

Petri Segerholm

Osallisuutta ja johtamista

Kirjaamisen kehittämisprosessi

Pelastusarmeijan asumispalveluissa.

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sosionomi AMK

Sosiaalialan koulutusohjelma

Opinnäytetyö

2.3.2015

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Petri Segerholm Osallisuutta ja johtamista; Kirjaamisen kehittämisprosessi Pelastusarmeijan asumispalveluissa. 38 2.3.2015
Tutkinto	Sosionomi (AMK)
Koulutusohjelma	Sosiaalian koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Sosiaaliala
Ohjaaja(t)	Lehtori Sylvia Tast Lehtori Anna-Riitta Mäkitalo
<p>Opinnäytetyössä käsitellään asiakastyön kirjaamisohjeistusrunkoa, jonka ovat tuottaneet Suomen Pelastusarmeijan Helsingin asumispalveluiden työntekijät. Aiemmin yksikön kirjaamisohjeistus on ollut pirstaleinen. Työntekijät ovat osallistuneet työpajatyöskentelyyn, joka perustuu osallistavaan ja yhteisölliseen toimintaan. Työ on toteutettu mukailen toiminnallisen opinnäytetyön menetelmää.</p> <p>Osallistaminen on prosessi, jossa koko henkilöstö pääsee vaikuttamaan työhönsä ja organisaatioonsa, siten että henkilöstön osaamista hyödynnetään täysipainoisesti organisaation toiminnassa ja kehittämisessä. Osallistavalla lähijohtamisella saavutetaan se, että työntekijä voimaantuu ja on innostunut. Samalla tietämys ja ymmärrys omasta työstä paranee sekä omien prosessien osalta että kokonaisuuden kannalta.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettisena lähtökohtana on osallistaminen sekä johtaminen prosessi- ja laatujohtamisen näkökulmasta.</p> <p>Työpajatyöskentelyn aikana esiin nousseet kehittämis ehdotukset liittyvät osallistamisen ja osallistamistoimien sisältöön. Palaute osoittaa, että työpajatyöskentely oli onnistunut. Työntekijät kokivat työpajatyöskentelyn osallistavaksi – heidän ääntänsä ja osaamista kuultiin.</p>	
Avainsanat	osallistaminen, johtaminen, voimaantuminen, kirjaaminen, laatu

Author(s) Title Number of Pages Date	Petri Segerholm Inclusions & Leadership- The Documentation Development Process of the Salvation Army Housing Services 38 pages 3. March 2015
Degree	Bachelor of Social Services
Degree Programme	Social Services
Specialisation Option	Social Services
Instructor(s)	Sylvia Tast, Senior Lecturer Anna-Riitta Mäkitalo, Senior Lecturer
<p>This thesis discusses the frame of a documentation guide for the client work. The guide was produced by the employees at the Finnish Salvation Army accommodation services in Helsinki. The unit's documentation guide has been splintery before. The employees have participated in a workshop which is based on inclusive and communal activity. The thesis was executed by adapting the methods of a practice-based thesis.</p> <p>Inclusion is a process in which the whole personnel has the opportunity to influence their work as well as their organization by utilizing the personnel's expertise and professionalism in the operation and thus in the development of the organization. An employee's enthusiasm and empowerment are achieved by using inclusive related management. The knowledge and comprehension of your work improves both for your own processes as well as the entirety.</p> <p>The theoretic basis of this thesis consists of inclusion and management from the points of view of a process and quality management.</p> <p>The suggestions for improvement that emerged during the workshop are related to the content of inclusion and duties for inclusion. The feedback proves that the workshop was a success. The employees' experience was that the workshop was inclusive; in other words, their voice and expertise were heard.</p>	
Keywords	inclusion, management, empowerment, documentation, quality

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Ohjeistuksien yhtenäistäminen Pelastusarmeijan asumispalveluissa	3
3	Kirjaaminen käsitteenä ja toimintatapana	7
3.1	Yhteiskunnallinen, ammatillinen ja työelämän näkökulma	7
3.2	Omavalvonta	9
4	Työyhteisön kehittäminen johtamisen näkökulmasta	11
4.1	Prosessinjohtaminen ja ajattelu	11
4.2	Laatujohtaminen	13
5	Voimaantumisen ja osallistamisen teoriat	16
6	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet	19
6.1	Opinnäytetyön toteutus ja menetelmät	20
6.2	Työpajatyöskentely	20
6.3	Työpajaprosessin kuvaus	22
7	Osallistujien palaute työpajatyöskentelystä	25
8	Toiminnan kuvailua ja johtopäätökset	27
8.1	Eettinen pohdinta	27
8.2	suunnittelu	27
8.3	toteutus	28

1 Johdanto

Osallistaminen, prosessiajattelu ja niiden johtaminen on osa nykyistä esimiestyön kenttää. Niiden tarkoituksena on osallistaa työntekijöitä työskentelemään työnsä kehittämisen hyväksi, niin että kehitystyö ei ole vain ylhäältä alapäin antamista, vaan esimies ja organisaatio loisivat tilaa jokaisen omalle ajattelulle ja toiminnalle. Osallistaminen on noussut viime vuosina merkittäväksi osaksi johtamista ja organisaatioiden toimintaa.

