym. (2015) toteama siitä, että työssä oppiminen on 80 % osaamisen kehittymistä ja koulutukset 20 %. Työn arjessa ammatillinen kehittyminen rakentuu yksin ja yhdessä toisten kanssa monin erilaisin tavoin. (Syvänen ym. 2015:148).

Tässä opinnäytetyössä selvitettiin henkilöstön kokemuksia osaamisen johtamisesta ja mahdollisia kehittämistarpeita. Kysymyksissä käytettiin Helsingin kaupungin Onnikeskusteluiden pohjalta osaamisen johtamisen keinoja. Osaamisen johtamisen kehittämiseen uusia näkökulmia ei opinnäytetyön tuloksissa tullut esiin, joten voi pohtia, olisiko henkilöstön vastauksista saanut toisenlaista tietoa aiheesta, mikäli asiaa olisi selvitetty avoimella kysymyksellä. Olisiko osaamisen johtamisen keinot samalla tavalla tunnistettu? Entä olisiko henkilöstö nostanut esiin aivan uusia tapoja siihen, mitä lähiesihenkilöiltä odotetaan osaamisen johtamisessa ja olisiko mahdollisia kehittämisen tarpeita tunnistettu paremmin, kun valikkoa ei olisi ollut käytössä.

Tehostetun perhetyön henkilöstön osaamisen ja sen johtamisen vahvistaminen tuottaa työmuodolle vaikuttavuutta ja on taloudellisesti kannattavaa, mikäli palvelulla kyetään edistämään perheiden oman toimijuuden vahvistumista sekä estämään taloudellisesti kalliita sekä inhimillisesti raskaita lasten ja nuorten sijoituksia. Näihin perustuen näkisin opinnäytetyöni hyödynnettävyyden ja merkityksellisyyden, tarkasteltuna Helsingin kaupungin osalta.

Opinnäytetyöni tulokset osoittavat, että osaamista kartoittamalla saadaan tietoa henkilöstön osaamisen vahvuuksista ja siitä, mihin suuntaan osaamista voidaan kehittää. Tätä tietoa voidaan hyödyntää lähiesihenkilöiden osaamisen johtamisessa siten, että lähiesihenkilöt voivat panostaa henkilöstön vahvuuksien ja osaamistarpeiden tunnistamiseen. Tätä kautta saadaan käsitys myös työyhteisöjen eli tiimien osaamisesta. Tälläin voidaan osaamisen kehittämiseen laatia niin yksilö- kuin tiimikohtaisia kehityssuunnitelmia ja sen mukaisia toimenpiteitä. Tuloksia voidaan hyödyntää myös siten, että esiin nousseita henkilöstön vahvuuksia ja osaamisen monipuolisuutta voidaan tuoda esiin kannustimena ja positiivisena palautteena henkilöstölle.

Jatkossa tehostetun perhetyön kokonaisuudessa voisi ottaa huomioon enemmän niitä osaamisen johtamisen keinoja, jotka aineiston perusteella nyt olivat vähiten käytössä. Vertailukehittämisen eli benchmarkingin, mentoroinnin, oppimistehtävien sekä erilaisen kokeilujen ottamista laajempaan käyttöön voisi tutkia ja kehittää. Myös tutustumiskäyntejä toivottiin osin enemmän. Tutustumiskäyntejä tai esim. videovälitteisiä yhteistyötapaamisia eri perhetyön tiimien välillä voisi lisätä. Näin mahdollistuisi toivottu tiimirajat ylittävä osaamisen jakaminen sekä muilta työyhteisöiltä oppiminen.

Omien vahvuuksien hyödyntäminen tehostetussa perhetyössä on mahdollista ja työparityö mahdollistaa osaamisen hyödyntämisen monipuolisesti. Jatkossa tätä mahdollisuutta voisi tehostaa hyödyntämällä esim. nimeämällä mentori uudelle työntekijälle työpariksi asiakastyöhön, eikä ainoastaan uusien työntekijöiden perehdytyksessä.

Mielenkiintoista olisi jatkotutkia tehostetun perhetyön lähiesihenkilöiden omia näkemyksiä, mitä kehittämisen tarpeita he nostaisivat osaamisen johtamisesta esiin tai miten he kokevat omaan työrooliinsa kohdistuvat odotukset ja vaatimukset. Aineiston perusteella henkilöstö kaipaa jatkuvaa yhteistä reflektointia niin yksilöllisesti kuin työyhteisön sisällä lastensuojelun haastavaan asiakastyöhön. Aineistossakin nostettiin esiin huolta lähiesihenkilön ajan riittävydestä tukea henkilöstöä asiakastyössä.

