

Pasi Piipponen

VUOROVASTAAVUUDEN MALLINNUS SIJAISHUOLTOYKSIKÖSSÄ

Opinnäytetyö

Sosiaali- ja terveysalan ammattikorkeakoulututkinto

Sosionomikoulutus

2023



Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu

Tutkintonimike	Sosionomi (AMK)
Tekijä	Pasi Piipponen
Työn nimi	Vuorovastaavuuden mallinnus sijaishuoltoyksikössä
Toimeksiantaja	Pohjois-Karjalan hyvinvointialue
Vuosi	2023
Sivut	36 sivua, liitteitä 3 sivua
Työn ohjaaja	Jari Huotari

TIIVISTELMÄ

Tässä opinnäytetyössä mallinnetaan vuorovastaavuutta Pohjois-Karjalan hyvinvointialueen sijaishuoltoyksiköiden käyttöön. Tavoitteena on laatia mallinnus vuorovastaavuudesta ja osallistaa sijaishuoltoyksiköiden henkilökunta mallinnuksen tekemiseen. Kehittämisen taustalla on ollut tarve saada turvattu sijaishuoltoyksiköiden toimintaa myös silloin, kun esihenkilöstöä ei ole saatavilla.

Opinnäytetyössä on tarkasteltu sosiaalialan johtamista yleisesti, osallistamista ja sijaishuoltoyksikön vastaavan ohjaajan työnkuvaa löydettävissä olevan tiedon avulla. Tekijä on työskennellyt sijaishuoltoyksiköillä opinnäytetyön laatimisen ajan ja tästäkin kertynyttä tietoa käytetään opinnäytetyössä.

Opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö ja lähestymistavaltaan se on konstrukttiivinen. Tietoa on kerätty monimenetelmäisesti kyselyn, benchmarkauksen sekä osallistuvan kenttätöiden havainnoinnin keinoin. Näiden menetelmien avulla saatu tieto on saatettu tiivistettyyn muotoon selkeäksi kokonaisuudeksi, mallinnukseksi vuorovastaavuudesta.

Kehittämistyön tuloksena syntyi konkreettinen mallinnus vuorovastaavuudesta, jossa esitellään vuorovastaavan konkreettiset työtehtävät ja kehittämis ehdotukset vuorovastaavuuteen liittyen.

Vuorovastaavuuden kehittämistä jatketaan opinnäytetyön valmistumisen jälkeenkin. Henkilökunta tarvitsee niin sanallista kuin kirjallista ohjausta sekä koulutusta tehdäkseen vuorovastaavan työtä hyvin.

Asiasanat: osallisuus, kehittäminen, sijaishuolto

Degree title	Bachelor of social services
Author	Pasi Piipponen
Thesis title	Modeling shift management in a foster care unit
Commissioned by	North Karelia's wellbeing services county
Time	2023
Pages	36 pages, 3 pages of appendices
Supervisor	Jari Huotari

ABSTRACT

This thesis dealt with shift management modeling for foster care units of North Karelia's wellbeing services county. The objective of this thesis was to make a model of shift management and involve the staff of foster care units to make this model. In the background of developing, there was a need to ensure the operations of foster care units even when the front staff was not available.

In this thesis the leadership of social work was viewed in general, participation and a job description of foster care units leading guide were viewed with the help of available information. The author was working at the foster care units at the time of writing this thesis and the information gathered then was also used in the thesis.

The thesis was a research development work and its approach was constructive. Information was collected multi-methodically by means of a survey, benchmarking and observation of participating fieldwork. The information obtained through these methods was condensed into a clear whole, a modeling of shift management.

As a result of the development work, a concrete modeling of shift management was created, which presents the concrete work tasks of a shift manager and development suggestions related to the shift management.

The development of shift management will be continued even after the completion of the thesis. The staff needs both verbal and written guidance, and training to do the work of a shift manager well.

Keywords: shift manager, participation, developing, foster care

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	SIIJAISHUOLTOYKSIKÖIDEN ESITTELY	7
2.1	Mintunkujan lastensuojeluyksikkö	7
2.2	Lastensuojeluyksikkö Paikkis	8
3	SOSIAALIALAN JOHTAMINEN	9
3.1	Johtaminen.....	9
3.2	Vastuu ja työnjako	11
3.3	Osallistaminen.....	13
3.4	Vastuussa olevan ohjaajan työnkuva	14
4	TAVOITE JA TARKOITUS	16
5	KEHITTÄMISEN MENETELMÄT	17
5.1	Monia kehittämisen tapoja.....	17
5.2	Kenttätöön osallistuva havainnointi	18
5.3	Benchmarking	19
5.4	Kyselyn tekeminen	21
5.5	Aineistojen analyysimenetelmä	22
5.6	Aineiston analysointi.....	23
6	KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET	25
6.1	Menetelmien tuottamat tulokset	25
6.2	Osallistuvan havainnoinnin tuloksia.....	26
6.3	Benchmarkauksen tuottamia tuloksia	27
6.4	Kyselyn tuottamia tuloksia	27
6.5	Vuorovastaavan työtehtävät.....	28
6.6	Kehitysehdotukset vuorovastaavuuteen.....	29
7	POHDINTA.....	30
7.1	Eettisyyden tarkastelu	30

7.2	Luotettavuuden tarkastelu	31
7.3	Yleistä pohdintaa aiheesta	31
LÄHTEET		34

LIITTEET

Liite 1. Sähköposti henkilökunnalle

Liite 2. Sähköinen kysely

Liite 3. Opinnäytetyön aikataulu

1 JOHDANTO

Pohjois-Karjalan hyvinvointialueen sijaishuoltoyksiköiden kehittäminen ja ajan tasalle saattaminen koskien vuorovastaavuutta on ajankohtaista. Vuorovastaavuuden mallinnus tarvitaan sijaishuoltoyksiköiden toiminnan turvaamiseksi kaikkina vuorokauden aikoina ja viikon jokaisena päivänä. Vuorovastaava-järjestelmällä pyritään siihen, että sijaishuoltoyksiköiden arjen sujuvuus ei katkea silloinkaan, kun esihenkilöä tai palveluvastaavaa ei ole tavoitettavissa. Opinnäytetyöni tilaaja toimii aktiivisena ohjaajana työn laatimisen ohessa, koska opinnäytetyön tuloksena tuleva vuorovastaavuuden mallinnus tulee käyttöön heti työn valmistuttua.

Opinnäytetyössä esitellään lyhyesti toimeksiantajan sijaishuoltoyksiköt asuinyksiköineen sekä taustoitetaan tietoperustaa niin vastuun jakamisen, sosiaalialan johtamisen ja osallistamisen näkökulmasta sekä mallinnetaan vuorovastaavan työnkuva henkilökunnan kanssa. Opinnäytetyön vaikuttavuutta lisätään etsimällä tietoa nykyisin käytössä olevista vuorovastaavuuden mallinnuksista muista organisaatioin ulkopuolisista sijaishuoltoyksiköistä sekä organisaation sisäisistä yksiköistä. Näiden edellä mainittujen keinojen avulla kokoan lopullisen vuorovastaavan työnkuvan toimeksiantajan käyttöön.

Vuorovastaavuus on ollut käytössä kokeilumielessä vuonna 2023. Toimin palveluvastaavana yhdessä toimeksiantajan asuinyksikössä ja olen päässyt seuraamaan vuorovastaavuuden toimivuutta ja keskustelemaan siitä heränneistä ajatuksista, kehittämisehdotuksista ja mielipiteistä ruohonjuuritasolta käsin. Vuorovastaava terminä herättää sijaishuoltoyksiköissä monenlaisia ajatuksia. Termistä nousee ajatuksia vastuusta, johtamisesta, organisoinnista, tiedon jakamisesta sekä siitä, mitä se ylipäänsä tarkoittaa. Vuorovastaava-järjestelmä on jo ollut käytössä osassa yksiköitä, mutta kenelläkään ei ole tiedossa, mitä siihen oikein sisältyy. Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, mitä kaikkea vuorovastaavan työtehtäviin kuuluu ja mitä kaikkea pitää ottaa huomioon käytäntöä lopullisesti toimeenpantaessa. Henkilökunnalla on suurin rooli tiedontuottajana liittyen vuorovastaavan tehtäviin.

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö. Lähestymistapa on konstrukttiivinen. Konstruktivisessa lähestymistavassa tuotetaan tai rakennetaan

esimerkiksi malli, jolla pyritään ratkaisemaan jokin olemassa oleva ongelma (Holappa 2021).

2 SIJAISHUOLTOYKSIKÖIDEN ESITTELY

2.1 Mintunkujan lastensuojeluyksikkö

Mintunkujan lastensuojeluyksikössä on neljä asuinyksikköä, joilla kaikilla on erilaiset painotukset toiminnassaan. Mintunkujalla asiakkaita palvelee Vastaanottokoti pienten asuinyksikkö, Kotipesän asuinyksikkö, Kissanmintun asuinyksikkö sekä Vehkapolun asuinyksikkö. Mintunkujalla työskentelee oma palveluesihenkilö ja jokaisessa asuinyksikössä toimii oma palveluvastaava. Asuinyksiköiden tiedot on kerätty suullisesti kyseisen asuinyksikön palveluvastaavalta.

Vastaanottokoti pienet

Vastaanottokoti pienten asuinyksikkö on tarkoitettu alle 12-vuotiaille, kiireellisesti sijoitetuille lapsille. Asuinyksikössä on kuusi asiakaspaikkaa. Toiminnassa painottuu suunnittelemattomuus, eikä asiakkaille lähtökohtaisesti varata paikkoja vastaanottokodilta. Asuinyksikön asiakaspaikat on varattu yksinomaan kiireellistä sijoitusta tarvitseville lapsille, joiden on päästävä nopeasti kodin ulkopuoliseen sijoitukseen. Vastaanottokodin henkilökunta koostuu palveluvastaavasta, sairaanhoitajasta, sosiaaliohjaajista sekä ohjaajista. Yhteensä vastaanottokodilla työskentelee yhdeksän vakituista työntekijää. (Kokko 2023.)

Kotipesä

Kotipesän asuinyksikkö on tarkoitettu noin 9–12-vuotiaille lapsille ja lähtökohtaisesti pidempää kodin ulkopuolista sijoitusta ajatellen. Sijoitukset kestävät muutamasta kuukaudesta vuosiin ja Kotipesään voidaan sijoittaa lapsia sijoitusmuodosta riippumatta. Kotipesässä on huone viidelle lapselle. Henkilökunta muodostuu palveluvastaavasta, sairaanhoitajasta, sosiaaliohjaajista sekä ohjaajista. Henkilökuntaa on yhteensä 10 vakituista työntekijää. (Pietari-nen 2023.)

Kissanminttu

Opinnäytetyön laatija toimii Kissanmintun palveluvastaavana. Kissanmintun asuinyksikkö on nuorisoikäisille, pääsääntöisesti yli 13-vuotiaille lapsille, tarkoitettu asuinyksikkö. Kissanmintussa on kuusi asiakaspaikkaa. Kissanmintun sijoitukset painottuvat avohuollon tukitoimena tehtyihin sijoituksiin, mutta myös huostaanotettuja nuoria otetaan Kissanmintussa vastaan. Kissanmintussa on myös valmius ottaa vastaan kiireellisen sijoituksen tarpeessa olevia nuoria, silloin kun asiakaspaikka sattuu olemaan vapaana. Kissanmintussa työskentelee palveluvastaava, sairaanhoitaja, sosiaaliohjaajia sekä ohjaajia. Vakituksia työntekijöitä Kissanmintussa on seitsemän henkilöä sekä yksi pitkäaikainen sijainen sosiaaliohjaajana.