Johtaminen on organisaation yhteistä toimintaa eikä vain yhden ihmisen hallitsemista (Tienari & Meriläinen 2009, 125–127). Tätä varten tarvitaan ymmärrystä prosessi- ja laatujohtamisesta sekä siitä, kuinka antaa työntekijöille tunteen ja mahdollisuuden vaikuttaa omaan työhönsä ja organisaatioon.

Pyrin opinnäytetyössäni tuottamaan yhdessä työntekijöiden kanssa kirjaamisohjeistusta heidän työnsä tueksi. Kyseessä on osa Pelastusarmeijan kehittämisprosessia asiakastietojärjestelmän ja kirjaamisen osalta.

Valmis ohjeistus luetutetaan henkilöstöllä, joka tekee siihen omia ehdotuksiaan. Ohjeistuksen hyväksyy lopulta asumispalveluiden johtoryhmä. Ohjeistuksen tekovaiheessa toimintaa ohjaa opinnäytetyön ohjaaja Pelastusarmeijalta. Hän antaa myös lopussa lausunnon työstä ja sen etenemisestä. Näin työn tilaaja pääsee vaikuttamaan sisältöihin koko prosessin ajan

Ajatusten kuulemista ja vaihtoa varten haluan saattaa työntekijöitä yhteen pohtimaan parhaita tapoja tuottaa kirjaamisohjeistusta työpajatyöskentelyn muodossa. Tarkoituksena on osallistaa työntekijät suunnitteluun ja antaa heille tunne oman työnsä kehittämisen tärkeydestä. Mäkisalo (2003, 9) kuvailee työyhteisön kehittämistä tahdon asiaksi. Hänen mukaansa työntekijöiden pitäisi pohtia seuraavia kysymyksiä: ”Haluammeko kehittää työtämme? Ymmärrämmekö, että oman työn kehittäminen on osa omaa työtäni ja työyhteisön toiminnan kehittäminen on osa yhteistä työtämme”.

Mitä kehittäminen sitten on? Kehittäminen on toimintaa, jossa jokin asia, tilanne tai tila pyritään muuttamaan paremmaksi (Vataja 2008, 19). Opinnäytetyössä tarkoitusta on sysätä alkuun kirjaamisen kehittämisprosessi, jossa pyritään muuttamaan kirjaamisohjeistus toimivaksi.

Perustasolla työskentelevä henkilö on paras asiantuntija, ja johdon tehtävä on tukea ja luoda toimintaedellytykset (Murto 1998, 31). Työntekijöiden kuuleminen ja heidän tekemänsä kehittämisajatukset perustuvat heidän omaan arkityön asiantuntijuuteen. Perustehtävänä asumispalveluiden työntekijöillä on asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen, ja näin saadaan toiminta käytännön tasolle – ja nimenomaan arjen käytännön tasolle.

Esittelen opinnäytetyössä eri johtamisen teorioita, jotka oleellisesti liittyvät osallistamiseen ja prosessityöskentelyyn. Annan esimerkin osallistavasta toiminnasta työpaja työskentelyn muodossa, jossa työntekijät pääsevät toimimaan edellä mainittujen periaatteiden mukaisesti. Näitä periaatteita ovat siis osallistaminen ja laadukas prosessi, jota esimies voi johtaa. Opinnäytetyö toimii myös ajatusten herättelijänä esimiehille ja työntekijöille.

2 Ohjeistuksien yhtenäistäminen Pelastusarmeijan asumispalveluissa

Pelastusarmeija on kansainvälinen kristillinen liike, joka on saanut alkunsa Englannissa Lontoon köyhimmillä alueilla 1860-luvun lopulla. Toiminta on laajentunut tämän jälkeen 111 maahan. Suomeen Pelastusarmeija saapui 1889, kun kolme suomalaista lähti Englantiin hankkimaan pelastusupseerin koulutusta.

Pelastusarmeijan ensimmäinen Suomen kokous pidettiin Helsingissä Siltasaaren maaneesissa 8.11.1889. Suomessa Pelastusarmeija toimii nykyisin 27 osastossa eri paikkakunnilla. Järjestön palveluksessa on noin 1 100 upseeria ja sotilasta Suomesta ja Virosta. Suomen ja Viron territorion toimintaa johdetaan Suomesta käsin.

Pelastusarmeija harjoittaa laaja-alaista sosiaalista työtä, joista tärkeimmiksi ovat muodostuneet päihteiden väärinkäyttäjien huolto- ja suojakodit, asuntolat, lasten päiväkodit ja vanhainkodit sekä vankila- ja katulähetystyö (Kirkon tutkimuskeskus). Pelastusarmeija toimii tänä päivänä työllistäjänä sosiaalialalla, muun muassa asumispalveluiden, päiväkotien ja vanhainkotien saralla.