Opinnäytetyöni innoittamana voisi myös sosiaalihuoltolain mukaisen perhetyön tiimeissä, joissa perhetyötä tehdään pääsääntöisesti yksin, eikä työpareina, kartoittaa henkilöstön osaamista. Mielenkiintoista olisi selvittää työparityön ja yksin tehtävän työn eroja ja merkitystä osaamisen rakentumiseen ja osaamisen johtamiseen. Olisi mielenkiintoista saada tietoa siitä, että löytyykö samanlaisia osaamista ja sen kehittämistä tukevia arjen rakenteita, ja erityisesti tarkastella työparityön ja yksin tehtävän työn merkitystä työssä jaksamiselle.

Mielenkiintoista olisi saada tietoa myös siitä, mikä merkitys osaamisen kokemuksella on työhön sitouttavana tekijänä. Lastensuojelutyötä leimaa sen haastavuus, usein myös julkinen keskustelu tuo esiin työn nurjia puolia. Uskon, että osaamisen vahvistamisella ja kehittämällä sekä osaamisen hyvällä johtamisella (luottamus, avoimuus, dialogi, autonomia) voidaan vaikuttaa tehostetun perhetyön pitokykyyn. Osaava, motivoitunut ja kehittämismyönteinen henkilöstö tehostetussa perhetyössä voi edesauttaa uusien työntekijöiden sitouttamisessa työhön. Mikäli perhetyöhön harjoitteluun hakeutuvat opiskelijat saavat hyvän perehdytyksen ja positiivisen kokemuksen, voidaan tätä kautta vaikuttaa siihen, että työhön hakeudutaan.

Vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaidot niin johtamisessa kuin asiakastyössäkin nousevat aineistossa sekä teorian tukemana merkittäväksi osaamisen vaatimukseksi. Virtasen & Stenvallin (2019) mukaan innovatiivisissa ja luovissa organisaatioissa on runsaasti sisäistä ja ulkoista vuorovaikutusta. Toimintakulttuurilla ja myös tilaratkaisuilla voidaan mahdollistaa henkilöstön yhteinen keskustelu ja ideointi. (Virtanen & Stenvall 2019: 155.) Sosiaalialan palvelut ovat edelleen sektoroituneita ja oman alan erityisasiantuntijuus ja substanssiosaamisen merkitys korostunutta. Mielestäni työelämätaitojen merkitys tulisi huomioida asiantuntijuuden ohella. Eklundin (2020) mukaan yhä useammat

asiantuntijat tarvitsevat kehittyneitä ongelmanratkaisu- ja päätöksentekotaitoja. Itseohjautuvuuden kasvaessa korostuvat itsensä johtamisen, oman työn suunnittelun sekä stressinhallintataidot. (Eklund 2020: 49–50.)

Oppimisen tukeminen ja osaamisen kehittäminen ovat organisaation kannalta investointeja, joiden pitäisi tuottaa jotakin myönteistä organisaatiolle (Kupias & Peltola 2019: 223). Jatkuvan oppimisen merkitys työelämässä osaamisen kehittämiseksi on tärkeää ymmärtää ja organisaatiossa panostaa siihen, että työssä on mahdollisuuksia ja rakenteita, jotka tukevat tätä ajatusta. Kuten Syvänen ym. (2015) kiteyttävät, että kaikenlaiset innovatiivisuuden ja luovuuden potentiaalit olisi saatava käyttöön. Jokainen työpaikka, niiden johto ja työntekijät voisivat suunnata katseensa omaan työhönsä ja työkäyttäytymiseensä, ja arvioida olisiko omassa työssä, työtavoissa, työyhteisön toimintakäytännöissä, johtamisessa ja palveluiden tuotannossa muutoksen ja uudistumisen tarvetta. Uudistuminen edellyttää tietoista luovuuden johtamista, jossa luotetaan ja uskotaan aidosti työntekijän osaamiseen ja osallistamisen voimaan. (Syvänen ym. 2015: 14.)

Opinnäytetyöprosessi on ollut monin tavoin opettavainen ja mielenkiintoinen sekä haastava. Aihe on ajankohtainen ja tärkeä sekä vahvasti työelämälähtöinen. Opiskelun ja oppimisen taitoni ovat kehittyneet, koska prosessissa on ollut paljon uutta, sillä aiemmin en ollut tehnyt tämän kaltaista opinnäytetyötä. Olen oppinut uutta mm. sähköisen kyselyn laatimisesta, aineiston analyysistä ja Excel-ohjelman käytöstä ja graafisten kuvien laatimisesta. Analyysivaihe oli haastava, koska kysely koostui monenlaisista kysymyksistä ja sisälsi erilaisia vaiheita. Avointen kysymysten vastaukset olivat kokonaisuudessaan lyhyitä, eivätkä kovinkaan kuvailevia. Itsenäinen työskentely ja reflektointi sekä itsensä johtamisen taidot ovat harjaantuneet ja vahvistuneet. Asiantuntijuus osaamiseen ja johtamiseen liittyen on lisääntynyt ja monipuolistunut, ja sitä kautta koen kehittyneeni ammatillisesti. Laaja-alaisempi ja kriittinen ajatteluni on kasvanut. Koen saaneeni työelämää varten paljon syvempää tietämystä, mitä jatkossa voin hyödyntää monin eri tavoin.