Vehkapolku

Vehkapolun asuinyksikkö on tarkoitettu 13–17-vuotiaille huostaanotetuille nuorille. Vehkapolussa on seitsemän asiakaspaikkaa. Asuinyksikössä otetaan vastaan myös avohuollon tukitoimin sijoitettuja nuoria. Asuinyksikön toiminta painottuu kuitenkin pitkiin sijoituksiin ja toiminta on mahdollisimman kodinomaista. Vehkapolussa työskentelee palveluvastaava, sairaanhoitaja, sosiaaliohjaajia sekä ohjaajia. (Behm 2023.)

2.2 Lastensuojeluyksikkö Paikkis

Lastensuojeluyksikkö Paikkis sijaitsee Kontiolahden Paiholassa. Lastensuojeluyksikössä toimii saman katon alla kolme eri asuinyksikköä; vastaanottokoti nuoret, Sauma sekä Tilkku. Paikkiksessa työskentelee oma palveluesihenkilö ja jokaisessa asuinyksikössä on oma palveluvastaava. Asuinyksiköiden tiedot on kerätty kirjallisesti kyseisen asuinyksikön palveluvastaavalta.

Vastaanottokoti nuoret

Vastaanottokoti nuoret ovat kiireellisten sijoitusten yksikkö 13–17-vuotiaille nuorille. Asuinyksikkö toimii kriisitilanteissa ja ottaa asiakkaita vastaan lyhyellä varoitusajalla. Sijoitusmuotoina voi kuitenkin olla kiireellisen sijoituksen lisäksi

myös avohuollon sijoituksia ja huostaanottoja. Vastaanottokodille ei varata paikkoja etukäteen, vaan sijoitukset ovat nimensä mukaisesti ja pääsääntöisesti kiireellisiä. Vastaanottokodilla työskentelee palveluvastaava, kaksi sairaanhoitajaa, sosiaaliohjaajia sekä ohjaajia. (Tolvanen 2023.)

Sauma

Sauman asuinyksikkö tarjoaa seitsemän asiakaspaikkaa. Ikäjakautana Saumassa pyritään pitämään 13–17 vuotta. Sauma käynnistyi toiminta-ajatukseenaan tarjota tukea erityisesti itsenäistyville nuorille, mutta toiminta on kehittynyt asiakkaiden tarpeen mukaan. Saumassa on avohuollon sijoituksella olevia nuoria sekä huostaanotettuja lapsia. Työntekijöinä Saumassa on palveluvastaava, sairaanhoitaja, neljä sosiaaliohjaajaa sekä kolme ohjaajaa. (Suhonen 2023.)

Tilkku

Tilkussa on seitsemän asiakaspaikkaa ja paikat ovat tarkoitettu 13–17-vuotiaille nuorille. Sijoitusmuotoina ovat olleet avohuollon sijoitukset sekä huostaanotettujakin on ollut. Työntekijöinä Tilkussa on palveluvastaava, sairaanhoitaja, kolme sosiaaliohjaajaa sekä neljä ohjaajaa. (Väistö 2023.)

3 SOSIAALIALAN JOHTAMINEN

3.1 Johtaminen

Lastensuojelun sijaishuoltoyksikön johtajan työ on erittäin vaativaa. Johtajan johdettaviksi kuuluvat samanaikaisesti vaativat asiakasprosessit sekä mahdollisesti suurilukuinen henkilöstö. Esihenkilölle pitää mahdollistaa lisäkoulutusta johtajuuteen liittyen. Tällä on vaikutusta henkilöstön työhyvinvointiin johtamisen tullessa laadukkaammaksi. Samoin yhteistyö eri verkostojen kanssa on haastavaa, koska esimerkiksi terveydenhuollolla ja sosiaalihuollolla ei välttämättä ole yhteistä kieltä, ja ammattitermistö on erilaista. Lastensuojelussa korostetaan yksilöllistä huomiointia, mutta samalla rakenteissa ja työntekijäresurssissa on parantamisen varaa. (Paasivirta 2019, 10–19.) Johtajan ollessa vapaalla nämä samat asiat koskettavat henkilöstöäkin. Asiakasprosessit ovat

vaativia ja mahdollisten työntekijöiden poissaolojen sattuessa vastuuvuorolaisen tehtävänä on muun henkilöstön avustuksella rekrytoida paikalle sijainen. Lisäkoulutuksen tarve on siis yhtä lailla olemassa henkilöstön puolella, kun puhutaan vastuuvuorolaisuudesta. Työtehtävien laadukas hoitaminen vaatii lisätietoa henkilöstössä.

Sosiaalipalveluiden ja sosiaalihuollon johtamisessa voidaan erottaa neljä osaluuetta: strateginen johtaminen, hallinnollinen johtaminen, ammatillisen työn johtaminen sekä asiakasprosessien johtaminen. Strategiseen johtamiseen kuuluu johtamiseen yleisesti liitetyt asiat: organisaation strategia, visio sekä voimavarat, joita käytetään asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen. Strategista johtamista on esimerkiksi ajatus siitä, mikä on organisaation toiminta-ajatus ja miten organisaation rakenne tukee sitä. Organisaation johdon lisäksi koko henkilöstön on tarpeen olla mukana strategisessa johtamisessa, koska kehittäminen kuuluu olennaisena osana strategiseen johtamiseen. Hallinnollinen johtaminen käsittää henkilöstö- ja taloushallinnon, tilakysymykset ja tietohallinnon. Henkilöstövoimavarat kuuluvat hallinnolliseen johtamiseen. Ammatillisen työn johto on käytännön tason tuloksellisuuteen liittyvää johtamista. Tämä edellyttää esihenkilöltä alueen erityisasiantuntemusta sekä sosiaalialan ammatillista osaamista. Ammatillisen työn johtaminen liittyy strategiseen johtamiseen, koska organisaation päämäärät ja visio tuodaan ammatillisen työn kautta käytäntöön. Ammatillisen työn johdon kautta työn kehittäminen tulee konkreettiseksi. Henkilöstön mukaan ottaminen työn ja asiakasprosessien kehittämiseen on osa ammatillisen työn johtoa ja tämän itsessään on nähty lisäävän työntekijöiden innostumista sekä motivaatiota työhön. Avoin vuorovaikutus ja osallistaminen ammatillisen työn johdossa lisää henkilöstön sitoutumista työhönsä. Asiakasprosessien johtamisen tavoite on asiakkaille annetun palvelun vaikuttavuuden lisääminen. Eri ammattihenkilöiden osaamisen hyödyntäminen on keskeistä asiakasprosessien johtamisessa. (Sarvimäki 2010, 336–338.)

Päivittäinen yksikön toiminnan johtaminen on lähijohtajan vastuulla. Lähijohtajan työhön ei kuulu strategioiden suunnittelu, vaan näiden käytäntöön laittaminen asiakastyössä yhdessä henkilöstön kanssa suunnitella. (Miettinen 2005,

263.) Sosiaalialan johtajan osaamisalueeseen kuuluu vaikeiden asiakastilanteiden hallinta, näiden tilanteiden reflektointi yhdessä henkilöstön kanssa ja samalla muistettava pitää yllä ajatus asiakkaan edusta (Isosalo 2021, 68).

Sosiaalialan johtajan työkenttä on laaja. Palaverit, kokoukset, asiakastyö, perustehtävästä huolehtiminen, henkilökunnan tapaaminen ja kuuleminen, henkilöstöjohtaminen, prosessien kehittäminen sekä työpaikan tilanteiden yleinen seuraaminen ovat johtajan työkenttää. Johtajat kokevat tämän haasteelliseksi työksi esimerkiksi työajan riittävyys kannalta ja samalla johtajan esimerkiksi toimiminen juuri työaika-ajan noudattamisen kannalta on tärkeää. (Löf 2012, 43–46.)

3.2 Vastuu ja työnjako

Organisaatioissa on erilaisia vastuutusjärjestelmiä. Nämä järjestelmät on tehty toiminnan selkeyttämiseksi ja henkilöstön osaamisen jakautumiseksi. Vastuuttamisen kautta organisaation asiat tulevat lähemmäksi ja työntekijöillä on tätä kautta mahdollisuus saada tunne siitä, että organisaation asiat ovat heidän omiaan. Tällöin työajan käyttäminen tehostuu. Vastuiden jakautumisella saadaan esille ihmisten vahvuuksia ja heikkoudet jäävät taka-alalle. Henkilökunnan vastuuttaminen edesauttaa byrokratian viidakossa selviytymistä ja kehittyminen tapahtuu automaattisesti vastuuhenkilöiden hoitaessa heille kuuluvia asioita. Vastuutusjärjestelmä pitää olla selkeä ja siinä on oltava kaikki organisaation tai tietyn organisaation yksikön tekemiset. Ihmisille annetut vastuut pitää olla julkisia, että kaikilla työntekijöillä on tieto siitä, mistä asiasta kukin työntekijä kantaa vastuuta. Vastuuhenkilöt kehittävät omia vastuualueitaan, jakavat tietoa ja saavat tätä kautta arvostusta työkavereiltaan. (Koljonen 2019, 25.) Vastuuttamisen kautta sijaishuoltoyksiköiden arkea on mahdollista parantaa selkeyttämällä ja mallintamalla vastuuvuorolaisuutta. Hiljaisen tiedon kertyminen helpottuu ja jakautuu tasaisemmin työntekijöiden kesken.

Lastensuojelun laatusuositus on laadittu vuonna 2019. Laatusuositus ohjaa lastensuojelun työntekijöitä toimimaan eettisesti oikein sekä lapsen edun mukaisesti. Lastensuojelun keskeinen taito on vuorovaikutustaito, johon perustuu asiakastyön laadukkuus sekä luottamussuhteen luominen asiakkaan kanssa.

Lapsen etu täytyy olla kaiken tekemisen keskiössä. Työntekijän on noudatettava dialogisuutta niin yksilö- kuin ryhmätilanteissakin kuuntelevan ja turvallisen ilmapiirin luomiseksi. Lapsen oikeuksien tunnistaminen on lastensuojelun työntekijän velvollisuus. Erilaisuus sekä erilaiset kulttuurit pitää kyetä kohtaamaan ennakoluulottomasti. Hyvä hallintomenettely sekä oman toiminnan läpinäkyvyys ovat tärkeitä lastensuojelun työntekijän taitoja. Lastensuojelutyötä ohjaavien lakien sekä säädösten tuntemus ovat työntekijälle tärkeitä. Palveluverkoston tuntemus on myös tärkeä osa lastensuojelutyötä, asiakkaiden palveluohjauksen laadun varmistamiseksi. Oman ja oman työtiimin toiminnan reflektointi on olennainen osa lastensuojelutyön ammattilaisen osaamista, koska hänen on pystyttävä jatkuvasti omaksumaan uutta tietoa. (Eriksson ym. 2019, 28).