Helsingissä ja Espoossa toimii Pelastusarmeija Helsingin asumispalvelut vaikeasti asutettaville pitkäaikaisasunnottomille. Palvelujen tilaajina toimivat Helsingin ja Espoon kaupungit. Henkilöstöä on yli 60 ja asiakaspaikkoja tai asuntoja yli 280.

Asumispalvelut muodostuvat seuraavista yksiköistä: Helsingissä Alppikadun, Inarintien ja Pitäjänmäen yksiköt sekä Espoossa Väinölän yksikkö. Asumispalveluilla tarkoitetaan tässä palvelua, joka tuodaan kotiin. Tässä tapauksessa työntekijät toimiva fyysisesti asuinrakennuksessa. Palveluja voidaan tarjota arjen- ja elämänhallintaan liittyvissä haasteissa sekä päihteiden käyttöön ja mielenterveyteen liittyvissä pulmissa ja henkilökunta on paikalla ympäri vuorokauden.

Hallinnollisesti nämä yksiköt kuuluvat Suomen Pelastusarmeijan Säätiön alaisuuteen. Toimintaa johdetaan pienemmällä matalan tason organisaatiolla. Se muodostuu johtoryhmästä, jossa ovat asumispalvelujen johtaja sekä yksiköiden johtajat ja avainhenkilöt.

Pelastusarmeija on ylläpitänyt aikaisemmin Helsingissä myös tilapäismajoituksena toimivaa asuntolaa, jossa asuttiin maksusitoumusperiaatteella. Toiminta ei varsinaisesti ollut ammatillista, vaan sitä ohjasi enemmän Pelastusarmeijan yleinen tavoite, joka on hädän lievittäminen. Tunnetuin Pelastusarmeijan tunnuksista on ”soppaa, saippuaa ja sielunhoitoa”.

Tilapäismajoitustoimintaa ohjasi hengellisyys ja vapaaehtoisuus. Pelastusarmeijan työn päämääränä on auttaa ihmistä kokonaisvaltaisesti – hengen, sielun ja ruumiin tarpeiden mukaan.

”Sosiaalinen työ on ollut alusta alkaen hengellisen työn rinnalla toiminnan toisena päätyömuotona. Pelastusarmeijan sosiaalisen työn tapoja palvella lähimmäisiä ovat mm. päihdeongelmaisten kuntoutus, kodittomien miesten ja naisten asunto- ja palvelutoiminta, lasten päiväkotitoiminta ja vanhusten asumis- ja hoivapalvelut. Erityistyömuotona on myös vankilatyö.” (Pelastusarmeija 2014)

Pelastusarmeijan ensimmäinen yömaja avautui vuonna 1908 Helsingin Sörnäisissä. Toiminnalla on siis pitkä historia sosiaalityön saralla. Vuonna 2011 Alppikatu 25 päätettiin remontoida nykyaikaista toimintaa vastaavaksi, ja samalla aloitti toiminnan Pitäjämäen asumispalveluyksikkö ja Inarintien tuki- ja vastaanottoyksikkö. Toiminta perustuu vuokrasuhteiseen asumiseen asunto ensin -periaatteella sekä kriisiasumiseen.

Henkilökunta on koulutettua sosiaali- ja terveysalan henkilöstöä. Koulutustaustana on vähintään sosiaali- ja terveysalan ammatillinen tutkinto tai alan korkeakoulututkinto. Työntekijöistä suurin osa on siirtynyt isoista organisaatioista murrosvaihetta elävään työpaikkaan. Tämä on vaatinut henkilöstöltä kykyä sietää, että kaikkeen ei ole ollut vastausta, ohjeistuksia valmiina eikä välttämättä samanlaista tukiorganisaatiota taustalla kuin esimerkiksi kaupungin organisaatioissa. Haasteena on ollut samalla uuden toimintamuodon opettelu yhdessä asukkaiden kanssa. Tämä haaste perustuu toiminnan lyhyeen ammatilliseen historiaan, eikä Pelastusarmeijan organisaatioita ole rakennettu palkkatyötä tekevien varaan, vaan pelastusarmeijan hengellisen työn ympärille.

Alla on yksinkertaistettu organisaatiokaavio, jossa olen pyrkinyt kuvaamaan organisaation suhteita toisiinsa alhaalta ylöspäin. Ylimpänä on asiakas. Tällä haluan kuvata sitä, mitä pidän toiminnassa tärkeänä.



Kuvio 1. Pelastusarmeijan asumispalvelujen organisaatiokaavio 2014.

Jokaisessa yksikössä asiakastietojärjestelmä on sama, joskin yksikkökohtaisia erojakin on. Kyseessä on verkkopohjainen järjestelmä, joka on nimeltään CiviCRM. Ohjelma perustuu avoimeen lähdekoodiin ja on alun perin tarkoitettu yhteyksien hallintaan (Civcrm 2014).