Lähteet

Alatalo, Marjo & Lappi, Kari & Petrelius, Päivi 2017. Lapsikeskeinen suojelu ja perheen toimijuuden tukeminen lastensuojelun perhetyössä ja perhekuntoutuksessa. Kohti monitoimijaista, yhteistä perhetyötä. Työpaperi 21/2017. Helsinki: Terveysten ja hyvinvoinnin laitos.

Arene 2017. Sosionomi tuottaa hyvinvointia läpi elämänkaaren. Ammattikorkeakoulutus sosiaalialan muutoksen edistäjänä. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. <https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2018/arene_sosionomiselvitys_pitka_raportti_fin.pdf?t=1526901428>. Viitattu 6.9.2021.

Arene 2020. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. <<https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULU-JEN%20OPINN%20C3%84YTET%20C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?t=1578480382>>. Viitattu 26.12.2022.

Clark, Sherril & Gilman, Elisabeth & Jacquet, Susan & Johnson, Barrett & Mathias, Chris & Paris, Rebecca & Zeitler, Leslie 2008. Line Worker, Supervisor and manager perceptions of supervisory practices and tasks in child welfare. Journal on public child welfare 2/2008. 3-32. Published online 11.10.2008. <<https://www.tandfonline.com.ezproxy.metropolia.fi/doi/full/10.1080/15548730802237304>>. Viitattu 20.10.2021.

Drake, Brett 1994. Relationship competencies in child welfare services. Social Work: Oxford Vol. 39. Number 5. September (1994). 595–602. <<https://www.proquest.com/docview/215267118/fulltextPDF/91EA7A0F598A4931PQ/1?accountid=11363>>. Viitattu 28.11.2022.

Eklund, Annina 2021. Osaamiskartta. Osaamisen kehittäminen työelämässä. Espoo: Brik.

Eskola, Jari 2018. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat: Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Valli, Raine 2018 (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-Kustannus. 209–231.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Forsell, Martta & Kuoppala, Tuula. Lastensuojelu 2021. Tilastoraportti 22/2022. Terveysten ja hyvinvoinnin laitos. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/144518/Lastensuojelu_2021_korjattu_07062022.pdf?sequence=5&isAllowed=y>. Viitattu 28.11.2022.

Heikkilä, Tarja 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Heikkinen, Alpo (toim.) 2022. Arki, arvot ja etiikka. Sosiaalialan ammattihenkilön eettiset ohjeet. Helsinki: Talentia ry. <<https://talentia.lukusali.fi/#/reader/a6cd4fa0-38d8-11ed-90c9-00155d64030a>>. Viitattu 14.12.2022.

Heino, Tarja 2008. Lastensuojelun avohuolto ja perhetyö. Kehitys, nykytila, haasteet ja kehittämisehdotukset. Selvitys lastensuojelun kehittämisohjelmalle. Stakesin työpapereita 9/2008. Helsinki: Stakes. <<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/75318/T9-2008-VERKKO.pdf>>. Viitattu 28.11.2022.

Helminen, Jari 2013. Päämääränä sosiaalialan ammattilaisuus. Sosiaaliohjaajien näkemyksiä ammattialasta ja alan tulevaisuuskuvasta. Akateeminen väitöskirja. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Rovaniemi: Lapin yliopisto.

Helminen, Jari 2014. Sosiaalialan työmenetelmien ja kehittämistoiminnan osaajat. Ammattikorkeakoulujen sosiaalialan erikoistumiskoulutukset vahvistamassa ammatillista osaamista. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2014:8. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/70269/URN_ISBN_978-952-00-3477-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 28.11.2022.

Helsinkirekry. Avoimet työpaikat. Helsingin kaupunki. <<https://www.hel.fi/rekry/fi/avoimet-tyopaikat/rekry-ilmoitus-V31?id=SOTE-01-919-22>>. Viitattu 28.11.2022.

Henkilöstön kehittämisen periaatteet. Henkilöstöosasto. Kaupunginkanslia. Sosiaali- ja terveyspalvelut. Helsingin kaupunki Intranet. Vaatii käyttöoikeuden. Viitattu 6.11.2022.