Lastensuojelulaki määrää, että lastensuojelulaitoksessa on oltava riittävästi henkilökuntaa. Laki määrää, että laitoksessa on oltava niin sosiaalihuollon ammattihenkilöstöä kuin myös muutakin henkilöstöä. Lain mukaan laitoksen toiminnan luonne ja asiakasmateriaali on otettava huomioon laitoksen henkilökuntaa miettiessä, ja laitoksen henkilökunnan osaamisen on vastattava laitoksen asiakkaiden tarpeisiin. Laitoksen on huolehdittava siitä, että henkilökunta perehdytetään lastensuojelun yleisiin käytäntöihin esimerkiksi lastensuojelulain rajoituksia ajatellen, että kaikissa laitoksen arjessa eteen tulevilla tilanteilla toteutuu ihmisarvoinen kohtelu asiakkaita ajatellen. (Lastensuojelulaki 13.4.2007/417, 10. luku.) Samalla tavalla sijaishuoltoyksikön vastuuvuorolaisen täytyy olla tietoinen siitä, mitä hänen työtehtäviinsä kuuluu. Sijaishuoltoyksikössä työskennellään asiakkaiden kanssa, jotka voivat olla vielä täysin riippuvaisia aikuisista ja he ovat joka tapauksessa alaikäisiä. Tällöin aikuisen eli työntekijän vastuu täytyy tiedostaa jokaisessa tilanteessa. Vastuuvuorolainen ei tämän ajatuksen pohjalta voi olla vastavalmistunut, juuri työuransa aloittanut tai äskettäin kyseessä olevaan sijaishuoltoyksikköön tullut työntekijä, vaan hänellä pitää olla koulutus, työkokemusta tai hyvät tiedot sijaishuoltoyksikön toiminnasta.

Sosiaalialalla työnjako eri ammattiryhmien kesken on tärkeää. Työyksiköissä tulee tunnistaa eri ammattialojen ja koulutusten tuottama tietotaito. Tätä kautta prosesseja saadaan tehokkaammiksi. Työnjakoa tehdään yhteistyössä niin organisaation johdon, esihenkilöiden kuin myös työntekijöiden kesken. Työnjaon

laadukas kehittäminen vaatii vastuuhenkilön, joka kokoaa yhteen tarvittavia tietoja. Asiakaskunnan täsmentäminen ja tätä kautta heidän tarpeisiinsa vastaaminen on tärkeä osa työnjaon kehittämistä. (Talentia 2023.)

Lapsi on erityisasemassa ja erityisen suojelun tarpeessa sijaishuollon piirissä. Sijaishuollossa käytetään julkista valtaa merkittävästi ja siinä on kyse lapsen ja nuoren sekä hänen perheensä yksityisyyteen ja perusoikeuksiin puuttumisesta. Lapsen itsemääräämisoikeus sekä oikeusturva ja näihin liittyvät kysymykset ovat jatkuvasti läsnä sijaishuollossa. Lapsen edun sekä hänen perusoikeuksien toteutumiseen on kiinnitettävä erityistä huomiota koko sijaishuollon keston ajan. Lapsen oma mielipide on selvitettävä kaikissa tilanteissa. (Hoikkala ym. 2017, 11.)

3.3 Osallistaminen

Työntekijöiden aitojen kokemusten saavuttaminen voi olla hankalaa. Aitojen kokemusten merkitys on kuitenkin suuri kehittämistä ajatellen. Seuraavassa eräitä keinoja, joilla ihmisten omat voimavarat ja kokemukset voidaan saada paremmin käyttöön: dialogin käyminen, narratiivisuus eli tarinallisuus, mielikuviutus, etiikka sekä arjen estetiikka. Pelkästään erilaisia tutkimuskeinoja käyttämällä on vaikea löytää ihmisten omia aitoja kokemuksia. Osallisuuden kokemus ja sen luominen on äärimmäisen tärkeää miettiessä kehittämistä. (Aaltio 2011, 91–91.)

Organisaatiomuutokset, niin suuret kuin pienetkin, vaikuttavat aina tavalla tai toisella henkilöstöön. Puolustusvoimissa toteutettiin vuosina 2006–2007 suuri organisaatiomuutos, joka vaikutti monien työntekijöiden elämään. Kainuun prikaatin henkilöstömuutokset saivat vastaan suurta vastustusta, mutta vaihtoehtojen vähissä ollessa muutosta piti edelleen viedä eteenpäin. Henkilöstön kuulemisella oli paljon vaikutusta siihen, että muutokset hyväksyttiin. Viestinnällä oli suuri merkitys muutoksen läpiviennissä. Henkilökunta pidettiin ajan tasalla monien eri viestintäkanavien kautta, mutta iso osa oli niin sanottua näkymättömtä viestintää esimerkiksi kahvipöytäkeskustelujen kautta. Näiden keskustelujen pohjalta saatu, jopa sensitiivinen, tieto auttoi muutoksen läpiviejiä omassa työssään. (Sjöblom 2011, 182–188.) Opinnäytetyön aiheen pohjalta on käyty keskusteluja vuoden 2023 aikana muutamien työntekijöiden kanssa,

millä on todennäköisesti positiivinen merkitys vastuuvuorolaisuuden juurruttamisessa.

3.4 Vastuussa olevan ohjaajan työnkuva

Sijaishuoltoyksikön vastuussa olevasta työntekijästä on käytössä monia eri nimikkeitä (Aaltonen 2017, 32). Sijaishuoltoyksikön vastaavan ohjaajan työnkuvaan kuuluu asiakastyön päivittäinen organisointi sekä asiakastyö. Läheinen käytännön työn ohjaaminen on osa vastaavan ohjaajan työnkuvaa. Tähän kuuluu esimerkiksi henkilöstöjohtaminen ja päivittäinen ohjaajien tukeminen heidän työssään. Raportointivastuu kuuluu vastaavalle ohjaajalle. Hänen täytyy välittää eri vuoroissa tapahtuneet asiat sijaishuoltoyksikön johtajalle sekä muille sidosryhmille. Vastaavan ohjaajan työnkuvaan kuuluu työvuorosuunnittelu. Joustaminen, delegoiminen, vastuullisuus, rohkeus tuoda esille epäkohtia ja asiakasprosessi etenemisen seuranta ovat vastaavan ohjaajan ominaisuuksia. Työkokemus lastensuojelusta edesauttaa vastaavana ohjaajana toimimista. (Lundén 2022, 35–36.) Vastuuvuorolaisen työnkuvaan kuuluu hyvin paljon samankaltaisuutta edellä kuvatun työnkuvan kanssa. Vastuuvuorolaisen työtehtäviin ei kuitenkaan pidä sisällyttää työvuorosuunnittelua. Epäkohtien esille tuominen on tärkeä asia, jonka vastuuvuorossa oleva työntekijä on velvollinen tuomaan esille joko sijaishuoltoyksikön johtajalle tai palveluvastaavalle. Lastensuojelun työkokemusta vastuuvuorolaisella täytyy olla. Tätä selvitetään henkilökunnalta.

Työmarkkinatorista löytyy 23.11.2023 kahdeksan työpaikkailmoitusta hakusanoilla ”vastaava ohjaaja”. Näitä työpaikkailmoituksia yhdistää työtehtävien kirjo, joka on suuri. Ilmoituksissa mainitaan kehittäminen, lähiesihenkilönä toimiminen, hyvän ja myönteisen työilmapiirin ylläpitäminen, asiakasprosessin hallinnointi, monipuolisuus, asiakasohjaus, asiakas- ja tiimityön johtaminen, yhteistyö sidosryhmien kanssa, henkilöstön tukeminen vuorokauden ympäri, moniammatillinen yhteistyö, arjen toimintojen sujuvuus sekä omaohjaajana työskentely. (Työmarkkinatori 2023.) Näistä työpaikkailmoituksista on pääteltävissä, että työ on todella monipuolista ja työn laadukas tekeminen vaatii paljon tietotaitoa. Toimeksiantajan sijaishuoltoyksiköillä vastuuvuorolaisena voi tämän tiedon valossa toimia kokenut työntekijä, joka on erikseen saanut perehdytyksen vastuuvuorolaisena toimimiseen. Vuorovastaavana toimiminen

vaatinee työparin, jonka kanssa neuvotella vaativissa tilanteissa, koska vastuu ja taakka muodostuu helposti liian suureksi.

Sijaishuoltoyksikön päivittäisen arjen sujuminen on yksi vastaavan ohjaajan työtehtävistä. Henkilöstön psykososiaalinen tukeminen sekä arjen tuki työssä ovat vastuuohjaajan tärkeitä työtehtäviä. Vastuuohjaaja vastaa yksiköihin tehtävistä hankinnoista ja pitää näistä kirjaa esimerkiksi budjetin seuraamisen muodossa. Johtoryhmätyöskentely sekä yhteistyö sidosryhmiin ovat vastuuohjaajan työtehtäviä. Kasvatuskeskustelut sekä hankalien tilanteiden selvittäminen kuuluvat vastuuohjaajan työnkuvaan. Asiakkaiden haastavien tilanteiden, esimerkiksi rajoituspäätösten arvioiminen, on haastava työtehtävä. Näiden tilanteiden moniongelmaisuus voi tuoda eteen eettisiä ongelmia. Ajankäytön ja -hallinnan osaaminen on vuorovastaavan tärkeä taito, johon vaaditaan työkokemusta sekä tietotaitoa omasta alasta. Nopeiden ja tarkastelun kestävien ratkaisujen tekeminen kuuluu vuorovastaavan työnkuvaan. Näissä tilanteissa stressinsietokyky korostuu. (Aaltonen 2017, 33–39.) Toimeksiantajan sijaishuoltoyksiköissä palveluvastaavat huolehtivat edellä mainituista asioista. Tulevan vuorovastaavamalliin voisi näistä työtehtävistä sisällyttää haastavien tilanteiden arvioinnin, koska vuorovastaavana toimii yleisesti ottaen kokenut ja perehdytyksen saanut työntekijä. Tällä tavoin osaaminen saadaan kohdennettua ja hyödynnettyä parhaiten. Vuorovastaavan työtehtäviin ei tarvitse kuulua hankintojen tekeminen tai budjetin seuraaminen, koska pääsääntöisesti virka-aikana työskentelevät palveluvastaavat ja palveluesihenkilö ovat näistä asioista vastuussa.

Lähijohtajalla on työssään selkeitä vastuualueita. Yksikön perustehtävän hoitaminen ja perustehtävän selkeyttäminen henkilökunnalle kuuluu lähijohtajan työhön. Jokapäiväinen yksikön toiminnan organisointi on tärkeää, mihin liittyy resurssien tehokas käyttäminen, resurssien hankkiminen ja henkilöstön työjärjestelyt. Resurssien tehokkaaseen käyttöön kuuluu henkilöstön sitouttaminen työhönsä, mutta myös oikeanlainen delegointi eli vastuun jakaminen ovat osa lähijohtajan työtä. Työilmapiirin luomisessa lähijohtaja on avainasemassa, missä esimerkiksi keskustelu sekä yksilöittävä huomioivat toimintatavat ovat tärkeitä. Työilmapiirin paraneminen näkyy työntekijöiden työssä viihtymisenä

ja sillä on vaikutusta työn laatuun. Lähijohtajalla pitää olla tarpeeksi tietoa tehdä päätöksiä tietoon eikä omaan kokemukseen perustuen. (Reikko ym. 2010, 43–49.)