Avoimella lähdekoodilla tarkoitetaan tapaa kehittää ja muokata tietokoneohjelmistoja. Asiakas saa vapaasti käyttää, kopioida, muunnella ja jaella avoimen lähdekoodin ohjelmaa – ilman lisenssimaksuja ja työlästä lisenssien ylläpitoa. Kehitystä ei hallinnoi vain yksi yritys, vaan mukana on maailmanlaajuinen yhteisö, joka koostuu sekä yksityishenkilöistä että yrityksistä. Kaikki voivat osallistua kehitystyöhön. (COSS)

Avoin lähdekoodi mahdollistaa yksilöllisen sisällön muokkaamisen Pelastusarmeijan tarpeita vastaavaksi eikä näin ollen ole sidottuna mihinkään kaupalliseen, jo valmiiseen tuotteeseen. Kehittämistyö toiminnallisuuden ja sisältöjen osalta on jo käynnissä.

Jokaisessa yksikössä on toimittu yksikkökohtaisilla ohjeistuksilla, eikä niitä kaikkia ole aina saatu kirjattua kirjalliseen muotoon ja yhteiseen tietoon eri yksiköiden välillä. Ohjeistuksien eroavaisuuksien taso ei ole tiedossa, eikä sen selvittäminen ole tämän opinnäytetyön tarkoitus. Käyttöliittymän visuaalinen ulkoasu on kaikilla sama, mutta eroavaisuuksia löytyy muun muassa asiakkaan perustietokohdasta, siitä, mitä kirjataan mihinkin ja minkä yläotsikon alle. Kyse ei ole kuitenkaan rakenteisesta kirjaamisesta.

3 Kirjaaminen käsitteenä ja toimintatapana

Asiakastietojen kirjaaminen on säännelty tarkasti laissa. Sitä määrittelevät muun muassa laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista, laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta, henkilörekisterilaki sekä henkilötietolaki. Kirjaaminen ei siis ole vain kirjaamista, vaan sekä laki että palveluntilaaja/kaupunki asettaa kirjaamiselle selkeät rajat, joihin pitäisi vielä saumattomasti yhdistää palvelun tuottajan omat ohjeistukset ja laatukriteerit.

Sosiaalialan kirjaaminen eroaa oleellisesti terveydenhuollon kirjaamisesta. Laki määrittää terveydenhuollon kirjaamista muun muassa potilaskirja-asetuksella. Sosiaalialalla vastaavaa asetusta ei ole. Sen sijaan sosiaalialan kirjaamista säätelevät useat lait: hallintolaki, julkisuuslaki, henkilötietolaki, lastensuojelulaki, asiakaslaki ja asiakastietolaki (Laaksonen ym. 2011, 6).

Asiakastietojen kirjaaminen on merkittävässä asemassa sosiaalialalla. Asiakaskirjaamisen tulee olla aina asiakasta kunnioittavaa ja voimauttavaa. Kirjaamisen tulee perustua vain oleellisen tiedon dokumentointiin. Myös kaikki neuvottelut, tapaamiset, keskustelut ja suunnitelmat on tarpeen dokumentoida. Kirjaaminen takaa sen, että päästään palaamaan jo tehtyihin päätöksiin, tarkastelemaan työskentelyn kulkua ja niin edelleen.

3.1 Yhteiskunnallinen, ammatillinen ja työelämän näkökulma

Sosiaalialalla työn tarkoituksena on tuoda asiakas marginaalista keskelle ja poissulkeamisen sijaan liittää takaisin. Näkyväksi tekeminen ja asiakkaiden äänenä toiminen on yksi sosiaalityön tärkeimpiä tehtäviä – antaa ääni niille, joilla sitä ei ole (Juhila 2006, 49, 106). Tämä edellyttää selkeää kirjaamista ja ohjeistusta kirjaamisen eri vaiheisiin.

Työntekijällä on myös vastuu oman työnsä kehittämisestä, mikä koskee niin sosionomeja kuin lähihoitajiaakin. Tämä vaatii myös kriittistä suhtautumista omaan työhön, oman kirjaamisen sisältöjen analysointia sekä pohdintaa siitä, kuinka se vaikuttaa omaan työhön ja sitä kautta asiakkaisiin. Myös hiljaisen tiedon kerääminen ja saattaminen näkyvään muotoon edesauttaa toiminnan kehittymistä ja viestin viemistä eteenpäin. Tällöin työntekijä toimii asiakkaan äänenä (Tapola 2004).

Asiakkaalle kohtaaminen ei ole koskaan merkityksetöntä. Asiakas olettaa saavansa tietoja, ja työntekijä lähestyy asiakasta tiedonsaannin kautta. Kyse on siis tietojen vaihdosta, joka voi olla muodoltaan kuulumisten vaihtoa, asiantiedon saantia tai huolien purkamista (Kuusisto-Niemi & Kääriäinen 2005, 453). Kohtaaminen on siis aina vuorovaikutuksellisuutta, ja siinä tilanteetkin voivat muuttua. Asiakas voi olla tilanteessa opettaja ja opastaja, työntekijä enemmän tukija kuin kontrolloija (Juhila 2006, 138, 144, 254, 261). Asiakas voi siis saada tilanteessa asiantuntijuuden omaan elämäänsä sen tulkit-sijana.