Henkilöstöosasto. Kaupunginkanslia. Helsingin kaupunki. <<https://www.hel.fi/fi/paatoksenteko-ja-hallinto/kaupungin-organisaatio/toimialat/keskushallinto/kaupunginkanslian-esittely>>. Viitattu 28.11.2022.

Hietapakka, Laura & Juujärvi, Soile & Kaihlanen, Anu-Marja & Laulainen, Sanna & Siervo, Timo 2020. Lähijohtajien näkemyksiä sosiaali- ja terveydenhuollon integraation edellyttämästä osaamisesta asiakastyössä. Yhteiskuntapolitiikka 85 (2020):5–6, 480–493.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2000. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hujala, Anneli & Lammintakanen, Johanna 2018. Paljon sotepalveluja tarvitsevat ihmiset keskiöön. Helsinki. Kunnallissalan kehittämissäätiön julkaisu 12/2018. <<https://kaks.fi/wp-content/uploads/2018/01/paljon-sote-palveluja-tarvitsevat-ihmiset-keskioon.pdf>>. Viitattu 28.11.2022.

Hämäläinen, Sanna & Isomäki, Tarja 2016. Sosiaaliohjaus lastensuojelupalveluissa. Teoksessa Helminen Jari (toim.) Sosiaaliohjaus – lähtökohtia ja käytäntöjä. Helsinki: Edita. 83–98.

Hänninen, Marita 2014. Muutoksesta jatkuvaan uudistumiseen. Teoksessa Sydänmaalakka, Pentti (toim.): Tulevaisuuden johtaminen 2020. Espoo: Pertec consulting Oy. 98–125.

Järvinen, Pekka 2006. Onnistu esimiehenä. Helsinki: WSOYpro

Järvinen, Ritva & Lankinen, Aila & Taajamo, Terhi & Veistilä, Minna & Virolainen, Arja 2012. Perheen parhaaksi – perhetyön arkea. Porvoo: Edita.

Kananen, Jorma 2011. Kvantti. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu JAMK.

Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2019. Oppiminen työssä. Helsinki: Gaudeamus.

Kupias, Päivi & Peltola, Raija & Pirinen, Jorma 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Helsinki: Sanoma Pro.

Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä 817/2015. Annettu Helsingissä 26.6.2015. <<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150817>>. Viitattu 28.11.2022.

Lammintakanen, Johanna 2018. Henkilöstö voimavarana – osaaminen johtamisen haasteena Teoksessa Rissanen, Sari & Lammintakanen, Johanna (toim.) 2018: Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: SanomaPro. 237–258.

Lastensuojelulaki 417/2007. Annettu Helsingissä 13.4.2007. <<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417>>. Viitattu 3.1.2023.

Lastensuojelun ja perhesosiaalityön palvelut. Perhetyö. Toimipisteet. Helsingin kaupunki. Päivitetty 26.4.2021. <<https://www.hel.fi/sote/toimipisteet-fi/aakkosittain/lastensuojelu/muut/perhetyo/perhetyo/>>. Viitattu 1.11.2021.

Laulainen, Sanna & Zitting, Joakim & Niiranen, Vuokko 2020. Henkilöstön ja johdon osaamisvaatimukset integroituvissa palveluissa. Teoksessa Hujala Anneli ja Taskinen Helena (toim.). Uudistuva sosiaali- ja terveysala. 151–178. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/124086/laulainen_ym_henkiloston_ja_johdajien_osaamisvaatimukset.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Viitattu 17.10.2021.

Lähteinen, Sanna & Tuohino, Noora 2013. Kahden sosiaalialan korkeakoulututkinnon suorittaneiden käsityksiä alan korkeakoulutusten tuottamasta osaamisesta. Janus sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön tutkimuksen aikakauslehti. 21(1). 41–58. <<https://journal.fi/janus/article/view/50684/15394>>. Viitattu 6.11.2021.

Martela, Frank & Jarenko, Karoliina 2017. Itseohjautuvuus tulee - oletko valmis? Teoksessa Martela, Frank & Jarenko, Karoliina (toim.) Itseohjautuvuus, miten organisoida tulevaisuudessa. Helsinki: Almatalent. 9–32.

Martela, Frank 2021. Itseohjautuvuus on yhteisöohjautuvuutta - ja sen lupaus on suuri. Teoksessa Gamrasni, Mirjam & Koistinen, Joona & Kostamo, Tuukka & Laintila, Olli & Launonen, Reima & Malkavaara, Heta-Liisa & Martela, Frank & Mäkkeli, Jori & Salovaara, Perttu & Vuori, Johanna (toim.). Matkaopas yhteisöohjautuvuuteen. Haaga-Helian julkaisut 3/2021. Raisio: Newprint Oy. 11–19. <<https://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/file/2021-04/matkaopas2.pdf>>. Viitattu 6.11.2021.