Talentian julkaiseman raportin mukaan lastensuojeluyksikön työntekijöiden työhyvinvointiin voitaisiin vaikuttaa positiivisesti lisäämällä resursseja, yhteisten pelisääntöjen luomisella, työn arvostuksen näyttämisenä sekä positiivisen palautteen lisäämisellä. Lainsäädännölliset muutokset saivat eniten mainintoja työhyvinvointiin liittyen. Nykyinen lainsäädäntö ei vastaa vaativien lasten ja nuorten hoito- tai kasvatustarpeisiin. Tästä seurauksena voi tulla keinottomuuden tunnetta. Eniten työhyvinvointia koetaan huonontavan mahdollinen väkivallan uhka sekä haastavat asiakastilanteet. Toiseksi eniten työhyvinvointiin vaikuttavat puuttuvat tukirakenteet ja työyhteisöstä johtuvat kuormitustekijät. Sijaishuoltoyksikön työntekijöillä on havaittu ajoittaista väsymistä sekä kielteistä suhtautumista kehittämiseen. Kollegiaalisen avun puute on myös selviytyksen mukaan työhyvinvointia heikentävä tekijä. (Talentia 2020, 7–10.)

4 TAVOITE JA TARKOITUS

Opinnäytetyössä kehitetään edellä esiteltyjen sijaishuoltoyksiköiden työtä. Asuinyksiköiden palveluvastaavien ei ole mahdollista olla paikalla koko ajan, vaan rinnalle tarvitaan vuorovastaavasysteemi tukemaan yksiköiden työtä myös silloin, kun palveluvastaavat tai esihenkilö eivät ole tavoitettavissa. Vuorovastaavuus laajenee jokaiselle vuorokauden tunnille. Tavoite opinnäytetyössä on rakentaa työnkuva vuorovastaavan työtehtävistä yhdessä henkilöstön kanssa.

Vuorovastaavasysteemi on ollut kokeilussa viikonloppuisin jo muutaman kuukauden ennen tämän opinnäytetyön tekemistä. Havainnollistan opinnäytetyön aikataulua tarkemmin taulukossa, joka on liitteenä (liite 3). Opinnäytetyön tarkoitus on selventää vuorovastaavan työtehtäviä ja vastuita sekä henkilökunnalta tulevan tiedon perusteella ohjata vuorovastaavan työnkuvan syntymistä. Henkilökunnalta on tullut tietoa vuorovastaavuuden toimivuudesta jo ennen tämän opinnäytetyön aloittamista, mutta mitään selkeää työnkuvaa tai työtehtäviä vuorovastaavilla ei ole ollut.

Tavoitteena on luoda mallinnus vuorovastaavan työnkuvasta ja työtehtävistä. Mallinnuksessa otetaan huomioon henkilökunnan esille tuomia konkreettisia työtehtäviä ja ajatuksia liittyen vuorovastaavuuteen. Tietoa kerätään niin henkilökunnalta kuin myös muilta alan toimijoilta monin eri kehittämisen menetelmin ja tämä tieto koostetaan yhdeksi mallinnukseksi vuorovastaavuudesta toimeksiantajan sijaishuoltoyksiköissä.

Toimeksiantajan käyttöön tuleva vuorovastaavuuden mallinnus auttaa ratkaisemaan tai ratkaisee vuorovastaavuuteen liittyvän ongelman, missä vuorovastaavuus on vain termi eikä kenelläkään ole oikeaa tietoa siitä, mitä vuorovastaavuus mahdollisesti on. Työnkuva tulee selkeäksi ja mahdollisiin työntekijöiden esille nostamiin ongelmiin koskien vuorovastaavuutta voidaan kehittää ratkaisuja jo ennen mallin käyttöönottoa.

5 KEHITTÄMISEN MENETELMÄT

5.1 Monia kehittämisen tapoja

Opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö ja lähestymistapa on konstrukttiivinen. Konstrukttiivisen lähestymistavan avulla voidaan luoda uusia konstruktioita eli rakenteita esimerkiksi jonkin organisaation käyttöön. Konstrukttiivinen lähestymistapa sopii hyvin esimerkiksi jonkin mallin luomiseen, jota ei ole löydetty aikaisemmin, vaan tutkimuksen ja kokemuksen kautta se tulee uutena käyttöön. Konstrukttiivisen tutkimuksen prosessi on monivaiheinen. Ensinnäkin pitää olla olemassa jokin ongelma, mihin lähdetään etsimään ratkaisua.

Toiseksi pitkän aikavälin kehittämissyhteistyö kohdeorganisaation kanssa olisi hyvä olla sovittavissa. Konstrukttiiviseen tutkimukseen kuuluu olennaisena osana aikaisemman olemassa olevan tiedon hyvä tuntemus. Ratkaisumallin innovoiminen ja käytännössä testaaminen kuuluu konstruktiviseen tutkimukseen. (Lukka 2001.) Tutkiva kehittäminen on luonteeltaan hyvin monimenetelmällistä (Heikkilä ym. 2008, 33).

Opinnäytetyön punaisena lankana toimii konstrukttiivinen lähestymistapa, ja esiteltyn ongelmaan pyritään löytämään ratkaisu eri kehittämismenetelmien avulla. Laatijan työkokemus sijaishuoltoyksiköillä auttaa myös kehittämisessä, koska olemassa olevaa tietotaito ja kokemus ovat hyödynnettävissä työnkuvan muodostamisessa. Kohdeorganisaation kanssa tehtävä yhteistyö jatkuu

tämän opinnäytetyön raportoinnin jälkeenkin, koska laatija jatkaa toimeksiantajan palveluksessa ja näin kehittämisen yhteistyö on jatkuvaa. Myös ratkaisumallin kokeileminen käytännössä onnistuu jouhevasti mallia toimintaan juurrutettaessa. Työssä pyritään hyödyntämään olemassa olevia mallinnuksia muista organisaation ulkopuolisista sijaishuoltoyksiköistä sekä muista organisaation sisäisistä yksiköistä. Organisaation sisäiset yksiköt ovat terveydenhuollon yksiköitä, mutta vuorovastaavuutta ajatellen ne ovat suuntaa antavia.

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä kehittämisen menetelmät voivat olla moninaiset. Kyselyt, benchmarkkaus eli vertailukehittäminen, kenttätöön osallistuva havainnointi sekä esimerkiksi kahvipöytäkeskustelut ovat menetelmiä, joita kehittämistyössä voi käyttää. Opinnäytetyön laatijan on mahdollista innonvoida myös omia kehittämisen tapoja, sillä menetelmänä voi käyttää melkein mitä tahansa keinoa tai tapaa, jolla päästään lopputulokseen kuitenkin systemaattisesti ja suunnitelmallisesti. (Holappa 2021.)

Laatija kerää tietoa vuorovastaavuudesta tekemällä henkilökunnalle kyselyn marraskuussa 2023. Benchmarkkausta tekijä käyttää kysyessään organisaation ulkopuolisilta sijaishuoltoyksiköiltä, onko heillä olemassa olevia aukikirjoitettuja työnkuvia ja ovatko ne jaettavissa laatijan käyttöön. Kenttätöön osallistuva havainnointi on luonnollinen tapa tehdä vuorovastaavuuden kehittämistä koko ajan, koska laatija käy samalla töissä toimeksiantajan sijaishuoltoyksiköillä ja laittaa muistiin vuorovastaavuutta koskevat keskustelut ja ajatukset jo ennen tämän opinnäytetyön raportin kirjoittamista. Tähän osallistuvaan havainnointiin kuuluu olennaisesti kahvipöytäkeskustelut, joita käydään myös epävirallisissa tilanteissa ja tätä kautta esille tulevat sensitiiviset mielipiteet ja ajatukset vuorovastaavuutta koskien vaikuttavat lopputulokseen.

5.2 Kenttätöön osallistuva havainnointi

Havainnoinnin avulla on mahdollista saada selville, mitä tutkittavan tai kehitettävän ilmiön ympärillä todella tapahtuu. Havainnointia on pidetty välttämättömänä menetelmänä eri tieteen aloilla. Havainnointi itsessään on työläs menetelmä ja esimerkiksi kyselyt ja haastattelut ovat syrjäyttäneet sen. Suurimpana etuna havainnoinnissa on suoran ja välittömän tiedon saaminen kohderyhmän toiminnasta ilmiön ympärillä. Havainnointi välttää keinotekoisuuden, eli sitä voi

kutsua todellisen elämän tutkimiseksi. Kritiikkiä havainnointi on saanut siitä, että tutkija, kehittäjä eli havainnoija voi läsnäolollaan vaikuttaa kohderyhmän käytökseen ja näin muuttaa tutkimustulosta. Toisaalta riittävän monesti toistuvat havainnointikerrat poistavat tutkijan läsnäolon vaikutusta kohderyhmään. (Hirsjärvi ym. 2007, 207–208.) Hirsjärven ym. mainitsemaa tutkijan läsnäolon häiritsevyyttä ei todennäköisesti tarvitse pitää ongelmana, koska laatija tekee havainnointia tutussa työympäristössä tuttujen kollegoiden kanssa.

Idea opinnäytetyön tekemisestä laatijan työpaikalle lähti toimeksiantajan aloitteesta kesäkuussa 2023. Esille tuotiin mahdollisuus tehdä opinnäytetyö laatijan työpaikalle ja tuolloin kokeilussa ollut vuorovastaavuus aiheutti hämmennystä henkilökunnassa. Vuorovastaavuuden mallintaminen oli ajankohtaista. Tuosta hetkestä alkaen on mietitty ja pohdittu asiaa työn ohessa, kuunneltu henkilökunnan mielipiteitä ja otettu selvää vuorovastaavuudesta heränneistä ajatuksista. Kenttätyön osallistuvaa havainnointia on tehty kesäkuusta 2023 aina joulukuuhun 2023. Raporttia on alettu kirjoittaa lokakuussa 2023. Havainnot on kirjattu ylös muistiinpanoihin, mutta niitä ei yksityisyyden suojan nimissä tähän raporttiin julkaista. Laatija on tehnyt havainnointia työajallaan ja laittanut muistiin vuorovastaavuuteen liittyviä asioita sekä ottanut teemaa puheeksi työntekijöiden kanssa. Näistä muistiinpanoista nostetaan vuorovastaavuuteen liittyviä ajatuksia työn tulosten arviointiin kyselyn ja benchmarkkauksen tuottaman tiedon lisäksi.

Työn lopputulokseen vaikuttaa vääjäämättä opinnäytetyön laatijan 10 vuoden työkokemus toimeksiantajan sijaishuoltoyksiköillä. On kuitenkin muistettava, että kokemuksen käsite on kaksijakoinen sen subjektiivisuuden kannalta. Yhtäältä se voi olla hyvin yksilöllistä ja yksilöllä on lupa ilmaista mielipiteensä, mutta toisaalta kokemus voi nousta tiedon kaltaiseen rooliin. Kokemusta ei myöskään ole tallennettu, joten se ei ole välttämättä muiden käytössä. Uusien ratkaisujen löytämiseen kokemus soveltuu erehdyksen ja kokeilujen kautta. (Toikkanen & Virtanen 2018, 9; Tuomi 2007, 16.)