Edellä mainitut kohtaamiset ovat tärkeitä kirjaamisen kannalta. Kohtaamisilla voi olla parhaimmillaan voimauttava vaikutus asiakkaalle. Oleellista on myös vaikuttavuuden arviointi palvelun tilaajan eli kaupungin osalta.

Sosiaali- ja terveydenhuollossa ostopalvelujen merkitys on kasvanut ja kasvu jatkuu edelleen. Kunnat hakevat kumppanuudesta yksityisten palveluntuottajien ja järjestöjen kanssa uusia toimintatapoja palvelujen uudistamiseksi sekä taloudellisia etuja. (Kuntaliitto 2007).

Nykyisessä markkinatilanteessa Pelastusarmeija joutuu olemaan osana kilpailutuksissa ja kaupungit joutuvat kilpailemaan koventuvassa markkinatilanteessa. Markkinaoikeuden päätös, jossa Helsingin kaupungin aikaisemmin tekemä palvelusopimus muun muassa Pelastusarmeijan, Helsingin Diakonissalaitoksen ja Sininauha säätiön kanssa purkautui ja Helsingin kaupunki joutui asunnottomien asumispalvelut hankkimaan julkisena kilpailutuksena, kun se aikaisemmin pystyi menettelemään toisin ja välttämään tilanteen jossa vain voittoa tavoittelevat yrityksetkin olisivat voineet osallistua tarjouksen jättämiseen (MAO 2012).

On tärkeää pohtia, kuinka ilmaista työn vaikuttavuutta, jolla on suuri raportointi ja dokumentointiarvo sen kaikilla osa-alueilla, ei vain työntekijöille, myös palvelua tilaavalle kaupungille.

Työntekijä voi parhaiten tehdä toimintaansa näkyväksi sekä itselleen, kollegoilleen että asiakkailleen pitämällä ajantasaisia asiakirjoja asiakkaiden tilanteista, jakamalla oman tietonsa asiakkaiden kanssa ja kirjoittamalla työskentelyn perusteet (Kuusisto-Niemi & Kääriäinen 2005, 457).

Yksittäisten toimijoiden, kuten tässä opinnäytetyössä Pelastusarmeijan Helsingin asumispalveluiden, kehittäminen vaikuttaa suoraan asiakaspalvelun laatuun ja sitä kautta elämänlaadun paranemiseen. Talentian sosiaalityön eettisissä ohjeissa on maininta työnsä ja ammattinsa kehittämistä (Talentia 2012). Se on tämänkin opinnäytetyön tavoitteena.

Ammattikorkeakoulututkimuksen tulisi olla kytköksissä työelämään ja tuottaa soveltaa tutkimusta (Vilka 2005,12). Tekemäni opinnäytetyön tarve on noussut esiin työyhteisössä ja on näin ollen tilaustyö, joka palvelee ja kehittää työelämää, tässä tapauksessa kyseessä olevaa työyhteisöä ja työnantajaa.

Työn tarkoituksena on kehittää työtä Pelastusarmeijan asumispalveluyksiköissä eli ensisijaisesti palvella asiakasta parhaiten. Asiakas määrittäyty tässä sisäisenä ja ulkoisena asiakkuutena. Näen, että ulkoista asiakkuutta on yhteistyösopimus Helsingin ja Espoon kaupunkien kanssa. Sisäisellä asiakkuudella tarkoitan yksiköihin asutettua asukasta. Sisäistä asiakkuutta on myös hallinnon tarjoama tuki eri yksiköille heidän tarpeidensa mukaan. Näitä ovat henkilöstöhallinto, tietohallinto ja kehittämistoiminta, joka lähtee johtoryhmästä. Myös yksiköt suhteessa toisiinsa voivat olla sisäisiä asiakkaita.

3.2 Omavalvonta

Omavalvontasuunnitelman tekeminen perustuu lakiin yksityisistä sosiaalipalveluista. Määräys on tullut voimaan 1.3.2012, ja se velvoittaa kaikki lain määrittelemää toimintaa harjoittavat laatimaan omavalvontasuunnitelman viimeistään kuusi kuukautta toiminnan aloittamisen jälkeen. Suunnitelma on nimenomaan omatoimista laadun varmistamista. Sen tarkoituksena on varmistaa palvelujen laatu ja asiakasturvallisuus niiden parantamiseksi (Valvira, määräys).

Pelastusarmeijan asumispalvelujen omavalvontasuunnitelmassa on pyritty muun muassa kuvaamaan kirjaamisen toimintoja, kirjaamisen tavoitteita ja kirjaajan velvollisuuksia suhteessa asiakkaaseen. Suunnitelmassa kirjaamisesta on mainittu mm. seuraavaa:

”Asiakaskirjaamisen tulee olla aina asiakasta kunnioittavaa ja voimauttavaa. Kirjaamisen tulee perustua vain oleellisen tiedon dokumentointiin.” (Omavalvonta, Pelastusarmeija 2014)

Omavalvontasuunnitelmassa kirjaaminen jakautuu useamman eri otsikon alle. Näitä ovat 1) salassapitosäännökset 2), asiakastietojen kirjaaminen ja 3) asiakastietojen käsittelykohdat.