Metsälä, Johanna 2007. Sosiaalityöntekijöiden osaamiskartoitus ja täydennyskoulutustarve – kysely pääkaupunkiseudulla. SOCCA – Pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskus Lastensuojelun kehittämisyksikkö – hanke 2006–2008. <http://www.socca.fi/files/109/Lastensuojelun_sossujen_osaamiskartoitus_2007.pdf>. Viitattu 4.8.2022.

Munro, Eileen 2019. Effective child protection. E-kirja. London: Sage Publications Ltd. Luku 3.

Myllärniemi, Anniina 2007. Lastensuojelun perhetyö ammattikäytäntönä – jäsenyyksiä perhetyöstä toimintatutkimuksen valossa. Helsinki: Soccan ja Heikki Waris instituutin julkaisusarja nro 15. <http://www.socca.fi/files/90/Lastensuojelun_perhetyo_ammattikaytantona.pdf>. Viitattu 6.11.2021.

Myyry, Liisa 2008. Osaamisen johtamisen hyviä käytäntöjä: tuottavuutta ja hyvinvointia työpaikoille. Helsinki: Tekes.

Niiranen, Vuokko & Seppänen-Järvelä, Riitta & Sinkkonen, Merja & Vartiainen, Pirkko 2010. Johtaminen sosiaalialalla. Helsinki: Gaudeamus.

Otala Leenamaija & Meklin, Soili 2021. Ketterä oppiminen 2. Strategiasta käytäntöön. Helsinki: Kauppakamari.

Otala, Leenamaija & Mäki, Tiina 2017. Palvelut uudistuvat ja johtaminen muuttuu sote-alalla. Teoksessa Martela, Frank & Jarenko, Karoliina (toim.) Itseohjautuvuus, miten organisoitua tulevaisuudessa. Helsinki: Almatalent. 265–285.

Paasivirta, Annukka & Pitkänen Miia 2021. Lastensuojelun mahdollistajat. Selvitys lähijohtamisen sisällöstä ja merkityksestä. Lastensuojelun Keskusliiton verkkojulkaisu 5/2021. <<https://www.lskl.fi/wp-content/uploads/2021/05/Lskl.-Lastensuojelun-mahdollistajat.pdf>>. Viitattu 6.11.2022.

Palvelukuvaus. Lastensuojelun perhetyö. Kaupunki ja hallinto. Helsingin kaupunki. <<https://www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/hallinto/palvelut/palvelukuvaus?id=7537>>. Viitattu 1.11.2021.

Pekkarinen, Elina 2010. Sosiaalialan arvojohtajat ja muutosmanagerit. Laadullinen katsaus sosiaalialan johtamisen tutkimuksesta. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL) Avauksia 7/2010. <<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/80260/c36d8dc8-fca6-46e6-95ec-78a8efb6a626.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Viitattu 17.10.2021.

Perhetyö ja tehostettu perhetyö. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2020. Päivitetty 18.6.2020. <<https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/lastensuojelun-avohuolto/lastensuojelun-avohuollon-tukitoimet/perhetyo-ja-tehostettu-perhetyo>>. Viitattu 29.12.2022.

Perhetyö. Toimipisteet. Lastensuojelun ja perhesosiaalityön palvelut. Helsingin kaupunki. Päivitetty 26.4.2021. <<https://www.hel.fi/sote/toimipisteet-fi/aakkosittain/lastensuojelu/luettelo/perhetyo/perhetyo/>>. Viitattu 1.11.2021.

Pösö, Tarja 2007: Lastensuojelun puuttuva tieto. Teoksessa Vuori, Jaana & Nätkin, Ritva (toim.) Perhetyön tieto. Tampere: Vastapaino. 65–82.

Ristikangas, Marjo-Riitta & Grünbaum, Leni 2014. Valmentava esimies. Onnistumista palvelevat positiot. Helsinki: Talentum.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. Menetelmäopetuksen tietovaranto. KvaliMOTV. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. <<https://www.fsd.tuni.fi/fi/tietoaarkisto/julkaisut/kvalimotv.pdf>>. Viitattu 7.12.2022.