5.3 Benchmarking

Benchmarking on kehittämisen tapa, jossa jo olemassa olevia käytäntöjä hyödynnetään jonkin toisen työyhteisön kehittämisessä. Parhaiden ideoiden tai

ajatusten yhdistely ja omaan toimintaan sopivasti muokattuna auttaa saamaan kehittämisestä laadukkaampaa ja tehokkaampaa. Benchmarkingissa on huomioitava, että otetaan käyttöön juuri niitä asioita, joista omaan toimintaan on eniten hyötyä. (Sauristo & Parikka 2014.)

Laatija on ollut eri organisaation ulkopuolisiin lastensuojeluyksiköihin yhteydessä sähköpostitse lokakuussa 2023. Alla on lähetetty sähköposti.

Hei!

Opiskelen sosionomiksi Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa ja teen tällä hetkellä opinnäytetyötä. Tällä työllä mallinnan toimeksiantajan sijaishuoltoyksiköille vuorovastaavan työnkuvaa.

Kysynkin tämän tiimoilta, onko teillä olemassa aukikirjoitettua työnkuvaa vuorovastaavan työtehtävistä tai esim. vastaavan ohjaajan vastuista?

Mikäli on, niin olisiko minun mahdollista saada tämä kyseinen työnkuvaus käyttöni itselleni?

Mikäli ei, olisiko mahdollista saada lyhyt kuvaus teemasta näin sähköpostilla?

Tiedot eivät ole käytön jälkeen yksilöitävissä mihinkään tiettyyn paikkaan, vaan muodostan toimeksiantajan käyttöön sopivan työnkuvan yhdistäen mahdollisesti monen eri yksikön tietoja.

Tekijä lähetti sähköpostia kuuteen eri sijaishuoltoyksikköön ympäri Suomea. Näistä yksiköistä saatiin kaksi vastausta. Toisessa vastauksessa todettiin, että heillä on aukikirjoitetut työnkuvat jokaisesta työtehtävästä, mutta näitä työnkuvia ei jaeta ulkopuolisille tahoille. Toinen vastaus oli lupaavampi, koska siinä yksikön toiminnanjohtaja kertoi ottavansa asian puheeksi työryhmän kanssa ja palaavansa asiaan tekijän lähettämää sähköpostia seuraavan viikon aikana. Loppujen lopuksi toiminnanjohtaja ei kuitenkaan palannut asiaan. Benchmarkaaminen organisaation ulkopuolelle ei siis tuottanut toivottua tulosta.

Organisaation sisäisestä benchmarkkaamisesta oli enemmän hyötyä. Laatija teki hakuja organisaation intranetissä, josta löytyi muutamia aukikirjoitettuja

työnkuvia eri toimintayksiköistä. Intranetistä haettiin tietoa hakusanoilla ”vuorovastaava”, ”vastuuvuoro” ja ”osastonhoitaja”. Organisaation sisäisistä vuorovastaavan työnkuvista sai hyvin tietoa konkreettisista työtehtävistä sekä organisaation linjauksia ajatellen.

5.4 Kyselyn tekeminen

SWOT-analyysi on menetelmä, jolla voidaan analysoida yritystoimintaa. Swot tulee kirjaimista s=strength (vahvuudet), w=weaknesses (heikkoudet), o=opportunities (mahdollisuudet) sekä t=threats (uhat). SWOT-analyysillä selvitetään yrityksen tulevaisuuden näkymiä uhkien ja mahdollisuuksien valossa sekä nykytilaa vahvuuksien ja heikkouksien muodossa. SWOT-analyysi on mahdollista toteuttaa laajasti koskemaan koko yritystoimintaa laealla näkymällä tai ottaa tarkemmin rajattu aihe. SWOT-analyysi kannattaa pitää mahdollisimman yksinkertaisena. Tarkoituksena on vahvistaa vahvuuksia, korjata heikkouksia, saada mahdollisuudet toimimaan resurssien mukaan ja poistaa mahdollisimman hyvin uhkatekijöitä. (Suomen Riskienhallintayhdistys ry 2023.)

Aluksi laatijan ajatus oli käydä jokaisessa yksikössä vierailulla tekemässä ideapajaa liittyen vuorovastaavuuteen. Aikatauluongelmien vuoksi tämä idea täytyi hylätä. Laatija päätyi siis keräämään lisää tietoa vuorovastaavuudesta tekemällä kyselyn henkilökunnalle. Kysely ja saatekirje ovat raportissa liitteenä (liitteet 1 ja 2). Laatija laitoi aiheen tiimoilta koko henkilökunnalle sähköpostin lokakuussa 2023, jossa on pyydetty miettimään aihetta etukäteen. Aihetta on tämän jälkeen käsitelty eri asuinyksiköiden tiimikokouksissa palveluvastaavien johdolla ja aihe on herättänyt paljon keskustelua henkilökunnassa. Ajatuksia on tullut muiden palveluvastaavien kanssa käytyjen keskustelujen perusteella niin puolesta kuin vastaan, mutta kehittämisen näkökulmasta näyttäytyä tärkeänä asiana vuorovastaava-teeman selkiyttäminen, koska juuri epä-tietoisuus aiheuttaa harmitusta henkilökunnassa. Kyselyn muodostaminen ei ollut yksinkertaista ottaen huomioon tutun henkilökunnan, tietoisuuden vuorovastaavuudesta ja mallin käyttöönotosta, laatijan työkokemuksen ja aikaisempien keskustelun käytyjen tietojen perusteella. Laatija päätyi kyselyn avulla syventämään olemassa olevaa tietoa SWOT-analyysin muotoon tehdyn kyselyn

avulla. Kyselyyn lisättiin vapaan sanan kenttä, koska oli tiedossa, että henkilökunnalla on paljon mielipiteitä ja sanottavaa koskien vuorovastaavuutta. Aineiston keruu tapahtui kysymällä eri yksiköiden henkilökunnalta, mitä vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja heikkouksia vuorovastaavuuteen heidän mielestään liittyy. Tieto tulevasta muutoksesta on siis saavuttanut henkilökunnan hyvin jo ennen tiedon keräämistä ja ajatuksia on päässyt muodostumaan.

SWOT-analyysillä on mahdollisuus saada selville tämän hetken tilanne, mitä työntekijät näkevät vuorovastaavuus-teeman vahvuuksina ja heikkouksina jo aihetta hieman raapaistuamme, mutta myös jatkuvaan kehittämiseen liittyvät mahdollisuuksien ja uhkien toteaminen sopii vuorovastaavuuden mallintamiseen. Tuotos tulee siis kehittymään edelleen huolimatta siitä, että opinnäytetyön tuloksena tulee syntymään jotakin valmistakin.

5.5 Aineistojen analyysimenetelmä

Aineiston analyysi, tulkinta ja johtopäätösten tekeminen ovat tutkimuksen ydintä. Tässä vaiheessa tutkijalle yleensä selviää ongelmaan saatavia vastauksia, mutta joskus voi käydä niinkin, että tutkija huomaa asettaneensa ongelmat huonosti. Analyysitapoihin on paljon vaihtoehtoja ja tiukkoja sääntöjä ei ole olemassa. Tyypittely, teemoittelu, diskurssianalyysi, sisällönerittely ja keskustelunanalyysi ovat tavallisimpia analyysimenetelmiä. (Hirsjärvi 2007, 216–219.)

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi lähtee ajatuksesta, että keskeisimmät asiat otetaan aineistosta esiin riippumatta aikaisemmin olemassa olevasta tiedosta riippumatta. Tutkijaa kiinnostavat asiat nostetaan esiin esimerkiksi koodauksen avulla. Koodaamisessa on tarkoitus selventää mahdollisesti runsasta tekstiä, jota tutkittavat ovat tutkittavan asian äärellä tuottaneet tavalla tai toisella. Koodaamisen avulla aineisto teemoitellaan ja tutkimuskysymystä koskeva tieto on helpommin löydettävissä. Sisällönanalyysi ohjaa tutkijaa käsittelemään aineistoa sen sisällön näkökulmasta; mitä aineistoista on löydettävissä tutkimuskysymykseen vastatakseen. (Leinonen 2018; Juhila 2023.)

Pyrkimyksenä aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä on konkreettisen kokonaisuuden luominen analyysiyksiköiden avulla. Ajatuksena on, että analyysiyksiköt määrittyvät aineiston perusteella, eikä niitä olla luotu etukäteen. Lopputuloksen kannalta aikaisemmillä havainnoilla, teorioilla tai tiedoilla ei pitäisi olla merkitystä. Aineistosta toisin sanoen nostetaan kaikki tutkimuskysymystä tai -ongelmaa koskevat lausumat, lauseet ja sanat. Nämä pelkistetään ja ryhmitellään ja näitä eri ryhmiä kutsutaan alaluokiksi, jotka yhdistetään puolestaan yläluokiksi ja yläluokat yhdistetään puolestaan pääluokkaan. Pääluokka voi olla tutkimustulos, jonka jälkeen pääluokat yhdistetään yhdistäväksi luokaksi. (Tuomi 2007, 129–130.)

Opinnäytetyön tarkoituksena on mallintaa vuorovastaavan työnkuvaa sijaishuoltoyksiköissä. Näin ollen aineistolähtöistä sisällönanalyysiä on mielekästä käyttää kyselyn kohdalla, koska työntekijöiden vastauksista on suoraan nähtävissä konkreettisia työtehtäviä koskien vuorovastaavan työnkuvaa. Mahdollisia esiin nostettuja ongelmakohtia sekä mietintöjä on myös hyvä käydä läpi ennen kaikkea tulevaisuuden kannalta, koska näitä ongelmia kyetään ratkaisemaan paremmin olemassa olevan tiedon avulla. Tutkimuskysymys on ”mitä sijaishuoltoyksiköiden vuorovastaavuus pitää sisällään?”.

5.6 Aineiston analysointi

Ennen analysoinnin aloittamista kaikki aineisto tarkastettiin. Osallistuvan havainnoinnin aineisto oli laatijan omia muistiinpanoja, joihin merkattiin tutkimuskysymykseen liittyvät kommentit yliviivauskynällä. Benhcmarkkauksen tuottaman tiedon sekä tehdyn kyselyn aineiston kanssa toimittiin samalla tavalla. Tämän jälkeen sinisellä merkatut kommentit ja vastaukset otettiin erilleen muusta aineistosta aineiston käsittelyn helpottamiseksi. Seuraavaksi nämä kommentit teemoiteltiin, jolloin samaa aihepiiriä tai teemaa koskevat kommentit ja vastaukset saatiin yhteen. Näin kaikkien kehittämismenetelmien tuottama tieto oli helposti käsiteltävissä. Aineistosta löytyi lopulta kaksi yhdistävää teemaa, jotka ovat vuorovastaavan työnkuva sekä vuorovastaavuuden kehittämisen. Nämä yhdistävät teemat ovat aineiston yhdistävä luokka, jonka alle luokituu moninaisia työtehtäviä ja konkreettisia kehittämis ehdotuksia vuorovastaavuutta ajatellen.

Kyselyn vastauksissa oli joitakin ominaispiirteitä, mitä laatija huomasi aineistoja tarkastaessa. Osa vastaajista oli jättänyt joihinkin kysymyksiin vastauksia ja vastauksien pituus vaihteli paljon. Kaikissa vastauksissa oli kuitenkin joitakin konkreettisia esimerkkejä, huolenaiheita ja ajatuksia liittyen vuorovaikuttavuuteen. Kyselyn vastaukset tulivat nimettömänä, joten oli mahdotonta pyytää niihin täydennyksiä. Alla on esimerkkitaulukko kyselyn aineiston analysoinnista. (taulukko 1).