Omavalvontasuunnitelmaan on kirjattu ne toimenpiteet, joissa määritellään Pelastusarmeijan asumispalvelujen minimitaso kirjaamisen osalta sekä miten sitä toteutetaan ja valvotaan yksiköissä.

Omavalvontasuunnitelma on myös asukkaiden vapaasti saatavilla ja luettavissa sekä muita sitä pyytävien käytössä. Omavalvontasuunnitelman perusteella työntekijät voivat perehdytyksen yhteydessä tutustua toimintamalleihin ja saada itselleen perusymmärryksen kirjaamisen perusteista Pelastusarmeijan asumispalveluissa.

4 Työyhteisön kehittäminen johtamisen näkökulmasta

Mitä on johtaminen? Johtaminen on johdos verbistä johtaa. Sanakirjoissa johtaminen voi tarkoittaa montakin eri asiaa. Se voi olla johdattamista, saattamista tai viemistä jon-
nekin (Kielitoimisto). Yhden määritelmän mukaan johtaminen on seuraavaa:

”Johtamisella tarkoitetaan kaikkea sitä ohjaavaa tai arvioivaa toimintaa, jota organisaatiossa tehdään sen päämäärien ja tavoitteiden täsmentämiseksi, toimintaedellytysten luomiseksi ja varsinaisen toiminnan ohjaamiseksi tavoitteiden mukaan. Johtamisen perustehtävä on kaikissa oloissa tukea organisaation toimintaa ja luoda mahdollisimman hyvät edellytykset laadukkaan ja tuottavan työn tekemiseksi.

Johtaminen ei kohdistu vain organisaation nykytilaan, vaan sillä pyritään vaikuttamaan myös siihen, minkälaiseksi organisaation tulevaisuus muodostuu. Johtamisen kautta toiminnalle määritellään suuntaa, johon ei ajauduta vaan hakeudutaan, sekä keinot, jotka otetaan harkitusti käyttöön.” (TTK)

Jokainen esimies johtaa ja osallistaa työntekijöitään, jos ei tietoisesti niin mahdollisesti tiedostamattaan. Halusin kuitenkin avata johtamis-sanan käsitteen, jotta lukija voisi hieman pohtia, miten se näyttäytyy omassa työympäristössä.

4.1 Prosessinjohtaminen ja ajattelu

Johtamisessa on tärkeää ymmärtää arkityötä ja sitä, kuinka se rakentuu pala palalta, tai osa osalta – prosessina. Kuvaan alla prosessia sanana, sen ilmenemistä arjessa sekä sitä, miten se liittyy johtamiseen.

Kielitoimiston sanakirjan mukaan prosessi on *tapahtumasarja*. Prosessissa suoritetaan siis sarja määrättyjä toimenpiteitä, jotka tuottavat määritellyn lopputuloksen. Tapahtumasarjaa kuvaa hyvin leivän tekeminen, ensin laitetaan hiiva ja vesi, siihen kuivat aineet, sekoitus, kohotus, muotoilu, paisto ja lopputuloksena tästä tapahtumien sarjassa pitäisi olla maukas leipä. Kaikki leivän tekemiseen liittyvä toimenpiteet olivat osa tapahtumasarjaa ja vaikuttivat lopputulokseen osaltaan.

Prosessit voivat olla myös johtamisen välineitä. Prosessien johtaminen edellyttää ymmärrystä organisaation kokonaisvaltaisesta toiminnasta, ja siinä on merkityksellistä ymmärtää prosessin väliset yhtymäkohdat.

Prosessijohtaminen on johtamista prosessien avulla. Prosessin tulisi olla tunnistettuna, kuvattuna ja määritettyinä toteuttamaan asiakkaan parasta (Moisio & Ritola 2001, 22, 96–97). Prosessien kehittäminen on yksi laatujohtamisen osa-alueista. Esittelen ne tässä kuitenkin hieman erillisinä osioina.

Prosessiajattelun filosofisena kantaisänä on pidetty kreikkalaista filosofia Herakleitosta (noin 535–475 eaa), jonka keskeisenä ideana oli, että muutos on todellista ja pysyväisyys vain harhaa.

Prosessiajattelu merkitsee työn suunnittelua niin, että tehtäville syntyy looginen suoritusjärjestys ja niiden määrä minimoidaan. Kyse on toimenpidesarjoista, joilla haluttu tulos saavutetaan. Mikään toiminto itsessään ei ole koko yritys tai palveluntarjoaja. Jos osto ei toimi, tuotanto hukkuu tavaraan. Jos tuotanto ei toimi, ei myynnillä ole merkitystä (Moisio & Ritola 2001). Mitä paremmin eri prosessit kytkeytyvät toisiinsa, sen sujuvampaa on toiminto ja asiakkaalle tuotettu palvelu ja sen laatu.