Sosiaali- ja terveysalan henkilöstön riittävyyden ja saatavuuden ohjelmaa koskeva toimeenpano 2022–2023. Sosiaali- ja terveysministeriö. Luonnos 28.9.2022.<
[https://stm.fi/documents/1271139/124151998/Sote-henkil%C3%B6st%C3%B6n%2Briitt%C3%A4vyyden%2Bja%2Bsaatavuuden%2Bohjelman%2Btoimeenpano%2B2022-23%2Bfinal%2B28.9.2022.pdf/4c145729-e805-20b0-f3f9-7cc42ad7b933/Sote-henkil%C3%B6st%C3%B6n%2Briitt%C3%A4vyyden%2Bja%2Bsaatavuuden%2Bohjelman%2Btoimeenpano%2B2022-23%2Bfinal%2B28.9.2022.pdf/4c145729-e805-20b0-f3f9-7cc42ad7b933/Sote-henkil%C3%B6st%C3%B6n%2Briitt%C3%A4vyyden%2Bja%2Bsaatavuuden%2Bohjelman%2Btoimeenpano%2B2022-23%2Bfinal%2B28.9.2022.pdf?t=1664348974816](https://stm.fi/documents/1271139/124151998/Sote-henkil%C3%B6st%C3%B6n%2Briitt%C3%A4vyyden%2Bja%2Bsaatavuuden%2Bohjelman%2Btoimeenpano%2B2022-23%2Bfinal%2B28.9.2022.pdf/4c145729-e805-20b0-f3f9-7cc42ad7b933/Sote-henkil%C3%B6st%C3%B6n%2Briitt%C3%A4vyyden%2Bja%2Bsaatavuuden%2Bohjelman%2Btoimeenpano%2B2022-23%2Bfinal%2B28.9.2022.pdf?t=1664348974816)>. Viitattu 28.11.2022.

Sosiaali- ja terveystoimialan osaamisen kehittämisen suunnitelma vuodelle 2022. Koulutus ja osaaminen. Sosiaali-ja terveyspalvelut. Helsingin kaupunki Intranet. Vaatii käyttöikeuden. Viitattu 6.11.2022.

Sosiaali-ja terveysministeriö. Lastensuojelu. <<https://stm.fi/lastensuojelu>>. Viitattu 6.11.2021.

Soteuudistus. Valtioneuvosto. <<https://soteuudistus.fi/uudistus-lyhyesti>> Viitattu 3.1.2023.

Sydänmaalakka, Pentti 2007. Älykäs organisaatio. Helsinki: Talentum.

Syvänen, Sirpa & Tikkamäki, Kati & Loppela, Kaija & Tappura, Sirpa & Kasvio, Antti & Toikka, Timo 2015. Dialoginen johtaminen. Avain tuloksellisuuteen, työelämän laatuun ja innovatiivisuuteen. Tampere: Tampereen Yliopisto.

Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2022. Perhetyö. Päivitetty 24.10.2022.<
<https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/sote-palvelut/sosiaalipalvelut/perhetyo>> Viitattu 28.11.2022.

Tikkamäki, Kati 2006. Työn ja organisaation muutoksissa oppiminen – etnografinen löytöretki työssä oppimiseen. Akateeminen väitöskirja. Kasvatustieteen laitos. Tampere: Tampereen yliopisto.

Tulos – osaamiskartoitus. Sotenaavigaattori. Turku AMK & TAMK & Se AMK & Opinto-keskus Sivis. Päivitetty 2021. <https://sotenaavigaattori.fi/wp-content/uploads/2021/08/Osaamiskartoituslomake_TULOS.pdf> Viitattu 4.8.2022.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2013. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuomi, Lauri & Sumkin, Tuula 2012. Osaamisen ja työn johtaminen. Helsinki: SanomaPro.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisu 3/2019. <https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/lhmistieteiden_eettisen_ennakko-arvioinnin_ohje_2020.pdf>. Viitattu 30.1.2021.

Uusitalo, Ilkka 2019. Työssä oppiminen lastensuojelun sosiaalityössä – reunaehdot ja mahdollisuuksia ammatillisen asiantuntijuuden kehittymiselle. Kasvatustieteiden tiedekunta. Väitöskirja. Turku: Turun yliopisto. <<https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/148468/AnnalesC482Uusitalo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Viitattu 23.10.2021.

Valli, Raine 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Valli Raine 2018. Vastausten tulkinta määrällisessä tutkimuksessa. Teoksessa Valli, Raine (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-Kustannus. 261–275.

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

Viitala, Riitta 2015. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita

Viitala, Riitta 2021. Henkilöstöjohtaminen - keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita.

Vilkka, Hanna 2007. Tutki ja mittaa. Helsinki: Tammi. <<http://hanna.vilkka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>>. Viitattu 12.10.2022.