Taulukko 1. Esimerkki aineiston sisällönanalyysistä

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Pääluokka	Yhdistävä luokka
"Joku tietää aina, mitä tekee ja mitä talossa tapahtuu. Hallinnantunne ja hallittavuus koko talossa." (vastaus 5)	Joku ajan tasalla. Hallinnan tunne.	Osaaminen Ihmisten johtaminen	Johtajuus	Vuorovaikuttavan työnkuva / kehittämissuhteet vuorovaikuttavuuteen
"Toki hyvä olla sen verran työkokemusta yksiköstä, että tietää perusasiat siihen kuinka arki toimii." (vastaus 11)	Työkokemusta riittävästi	Ammattitaito	Substanssiosaaminen	
"Tiedon välittäminen, hiljainen tieto ja sen jakaminen." (vastaus 12)	Tiedon välittäminen	Alaistaidot	Työyhteisötaidot	
"Palveluvastaukset voisivat vuorovaikuttaa"	Palveluvastauksista puhelinpäivystysrinki	Yhteistyö kollegoiden kanssa	Yhteistyöosaaminen	

rotellen (kiertä- vämalli) olla vii- konloppuisin ta- voitettavissa, kun tulee tie- toon viikonlop- puna sijaisen tarve.” (vastaus 12)				
--	--	--	--	--

Kuten taulukosta nähdään, vastauksissa oli paljon erilaisia pohdintoja ja mielipiteitä ja vuorovastaavan työnkuva on moninainen. Häiritsevä tekijä kyselyn toteuttamisessa on vastausprosentti, joka jäi huomattavan alhaiseksi. Kysely lähetettiin yhteensä 61 henkilölle ja kyselyyn tuli 12 vastausta määräaikaan mennessä. Vastausprosentti oli 19,7%. Tuomen (2007, 142) mukaan vastausprosentin jäädessä alhaiseksi (alle 70%) voi olettaa, että vastauksiin vaikuttava systemaattinen virhe on jo häiritsevä. Kyselyn ollessa kuitenkin laadullinen, ei vastausten määrä ole niin paljoa vaikuttava tekijä, koska tällä ei pyritä yleistävyyteen. Tarkoituksena oli hakea henkilökunnan mielipiteitä ja ajatuksia liittyen vuorovastaavuuteen, mutta on tietenkin pidettävä mielessä, että kyselyn tulokset eivät ole kollektiivinen mielipide henkilökunnan keskuudessa. Kehittämistä, osallistamista sekä kuuntelemista on jatkettava edelleen ja vuorovastaavuuteen kiinnitettävä huomiota. Kyselyn perusteella henkilökuntaa ajatuttavat teemat ovat saman kaltaisia kuin kenttätyön osallistuvan havainnoinnin perusteella, mutta kysely tuotti myös uusia näkökulmia vuorovastaavuutta ajatellen.

6 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET

6.1 Menetelmien tuottamat tulokset

Kysely Microsoft Formsissa ”Vuorovastaavuus Siun Soten omissa lastensuojelun sijaishuollon yksiköissä” tuotti määräaikaan mennessä 12 vastausta. Vastauksista käy ilmi, että vuorovastaavan työtehtävä herättää henkilökunnassa monenlaisia ajatuksia ja vastauksissa oli menty käytännön tasolle. Vuo-

rovastaavan työtehtävää kohtaan oli vastauksissa ajatuksia puolesta ja vastaan. Benchmarkkauksen avulla voidaan löytää enemmän vuorovastaavan työhön liittyviä konkreettisia työtehtäviä. Osallistuvan havainnoinnin avulla saatu tieto täydentää kyselyn sekä benchmarkkauksen tuottamaa tietoa.

6.2 Osallistuvan havainnoinnin tuloksia

Vuorovastaavuuteen liittyvät laatijan havainnot ja keskustelut työntekijöiden kanssa koskivat kehitysehdotuksia ja ongelmakohtia, mitä vuorovastaavuudessa on ilmennyt. Eräs työntekijä kertoi, että koko työvuoro oli mennyt vuorovastaavan työtehtäviä tehdessä ja muut suunnitellut työt olivat jääneet tekemättä. Havainnoinnin perusteella tällaisia vastuuvuoroja on ollut esimerkiksi erilaisten epidemioiden aikana, jolloin sairauspoissaoloja on ollut paljon ja sijaintien rekrytoiminen on vienyt paljon työaika. Vastuuvuorolaisuudesta on kuitenkin aina lisätaakka työntekijälle ja havainnoinnin perusteella suurin osa työntekijöistä kokee työtehtävästä lisääntyvää stressiä sekä työpainetta.

Osallistuvaan havainnointiin liittyi paljon keskustelua lisääntyvästä vastuusta ja tästä maksettavasta korvauksesta. Havainnoinnin perusteella työntekijöitä mietitytti paljon työtehtävien alaspäin valuminen palveluvastaavilta. Konkreettiset kehitysehdotukset liittyen työn järjestelyihin olivat havainnoinnin parasta antia. Muutamat työntekijät toivat esille vapailta tulevan työntekijän yllättävän vastuuvuorolaisuuden, mikä ei nopeasti muuttuvissa tilanteissa ole työntekijän kannalta hyvinvointia eikä jaksamista tukeva tekijä. Tämän kaltaisista keskusteluista nousi esiin riittävä työntekijöiden kierrättäminen, vastuuvuorolaisuuden liittäminen osaksi työvuorosuunnittelua ennakoitavuuden parantamiseksi sekä mahdollisesti vastuuvuorolaisen olemisen ylimääräisenä työntekijänä asiakastyöhön häntä velvoittamatta. Osallistuvan havainnoinnin perusteella myös työntekijöiden koulutustaustat ovat herättäneet ajatuksia, koska eri koulutustaustoilla olevien työntekijöiden työstä maksettava korvaus on alun alkaenkin erilainen. Nämä keskustelut ja havainnot ovat liittyneet myös lisääntyvään vastuuseen. Havainnoinnissa on käynyt esille erityisesti työntekijöiden hämmennys ja tietämättömyys vastuuvuorolaisuuteen kuuluvien työtehtävien sisällöistä. Työntekijät tarvitsevat osallistuvan havainnoinnin perusteella lisää koulutusta tai tietoa toimiakseen vuorovastaavana.

6.3 Benchmarkkauksen tuottamia tuloksia

Benchmarkkaamisesta organisaation sisällä löytyi työtehtäviä liittyen asiakastyön organisointiin, yksikön toiminnasta huolehtimiseen, uusien asiakkaiden vastaanottamiseen, kollegoiden ajan tasalla pitämiseen sekä raportointiin seuraavalle työvuorolle aikaisemmista tapahtumista. Sisäisen benchmarkkauksen tuloksena löytyi myös muutamia viittauksia yksiköiden väliseen yhteistyöhön hankalissa tilanteissa. Hankalien tilanteiden varalle on annettu päivystävän työntekijän, osastonhoitajan tai päivystävän hoitajan, puhelinnumero, johon voi soittaa hankalan tilanteen sattuessa.

Benchmarkkaaminen organisaation ulkopuolelle ei tuottanut tuloksia, mikä heikentää kehittämistyön luotettavuutta, koska aikaisempia, mahdollisesti olemassa olevia, sijaishuoltoyksiköiden vuorovastaavien työnkuvia ei ollut käytettävissä mallinnuksen tekemisessä.

6.4 Kyselyn tuottamia tuloksia

Kysely tuotti paljon saman kaltaisia tuloksia kuin kenttätöön osallistuva havainnointi. Vastuuvuorolainen on tilannejohtaja, joka on aina perillä talon tilanteesta. Hän tekee yhteistyötä muiden yksiköiden kanssa ja on konsultaatioapuna vaativissa tilanteissa. Kyselyssä on toivottu palveluvastaavista päivystysrinkiä konsultaatioavun saamiseksi. Vastuuvuorolaisuuteen kuuluu kyselyn perusteella hiljaisen tiedon syntyminen ja tämän eteenpäin välittäminen. Kyselyssä ehdotetaan vastuuvuorolaisten kierrättämistä jaksamisen varmistamiseksi. Tehtävästä maksettavaa korvausta on pohdittu monissa vastauksissa ja tätä kautta vastaukset ovat koskettaneet myös osallistuvassa havainnoinnissa esille noussutta teemaa työntekijän pohjakoulutukseen liittyen.

6.5 Vuorovastaavan työtehtävät



Kuva 1. Vuorovastaavuuden mallinnus

Yllä on esitetty kaavio (kuva1), miten vuorovastaavuutta on muodostettu. Työtehtäviin nousee selkeästi esille yksi kantava teema kaikkien menetelmien kautta. Vuorovastaava on tilannejohtaja, joka on vastuussa, ns. pomo. Tämän sanotaan lisäävän hallinnantunnetta sekä turvallisuutta asuinyksikössä. Etenkin erilaisissa onnettomuustilanteissa tämän nähdään olevan turvallisuutta lisäävä tekijä, koska heti tilanteen sattuessa on tiedossa, kuka johtaa esimerkiksi rakennuksesta poistumista tulipalotilanteessa. Selkeät roolijaot sekä työnkuva poistavat muilta työntekijöiltä epätietoisuutta ja antavat vuorovastavalle tilaa toimia. Vuorovastaavan ylläpitämä yhteistyö eri yksiköiden välillä korostuu monissa eri yhteyksissä ja kokonaistilanteen hallinta on yksi vuorovastaavan työtehtävistä. Työtehtäviin kuuluu vuorovastaavan toimiminen konsultointiapuna vaativissa asiakastilanteissa ja rajoitustoimenpiteitä käytäntöön laittaessa. Työn tekemisestä syntyvän hiljaisen tiedon välittäminen eteenpäin kollegoille on tärkeä osa yhteistyön ja jatkuvuuden kannalta. Työntekijöiden

poissaoloilmoitusten vastaanotto ja näiden eteenpäin hoitaminen yksikön resurssin ja mahdollisten sijaisten rekrytoimisen kautta on konkreettinen työtehtävä. Vuorovastaava pitää yksikön puhelinta oman työvuoronsa ajan. Samalla hänen täytyy osata pitää asiakastyön taakkansa maltillisena, että vuorovastaavan työtehtävien hoitaminen on mahdollista. Monien eri työtehtävien sattuminen saman työvuoron ajalle voi olla uhkana ajatellen vuorovastaavuutta esimerkiksi runsaiden poissaolojen vuoksi. Vuorovastaava vastaa asiakastyön organisoinnista ja voi tarvittaessa määrätä eli jakaa asiakkaat työntekijöiden kesken. Vuorovastaavana voi toimia riittävästi työkokemusta omaava henkilö, eikä työntekijän pohjakoulutuksella ole väliä. Riittävä työkokemus tämän kehittämistyön perusteella on puolesta vuodesta vuoteen. Vuorovastaavan työtehtäviin kuuluu turvallisuuden ylläpitäminen yksiköissä.