Asiakastyön kirjaaminen on yksi osa asiakastyön prosessia ja tapa kuvata tehtyä ja tapahtunutta kirjallisesti. Prosessin omistajan tehtävänä on yhteistyössä muiden osapuolten kanssa toimia organisaatiossa prosessin kehittäjänä sekä todentaa ja ohjeistaa mahdolliset muutostarpeet. Prosessin omistaja vastaa prosessista, sen kehittämisestä, parantamisesta ja ylläpidosta.

Prosessin omistajan tulisi määritellä, miten toimintaa on hyvä kehittää, jotta hänen oma prosessinsa toimisi paremmin (Laamanen 2003, 97, 297). Voidaan ajatella, että jokainen työntekijä on oman prosessinsa omistaja ja vastaa kirjaamisesta. Esimies vastaa omasta prosessistaan, joka sisältää kehittämisen ja prosessien toisiinsa kytkeytymisen. Aikaisemmin vain esimiehet ovat vastanneet prosesseista ja työntekijät suorittaneet sen annettujen ohjeiden mukaisesti.

4.2 Laatujohtaminen

Mikään ei kehity ilman tarkastelua ja toimintojen kehittämistä. Kielitoimiston sanakirjan mukaan 'laatu' on se, mikä on *jollekin ominaista* tai *kelpaa* tai *käy päinsä* (Kielitoimisto). Synonyymeja 'laatu'-sanalle ovat muun muassa *jonkin taso* tai *kunto*. Laadulla halutaan siis varmistaa, että jokin on, niin kuin sen on luvattu tai haluttu olevan.

Laadun kehittämisellä ja sen taustalla vaikuttavalla laatujohtamisella tai laatuajattelulla on merkittävä jalansija sosiaali- ja terveystalouden kehittämistoiminnassa (Vataja 2008, 53).

Tunnetuin käytössä oleva laatustandardi on varmaankin ISO ja laadun osalta 9001-sarja. Kyseinen standardi 9001 on laadunvarmistusta varten, joka sopii erilaisille organisaatioille. Toimintaa ohjaa kansainvälinen liitto ja sertifiointin antavat Suomessa auktorisoidut toimijat. (Suomen standardisoimisliitto).

Suomessa on käytössä kuntaliiton kehittänyt ja ylläpitämä ITE – laadunhallintamenetelmä joka on suunnattu sosiaali- ja terveysalalle, niin julkiselle kuin yksityisellekin sektorille. Kyseinen järjestelmä on sovitettu yhteen muun muassa ISO 9001 järjestelmän kanssa, ja siten kokonaisvaltaisen laadun (TQM) ajatteluun (Kuntaliitto 2012). ITE-menetelmän avulla yritys voi valmentautua järjestelmällisempään laadunhallintaan sertifiointia varten, kuten esimerkiksi ISO 9001.

TQM (Total Quality Management) on kokonaisvaltainen laatujohtamisen malli. TQM:llä ei kuitenkaan ole vain yhtä yhteisesti hyväksyttyä määritelmää. TQM:sta käytetään Suomessa nimitystä laadunhallinta, kokonaisvaltainen laatujohtaminen tai vain laatujohtaminen. Yleisellä tasolla TQM:llä tarkoitetaan prosessiajatteluun pohjautuvaa ajattelumallia, jossa luodaan ja jatkuvasti parannetaan asiakastyytyvyyttä tarjoamalla korkealaatuisia palveluja. TQM-malli on vahvasti vaikuttanut ISO 9001 järjestelmään ja sitä kautta saavuttanut merkittävän aseman siinä (Laatusanasto).

Lillrank (1990, 49) toteaa, että laatu-käsitteen monimuotoisuuden vuoksi laatu on johdettava, jotta saataisiin aikaan yrityksen kokonaisstrategian, resurssien ja kilpailuedun kannalta paras yhdistelmä.

TQM-käsite on varsin yleisesti käytössä eri yhteyksissä, mutta sen tilanne on lähes identtinen laadun kanssa. Mitään aivan yksiselitteistä määritelmää ei ole olemassa. Eri ihmisten käsitys tästä vaihtelee (Tervonen 2001, 48-50)

Kuitenkin laatujohtamisessa on kyse laadun ujutamisesta kaikille tasoille, kaikkien työntekijöiden vastuulle, niin että se käsittää koko organisaation. Tällöin voidaan sanoa, että kyseessä on *total quality managementin* käyttö organisaatiossa. TQM korostaa hallinnon ja johtamisen roolia (Vopla). Johdon tulee olla sitoutunutta laatutyöskentelyyn jokapäiväisessä toiminnassaan.

Tervonen (Tervonen 2001, 51) kuvaa väitöskirjassaan TQM-teoriaa seuraavilla kuvailuilla taulukkomuodossa jotka kuuluvat olennaisesti kokonaisvaltaiseen laatujohtamiseen, ne perustuvat osaltaan myös William Demingin laatuteoriaan.