Vilkka, Hanna 2021a. Näin onnistut opinnäytetyössä – Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Vilkka, Hanna 2021b. Tutki ja kehitä. Jyväskylä. PS-kustannus.

Virtainlahti, Sanna 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Helsinki: Talentum.

Virtanen, Petri & Stenvall, Jari 2019. Julkinen johtaminen. Helsinki: Tietosanoma

Yli-Kaitala, Kirsi & Toivanen, Minna 2021. Pelotta töissä – psykologinen turvallisuus työyhteisössä. Työterveyslaitos. <file:///Users/kirsi/Downloads/pelotta_toissa%E2%80%9393psykologinen_turvallisuus_tyoyhteisossa-tulostettava.pdf>. Viitattu 5.12.2022.

Saatekirje

Hei sinä lastensuojelun tehostetun perhetyön sosiaaliohjaaja tai ohjaaja

Opiskelen Metropolia Ammattikorkeakoulussa sosiaalialan YAMK tutkintoa ja teen opintoihini liittyen opinnäytetyötä. Opinnäytetyöni tavoitteena on kyselyn avulla saada tietoa Helsingin kaupungin lastensuojelun tehostetun perhetyön sosiaaliohjaajien ja ohjaajien osaamisen nykytilanteesta sekä löytää osaamisen johtamiseen kehittämisen tarpeita. Opinnäytetyön tavoitteena on kyselystä saadun tiedon pohjalta esittää jatkokehittämisehdotuksia henkilöstön osaamisen vahvistamiseen ja osaamisen johtamisen tapoihin.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista. Kyselyyn osallistumalla annat suostumuksesi käyttää antamiasi vastauksia opinnäytetyön aineistona. Kysymyksissä pyydetään sinua arvioimaan omaa osaamistasi eri alueilla ja tuomaan esiin osaamisen johtamiseen liittyviä havaitsemiasi kehittämisen tarpeita.

Antamiasi tietoja käsitellään nimettöminä ja luottamuksellisesti. Aineisto analysoidaan tilastollisin menetelmin, joten kenenkään yksittäisen vastaajan tiedot eivät paljastu tuloksista. Tutkimusaineisto kerätään ainoastaan tähän opinnäytetyöhön, kyselyn aineisto tallennetaan Metropolia Ammattikorkeakoulun verkkoon ja hävitetään analyysin valmistuttua asianmukaisesti.

Toivon, että käytät hetken aikaasi vastaamalla tähän kyselyyn. Vastaaminen kestää noin 15 min. Vastausaikaa on 23.9.2022 saakka. Jokainen vastaus on tärkeä.

Valmis opinnäytetyöni tullaan julkaisemaan osoitteessa www.theseus.fi. Opinnäytetyötäni ohjaa Metropolia Ammattikorkeakoulun lehtori Miia Ojanen ja työpaikkaohjaajana on johtava ohjaaja Riitta Korhonen.

Vastaan mielelläni kysymyksiinne, mikäli teillä on kysyttävää opinnäytetyöstäni.

Ystävällisin terveisin

Kirsi Martiskainen

sosiaaliala YAMK-opiskelija

vastaava ohjaaja, tehostettu perhetyö Itä-Etelä Itä 3

Lastensuojelun tehostetun perhetyön henkilöstön osaamisen kartoitus kysely

Tämän kyselyn tavoitteena on saada tietoa Helsingin kaupungin lastensuojelun tehostetun perhetyön sosiaaliohjaajien ja ohjaajien osaamisen nykytilanteesta sekä löytää osaamisen johtamiseen kehittämisen tarpeita.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista. Kyselyyn osallistumalla annat suostumuksesi käyttää antamiasi vastauksia opinnäytetyön aineistona. Kysymyksissä sinua pyydetään arvioimaan omaa osaamistasi eri alueilla ja tuomaan esiin osaamisen johtamiseen liittyviä havaitsemiasi kehittämisen tarpeita.

Taustatiedot

1. Kuinka kauan olet työskennellyt lastensuojelun perhetyössä?

☐ alle 2 vuotta

☐ 3–5 vuotta

☐ 6–10 vuotta

☐ 11–15 vuotta

☐ 16–20 vuotta

☐ yli 20 vuotta

2. Työkokemuksesi kaikkiaan sosiaalialan tehtävissä?

☐ alle 2 vuotta

☐ 3–5 vuotta

☐ 6–10 vuotta

☐ 11–15 vuotta

☐ 16–20 vuotta

☐ yli 20 vuotta

3. Koulutuksesi:

☐ sosionomi AMK

☐ sosionomi YAMK

☐ muu sosiaalialan koulutus

4. Mitä kielitaito osaamista sinulla on, mitä voit hyödyntää asiakastyössä?

☐ ruotsi

☐ englanti

☐ venäjä

☐ saksa

5. Jokin muu kieli, mitä voit hyödyntää asiakastyössä?

Kirjaa tähän mikä / mitkä kielet

Osaamiseni arvioiminen

Seuraavissa kysymyksissä arvioi oman osaamisesi vahvuutta asteikolla 1–4

- 1 Osaamiseni tarvitsee paljon vahvistusta
- 2 Osaamiseni tarvitsee jonkin verran vahvistusta
- 3 Osaamiseni on vahvaa
- 4 Osaamiseni on erittäin vahvaa