6.6 Kehitysehdotukset vuorovastaavuuteen

Vuorovastaavuus on yksiköissä tehdyn pilotoinnin sekä havainnoinnin perusteella koettu tulevan eteen täysin yllättäen. Kehitysehdotuksena tähän liittyen on, että vuorovastaavuus otetaan huomioon jo työvuoroja suunniteltaessa ja vuorovastaavuudesta jäisi merkintä työntekijän henkilökohtaiseen työvuorolistaan. Viestinnän on toivottu olevan suunnitelmallista ja selkeää vuorovastavia koskien. Yleisesti ottaen vuorovastaavuuden selkeys on tuottanut harmia, ja selkeää sekä konkreettista työnkuvausta on toivottu henkilökunnan keskuudessa. Vuorovastaavien valintaan pitää kiinnittää riittävästi huomiota, koska kuka tahansa, esimerkiksi juuri aloittanut työntekijä, ei voi toimia vuorovastaavana.

Asiakastyön ajan väheneminen vuorovastaavalla on ongelma. Kehitysehdotuksena on esitetty, että vuorovastaava olisi yksiköissä yksi ylimääräinen työntekijä, joka olisi asiakastyön ulkopuolinen työntekijä. Vastuun lisääntyessä myös vuorovastaavan roolista maksettavaa korvausta on pohdittu paljon. Vuorovastaavuuden pitää olla tasapuolista niin, että jokaisella on vastuuvuoroja tasaisesti, eikä tämä voi olla yhden työntekijän harteilla. Kehitysehdotuksena tähän on riittävä työntekijöiden kierrättäminen vastuuvuoroissa ja tätä kautta myös paljon esiin nostettu hiljaisen tiedon jakautuminen toteutuu paremmin.

Vuorovastaavuuden kehittämisen suhteen on nostettu esille yksiköiden palveluvastaavien rooli. Palveluvastaavista on toivottu päivystysrinkiä viikonlopuille, että heihin saisi yhteyden hankalien tilanteiden, sijaishakujen tai esimerkiksi ylipaikkatilanteiden eteen sattuesssa. Tämä poistaisi ongelman siitä, että johtoa tai palveluvastaavia ei olla koettu riittävän läsnä oleviksi tai heitä ei ole saanut tarvittaessa kiinni.

Koulutuksen merkitys on suuressa roolissa vuorovastaavuutta ajatellen. Kyseessä ei ole työntekijän pohjakoulutus, vaan vuorovastaavan työtehtävään liittyvä koulutus. Vuorovastaavuutta ajatellen pitää kehittää koulutuspaketti, josta saa riittävät tiedot vuorovastaavan työtä hoitaakseen. Vuorovastaavan riittävät oikeudet sähköisissä järjestelmissä tulee saattaa ajan tasalle ennen työntekijän nimeämistä vuorovastaavaksi. Vuorovastaavien riittävyys työvuorossa pitää ottaa huomioon ja mahdollisesti Mintunkujalla vuorovastaavia pitäisi olla kaksi työvuorossaan ja Paikkiksessa myös kaksi työtaakan riittävän jakaantumisen varmistamiseksi.

7 POHDINTA

7.1 Eettisyyden tarkastelu

Opinnäytetyön laatiminen omalle työpaikalle on mielestäni luontevaa. Tietopohja omaa työtä ja professiota kohtaan auttaa paljon opinnäytetyön laatimisessa. Opinnäytetyöstä on laadittu opinnäytetyösopimus toimeksiantajan sekä ohjaavan opettajan kanssa. Kysely toteutettiin nimettömänä ja vastaukset eivät olleet jäljiteltävissä yksilöihin, joten edes opinnäytetyön laatijalle ei muodostunut kuvaa siitä, kenen vastauksia analysoi tai luki, vaikka kyseessä olivatkin suurimmaksi osaksi tutut kollegat. Kaikkien osallistujien onkin eettisyyden nimissä jätävä nimettömiksi (Tuomi 2007, 146). Kehittämisen kohteena on kuitenkin ollut ilmiö tai asia, vuorovastaavuus, ja ihmisiä itsessään ei olla tutkittu. Hyvää tieteellistä käytäntöä olisi julkaista tutkimustulokset riittävässä laajuudessa (Tuomi 2007, 146). Opinnäytetyön tulokset ovat tiivistetyssä muodossaan lyhyet, mutta aineistosta esille nousseet asiat olivat paljon samankaltaisia ja analyysin sekä tiiviin mallinnuksen avulla tieto pakkautui runsaasti. Vuorovastaavuuden mallintaminen oli kaikessa konkreettisuudessaan aihe, jonka kehittämisen tulokset ovat esitettävissä hyvin tiiviissä paketissa.

7.2 Luotettavuuden tarkastelu

Kyselyn vastausprosentti on liian alhainen, jotta siitä voisi tehdä yleistyksiä henkilökunnan mielipiteistä. Kehittäjän onneksi monimenetelmällisyys auttoi tiedon keräämisessä. Ilman monimenetelmällisyyttä opinnäytetyöstä olisi tullut tynkä, eikä opinnäytetyön tuloksia voisi miettiäkään luotettavina. Toisaalta koska kaikkien mielipiteet ovat yhtä arvokkaita, on myös tämän opinnäytetyön laatimisen aikana saadut mielipiteet otettava huomioon. Kehittäminen jatkuu työyhteisössä tämän jälkeenkin, mutta vuorovastaavuus on joka tapauksessa saatu alulle. Kysely olisi hyvä ollut koskea nimenomaan konkreettisia työtehtäviä vuorovastaavuuteen liittyen ja näin tutkimuskysymykseen olisi saatu suoria vastauksia. Toisaalta nämä työtehtävät ovat jo olleet päällisin puolin tiedossa loppuvuoden 2023 pilotoinnin perusteella. Opinnäytetyön menetelmällisillä tavoilla saatiin syvempää tietoa ja kehitysehdotuksia vuorovastaavuuteen liittyen.

7.3 Yleistä pohdintaa aiheesta

Vuorovastaavan työnkuva on teoriassa ja paperille helppo muodostaa. ”Mustaa valkoisella” -tyyppisenä ratkaisuna työnkuva on selkeä ja vaivaton ymmärtää. Ongelmaksi työnkuvaa ajatellen työntekijät nostivat eritoten työajan riittävyyden, rohkeuden tehdä päätöksiä ja sen, miten nämä virkaatekeviltä työntekijöille tulevat työtehtävät huomioidaan lisääntyvän vastuun kautta palkassa. Henkilökunnassa oli paljon epäselvyyttä siitä, mitä vuorovastaavuus on ja miten se on ajan käytöllisesti mahdollista järjestää. Henkilökunnalle täytyy järjestää koulutushetkiä vuorovastaavuuteen liittyen.

Vuorovastaavajärjestelmä on jo pilotointivaiheessa herättänyt muutosvastarintaa ja tehdyn kyselyn vastauksistakin oli näin pääteltävissä, että muutosvastarintaa on edelleen. Havainnointi osoitti, että ongelmat vuorovastaavuutta ajatellen liittyvät sen selkiyttämiseen sekä vastuun lisääntymiseen. Muutosvastarinnan helpottamiseksi työtä on jatkettava edelleen niin, että vastuuvuorolaisuus olisi lopulta olennainen ja pysyvä osa työntekijöiden arkea.

Palveluvastaavien rooli nousi esille paljon tämän opinnäytetyön tekemisen aikana. Heistä koetaan olevan tukea arjen eri tilanteissa heidän paikalla ollessaan ja tämän tyyppistä tukea henkilökunta vaikuttaa kaipaavan myös silloin,

kun palveluvastaavaa ei ole saatavilla. Tämän vuoksi palveluvastaavien saatavuutta olisi hyvä parantaa esimerkiksi päivystystyyppisesti. Tulevaisuutta ajatellen ja vuorovastaavajärjestelmän kehittyessä on huomattava, että systeemi kehittyy jatkuvasti ja tietotaitoa vuorovastaavana toimimisesta kertyy koko ajan lisää. Palveluvastaavaa voi kuvata termillä ”lähijohtaja”, vaikka esihenkilövastuussa palveluvastaavat eivät olekaan. Reikko ym. (2010, 4) toteavat, että lähijohtajan osaamisalueeseen kuuluu monipuolisesti erilaisia työtehtäviä ja heillä voi olla kokemus puun ja kuoren välissä olemisesta. Yksityiskohmainen tieto ja vahva substanssiosaaminen, toisaalta muutoksen ja henkilöstön johtamiseen liittyviä valmiuksia kuuluu lähijohtajan työhön. Näiden kehittämisen kyky kuuluu lähijohtajan osaamiseen.

Palveluvastaavan työnkuva sisältää toimeksiantajan palveluksessa kuitenkin enimmäkseen arjen työn johtamiseen sekä resurssien riittävyyden varmistamiseen liittyviä työtehtäviä, joita tulevilla vuorovastaavillakin tulee olemaan. Vuorovastaavien työtehtäviin ei sisällytetä työvuorosuunnittelua eikä esimerkiksi työaikatoteumien hyväksyntää kuten palveluvastaavilla, koska vuorovastaavan pitää vastata vain akuutteihin työssä syntyneisiin tilanteisiin. Pilottivaiheessa tehty työntekijöiden kierrättäminen on kuitenkin osoittautunut hyväksi keinoksi varmistaa työntekijöiden jaksamista, joten tätä tullaan jatkossakin tarvitsemaan.

Aikaisemman tiedon puute koskien vuorovastaavuutta aiheutti aluksi ongelmia. On kuitenkin huomattava, että myös kehittämistyössä pitää kiinnittää huomiota tietolähteiden valintaan. Kehittämistyön ongelma ja kysymykset määrittävät sitä, mitä tietolähteitä työhön valitaan. Valinnalla on suuri merkitys, koska valinnat voivat ohjata kehittämistä ja tutkimusta, jopa vinouttaa sitä. Tietolähteiden eettisyyden sekä luotettavuuden arviointi on tarpeellista. (Heikkilä ym. 2008, 44.) Tietolähteiden valinnassa auttoi opinnäytetyön alkuvaiheessa ollut vuorovastaavuuden pilotointi, koska tätä kautta sai selville, mitä kaikkea vuorovastaavuuteen mahdollisesti liittyy.

Kehittämistyön tulokset ovat samankaltaisia tai samanlaisia olemassa olevaan tietoon verrattuna esimerkiksi johtamisen eri näkökulmista tarkasteltuna. Tutkimuksia ei aiheesta olla tehty, ja opinnäytetyön edetessä laatijalla oli haastetta

löytää tähän aiheeseen tarkasti liittyvää tietoa. Kaksi ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä aiheeseen liittyen löytyi, ja tämän opinnäytetyön tulokset vastaavat osaltaan näiden ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetöiden tuloksia. Erilaisia aihetta sivuavia julkaisuja löytyi muutamia ja näistä sai hyvää kehittämistä tukevaa tietoa. Erona näihin tehtyihin tutkimuksiin tai julkaisuihin on, että tämä opinnäytetyö on konkreettinen ja käytäntöön menevä paketti. Kriittikkiä herätän itselleni laatijana aiheen valinnasta, koska aihe on liiankin käytännön läheinen eikä aiheesta ollut olemassa aikaisempaa tutkimustietoa sekä aiheesta on vaikea tuottaa uutta tietoa monimenetelmällisyydestä huolimatta. Vuorovastaavan konkreettiset työtehtävät ja kehittämis ehdotukset vuorovastaavuutta koskien ovat loppujen lopuksi hyvin lyhyesti esitettävissä. Tämä osoittaa laadukkaan opinnäytetyön laatimisen vaativankin tiettyjä tietoja ja taitoja aiheen valitsemisesta lähtien, ja mahdollista seuraavaa työtä tehdessä laatija on siihen valmiimpi.