Oman työn arviointi ja hallinta

	1	2	3	4
Oman osaamisen tunnistaminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oman osaamiseni kehittäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oman työni ajanhallinta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oman työn organisointitaito	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sopeutuminen uusiin ja muuttuviin tilanteisiin (joustavuus)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kyky ratkaista työssä esiin tulevia ongelmia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palautteen vastaanottaminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palautteen antaminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Asiakastyön eri osa-alueet ja ammatillinen osaaminen

	1	2	3	4
Vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaidot	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lasten kanssa työskenteleminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nuorten kanssa työskenteleminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vanhempien kanssa työskenteleminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Asiakkaan kanssa yhteinen dokumentointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Perheen vuorovaikutussuhteiden vahvistaminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ammattieettinen osaaminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lastensuojelun periaatteiden ja lain tuntemus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ryhmän ohjaamisen taidot	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Erilaisten asiakasryhmien tarpeiden tunnistaminen ja tarvittavien taitojen hallinta

	1	2	3	4
Lasten/nuorten psyykinen oireilu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vanhemman psyykkiset haasteet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lasten/nuorten päihteiden käyttö	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vanhemman päihteiden käyttö	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nuorten rikoksilla oireilu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lähisuhdeväkivalta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Neuropsykiatriset haasteet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Monikulttuurinen osaaminen ja maahanmuuttajat asiakkaana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sateenkaariperheet asiakkaana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Muiden perheiden palvelujen tuntemus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitaidot				

	1	2	3	4
Työssä tarvittavien ohjelmistojen hallinta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verkkovälitteinen asiakastyö (esim. Video Visit tai muu vastaava)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitaalisten viestintäkanavien käyttö	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Menetelmällinen osaaminen

Kuvaa tarkemmin mitä asiakastyötä tukevaa täydennyskoulutukseen perustuvaa menetelmä osaamista sinulla on: (esim. Lapset puheeksi, Perhearviointi ym.)

Kerro tarkemmin muista perhetyössä käyttämistäsi menetelmistä?

Mitä muita asiakastyötä hyödyttäviä ammatillisen osaamisen vahvistamisen ja/tai kouluttautumisen tarpeita tai toiveita sinulla on perhetyöhön liittyen?

Mitkä osaamista tukevat johtamisen keinot työyksikössäsi ovat käytössä?

Seuraavassa osiossa on lueteltu Helsingin kaupungin Onnikeskusteluiden eli kehityskeskusteluihin pohjautuen osaamisen kehittämisessä ja osaamisen johtamisessa käytettävissä olevia keinoja.

Valitse oikea vaihtoehto asteikolla 1–4

1 On käytössä, mutta en ole käyttänyt

2 On käytössä ja olen käyttänyt

3 Ei ole käytössä

4 En osaa sanoa

	1	2	3	4
Perehdytys (esihenkilö ja kollegat perehdyttävät)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työssä oppiminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uudet työtehtävät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oppimistehtävät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oppimiskeskustelut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vertaismentorointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työparityöskentely	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työryhmätyö	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kokeilut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Projektit tai kehittämishankkeet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verkostoissa toimiminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tehtäväkierto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mentorointi tai coaching	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työnohjaus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kirjallisuus, tutkimukset tai raportit –				
niihin perehtyminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tutustumiskäynnit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Benchmarking eli vertailukehittäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auditointi/arviointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verkkoaineistot ja -kurssit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Muu täydennyskoulutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osaamisen jakaminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Osaamisen lähijohtaminen

Kuvaa tarkemmin edellä luetelluista osaamisen johtamisen keinoista, mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät ja perustele miksi?

Kuvaa tarkemmin, miten ne toteutuvat käytännössä?

Kuvaa tarkemmin millaista tukea saat lähiesihenkilöltäsi osaamisesi kehittymiseen?

Kuvaa tarkemmin millaista tukea kaipaisit lisää?

Mitä muuta haluat tuoda esiin liittyen osaamiseen ja sen lähijohtamiseen lastensuojelun tehostetussa perhetyössä?

Kiitokset vastauksistasi