Vuorovastaavuudella on mahdollisuus tehdä sijaishuoltoyksiköiden työstä laadukkaampaa pitkällä aikavälillä. Kehittämisen pitää jatkua edelleen tämän opinnäytetyön valmistumisen jälkeenkin. Palveluvastaavien sekä esihenkilöstön pitää olla kuulolla siitä, millaisia ajatuksia vuorovastaavuus herättää henkilöstössä asian virallistamisen jälkeen ja mahdollisesti edelleen muokata järjestelmää parempaan suuntaan. Jatkotutkimusta aiheesta voisi tehdä painottuen enemmän työntekijöiden jaksamiseen liittyen lisääntyvän vastuun muodossa. Myös tutkimusta asiakkaiden näkökulmasta ja yksiköiden toiminnan sujuvuudesta olisi mielekästä tehdä, ja pohtia vuorovastaavuuden tuomia hyötyjä sekä haittoja niin asiakkaiden kuin työntekijöiden kannalta. Yleisesti ajateltuna lastensuojelun sijaishuollon työntekijöiden työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen liittyvien tutkimusten tekeminen olisi tärkeää ja hyödyllistä.

LÄHTEET

Aaltio, I. 2011. Kehittynyt sosiaalinen rakenne työyhteisön kehittämisen edellytyksenä: arviointia kulttuuritutkimuksen ja kriittisen tutkimuksen näkökulmasta. Teoksessa Juuti, P. (toim.) Työyhteisön kehittäminen ja johtaminen. Helsinki: Johtamistaidon opisto, 91–92.

Aaltonen, J. 2017. Lastensuojelun sijaishuollon vastaavan ohjaajan työnkuva, työelämävalmiudet sekä valta ja vastuu. Metropolia ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan johtamisen tutkinto-ohjelma. Ylempi amk -opinnäyte. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201801161339> [viitattu 12.10.2023].

Behm, N. 2023. Palveluvastaava. Henkilökohtainen tiedonanto. Pohjois-Karjalan hyvinvointialue.

Hoikkala, S., Kojo, R., Tervo, J. ja Aaltonen, T. 2017. Sijaishuollon ohjauksen ja valvonnan malli. Kohti lapsikeskeistä ja lapsenoikeusperustaista toimintatapaa. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen työpaperi 19/2017. Helsinki: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-302-855-5> [viitattu 16.12.2023].

Eriksson, P., Malja, M., Petrelius, P. & Puustinen-Korhonen, A. (toim.) 2019. Lastensuojelun laatusuositus. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2019:8. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. E-kirja. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-4067-3> [viitattu 19.9.2023].

Heikkilä, A., Jokinen, P. & Nurmela, T. 2008. Tutkiva kehittäminen. Avaimia tutkimus- ja kehittämishankkeisiin terveysalalla. Helsinki: WSOY.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Holappa, A. 2021. LibGuides: Opinnäytetyön opas YAMK: 1.3 Tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistavat ja menetelmät. HUMAK ammattikorkeakoulu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://humak.libguides.com/c.php?g=688355&p=4925417> [viitattu 11.12.2023].

Isosalo, P. 2021. Näkökulmia sosiaalialan johtamiseen. Jyväskylän yliopisto. Humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Maisterintutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:ju-202107054171> [viitattu 15.12.2023].

Juhila, K. Teemoittelu. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/kvaliohjeet/#Viit-tausohje> [viitattu 15.12.2023].

Kokko, K. 2023. Palveluvastaava. Henkilökohtainen tiedonanto. Pohjois-Karjalan hyvinvointialue.

Koljonen, T. 2019. Vastuutusjärjestelmä. Paremmen johtamisen käsikirja. Espoo: Imperare Oy.

Lastensuojelulaki 13.4.2007/417.

Lukka, K. 2001. Konstruktiivinen tutkimusote. Metodix – metoditietämystä kaikille. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://metodix.fi/2014/05/19/lukka-konstruktiivinen-tutkimusote/> [viitattu 11.12.2023].

Lundén, M. 2022. ”Venyy ja vanuu tilanteen mukaan”. Lastensuojeluyksikön johtajat ja vastaavat ohjaajat kertovat työnkuvastaan. Hämeen ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan johtamisen koulutusohjelma. Ylempi amk -opin näyte. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2022052511990> [viitattu 12.10.2023].

Löf, K. 2012. Sosiaalialan johtaminen lähiesimiesten näkökulmasta. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö. Pro gradu-tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://urn.fi/urn:nbn:fi:uta-1-23057> [viitattu 15.12.2023].

Miettinen, M. 2005. Terveysthuollon innovatiivisuuden esteitä, kannusteita ja mahdollisuuksia. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Terveys ja johtaminen. Terveysthallintotiede terveysthuollon yksiköissä. Helsinki: WSOY, 260–277.

Paasivirta, A. (toim.) 2019. Hyvää lastensuojelua, kiitos! Koonti lastensuojelun kehittämisaalueista. Lastensuojelun keskusliitto. PDF-julkaisu. Päivitetty 1.2.2021. Saatavissa: <https://www.lskl.fi/wp-content/uploads/hyvaa-lastensuojelua-kiitos.pdf> [viitattu 2.10.2023].

Pietarinen, J. 2023. Palveluvastaava. Henkilökohtainen tiedonanto. Pohjois-Karjalan hyvinvointialue.

Reikko, K., Salonen, K. ja Uusitalo, I. 2010. Puun ja kuoren välissä. Lähijohtajuus sosiaali- ja terveysalalla. Turun ammattikorkeakoulun tutkimuksia 31. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. E-kirja. Saatavissa: <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522161284.pdf> [viitattu 15.12.2023].

Sarvimäki, P. 2010. Sosiaalihuollon ja sosiaalityön johtaminen. Teoksessa Kananen, A., Lähteinen, M. & Marjamäki, P. (toim.) Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma, 335-344.

Sjöblom, M. 2011. Organisaatiomuutoksen toteuttaminen johtamisen ja työhyvinvoinnin näkökulmasta – kokemuksia kainuun prikaatin esikunnan organisaatiomuutosprosessista 2007-2008. Teoksessa Juuti, P. (toim.) Työyhteisön kehittäminen ja johtaminen. Helsinki: Johtamistaidon opisto, 182-192.

Suhonen, T. 2023. Palveluvastaava. Henkilökohtainen tiedonanto. Pohjois-Karjalan hyvinvointialue.

Talentia, 2020. Lastensuojelutyöntekijöiden työhyvinvointi Pohjois-Pohjanmaalla. Raportti jäsenkyselyn tuloksista. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.talentia.fi/pohjois-pohjanmaa/wp-content/uploads/sites/14/2021/02/Lastensuojelutyontekijoiden-tyohyvinvointi.pdf> [viitattu 16.12.2023].

- Toikkanen, J. & Virtanen, I. (toim.) 2018. Kokemuksen tutkimus VI. Kokemuksen käsite ja käyttö. Rovaniemi: Lapland University Press.
- Tolvanen, R-M. 2023. Palveluvastaava. Henkilökohtainen tiedonanto. Pohjois-Karjalan hyvinvointialue.
- Tuomi, J. 2007. Tutki ja lue. Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Helsinki: Tammi.
- Työmarkkinatori. 2023. Avoimet työpaikat. Vastaava ohjaaja. WWW-dokumentti. Päivitetty 23.11.2023. Saatavissa: <https://tyomarkkinatori.fi/henkiloasiakkaat/avoimet-tyopaikat/?ae=NOW&f=NOW&p=10&ps=30&q=vas-taava%20ohjaaja> [viitattu 23.11.2023].
- Talentia. 2023. Työnjako sosiaalialalla. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. WWW-sivusto. Päivitetty 2.10.2023. Saatavissa: <https://www.talentia.fi/tyoelamainfo/ammattit-ja-patevyydet/tyonjako/> [viitattu 2.10.2023].
- Vuori, J. 2023. Laadullinen sisällönanalyysi. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaristo. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menestelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/laadullinen-sisallonanalyysi/> [viitattu 11.12.2023].
- Väistö, S. 2023. Palveluvastaava. Henkilökohtainen tiedonanto. Pohjois-Karjalan hyvinvointialue.

Hei! Laitoin teille aiemmin sähköpostia liittyen vuorovastaavuuteen ja olin tulossa käymään yksiköissä keskustelemaan aiheesta. Tämä ei valitettavasti onnistunut aikatauluni puitteissa, mutta nyt Sinulla on mahdollisuus kertoa mielipiteesi ja ajatuksesi aiheesta tämän kyselyn kautta. Käytähän siis hetken työaikaasi kyselyn täyttämiseen, niin pääset vaikuttamaan konkreettisesti lopputulokseen. Kysely toteutetaan nimettömänä. Vastauksia pyydän perjantaihin 24.11. mennessä.

Swot-analyysi on tiedonkeruumalli, jonka avulla haetaan tietoa jonkin ilmiön vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista. Pyydän sinua käyttämään hetken työaikaasi pohtien mitä ajatuksia mahdollinen vuorovastaavuus sinussa herättää näiden neljän teeman kautta. Vapaan sanan kenttään pyydän ajatuksia siitä, kuka voi toimia vuorovastaavana ajatellen esimerkiksi työntekijän koulutusta ja työkokemusta. Voit halutessasi lisätä myös konkreettisia työtehtäviä, mitä vuorovastaavan työhön kuuluu. Kaikenlaiset ajatukset ja mietteet ovat tervetulleita.

VAHVUUDET
HEIKKOUEDET
MAHDOLLISUUDET
UHAT
VAPAA SANA (esim. konkreettiset työtehtävät, soveltuva koulutus, riittävä työkokemus)

Kesäkuu 2023	Idean esittely, opinnäytetyön tekemisen sopiminen. Havainnointi, muistiinpanot. Vastuuvuorolaisuuden pilotointia.
Heinäkuu 2023	Havainnointi, muistiinpanot, menetelmien miettiminen. Pilotointia.
Elokuu 2023	Teoriatiedon etsiminen, kirjoittamisen aloittaminen. Havainnointi, muistiinpanot. Pilotointia.
Syyskuu 2023	Teoriatiedon etsiminen. Kirjoittaminen, havainnointi, muistiinpanot. Menetelmien etsimistä. Pilotointia.
Lokakuu 2023	Kirjoittamista, sähköposti henkilökunnalle tulevista vierailuista. (peruuntuivat aikataulusyistä). Havainnointi, muistiinpanot, pilotointi.
Marraskuu 2023	Opinnäytetyön suunnitelman hyväksyminen. Kysely henkilökunnalle. Vastausten tarkistaminen. Kirjoittaminen, havainnointi, muistiinpanot. Pilotointi.
Joulukuu 2023	Kyselyn tulosten analysointi. Kirjoittaminen, havainnointi, muistiinpanot. Kaikkien tietojen yhdistely, raportin loppuun saattaminen. Pilotointi.