1. Ylimmän johdon sitoutuminen	2. Fakta- ja tilastotiedon käyttö
3. Yhteys yritysstrategiaan	4. Henkilöstön osallistuminen
5. Tuhlauksen ja heikon suorituskyvyn eliminointi	6. Jokaisen vastuu laadusta
7. Jatkuva parantaminen	8. Rohkaisu aloitteellisuuteen
9. Asiakaskeskeisyys	10. Hyvä tiedonvälitys
11. Prosessiajattelu	12. Laatutekniikoiden ym. käyttö
13. Toimintojen rajat ylittävä johtaminen	14. Kehittämisen organisaatio
15. Kaikki toiminnot mukana	16. Laadunohjaustiimit
17. Ulkoisten asiakkaiden mukaan ottaminen	18. Organisaatiokulttuurimuutos

Laatujohtamisessa kehittämisen painopiste on pienissä ja jatkuvissa parannuksissa. Tavoitteena on rakentaa laatu sisään toimintaprosesseihin ja poistaa toiminnasta virheet, hukka ja epäkohdat. Pienenä osana jatkuvaa muutosprosessia on myös kirjaamisen kehittäminen ja sen jatkuva ylläpito, minkä tarkoituksena on auttaa arkityössä ja luoda parempaa käytäntöä.

Laatuajattelussa ja -johtamisessa on tarkoitus luoda toiminnoille kriteerit, kuvata toimintoja, arvioida niiden toteutumista käytännössä ja vertailla tuloksia keskenään. Standardoinnin avulla saavutetaan yhdenmukaisuutta ja toistuvuutta (Lillrank 1999, 159). Näin toimintaa voidaan seurata ja poikkeamiin puuttua. Tähän nivoutuu myös omavalvontasuunnitelma, jossa Pelastusarmeijan asumispalvelut on määritellyt omat kriteerit mm. kirjaamiselle ja sen laadulle ideaalilanteessa. Henkilöstö seuraa kuvaamiaan prosessejaan sekä asiakkaita. Virheiden sattuessa ne poimitaan erilliseen tarkasteluun ja henkilöstö voi pohtia virheen eliminointi mahdollisuuksia jatkossa.

Johtamisen tulee kuitenkin lähteä johdosta ja ulottua organisaation kaikille tasoille. Demingin teorian mukaan tässä helposti autoritääriseksi mielletävässä toiminnassa oleellista on henkilöstön koulutus ja päätösvaltaisuuden kasvattaminen (Vopla). Toimintaan on siis saatava mukaan koko yhteisö. Demingin mukaan koko työyhteisön tulisi osallistua ja saavuttaa tiimijattelu (Tervonen 2001, 48). Edellä mainitun kautta päästään taas osallisuuden ja osallistamisen käsitteeseen.

Asumispalveluissa on johtamisen viitekehyksenä jaettu johtajuus. Tämä yhdistettynä matalan tason organisaatioon antaa hyvät edellytykset työntekijöiden voimaantumiselle ja sitä kautta sisältöjen kehittämiseksi aktiivisesti. Jaettu johtajuus on yhteydessä siihen, että johtajat ja työntekijät molemmat kohtaavat todellisuutta, eikä ole häviäjiä ja voittajia (Heikkilä & Heikkilä 2005, 25).

5 Voimaantuminen ja osallistamisen teoriat

Heikkilä & Heikkilä (2005) toteavat, että voimaantunut ihminen ajattelee itsestään rikkaammin niin työntekijänä kuin yksityishenkilönä. Yksityiselämään ja työhön syntyy näin uudenlaista luovempaa otetta, jolla on vaikutusta sekä työntekijään että muiden elämään. Hyvä kiertää ja tarttuu samalla myös muihin. Tämä parantaa voimaantuvan ihmisen mahdollisuuksia kehittää niitä paikkoja ja ympäristöjä, joissa hän toimii ja elää.

Kukapa meistä ei haluaisi olla edellä mainitun kaltainen työntekijä, vahva ja oman osaamisensa tiedostava ja hyvää levittävä. Henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara, ja henkilöstön hyvinvointi vahvistuu voimaantumisen mahdollistavassa työyhteisössä ja toimintakulttuurissa (Kiikkala 2003).

Voimaantuminen on sisäistä vahvistumista, henkilökohtaisten kykyjen parantamista, oman sisäisen vahvuuden kokemisesta ja ympäristön ja oman sisäisen tasapainon löytämistä (Siitonen & Robinson 2001, 62–67). Tämän myötä yksilö kykenee saavuttamaan asettamiaan päämääriä. Voimaantumista on joskus kuvattu ideaalitalanteeksi, jossa yksilön valinnat ja sosiaalinen ympäristö ovat sopusoinnussa.

Voimaantumiselle on monia erilaisia nimiä, kuten *valtaistuminen*, *valtautuminen* tai *empowerment*. Kyseinen käsite vaihtelee myös paljon kontekstin ja teoreetikon mukaan (Siitonen 1999, 82–84.) Sana voimaantuminen on johdettu englannin kielen sanasta 'empowerment', joka tarkoittaa sisäistä voimantunnetta. Suomen kielessä empowerment on kääntynyt myös esimerkiksi *valtaistumiseksi* ja *täysivaltaisuudeksi* (Siitonen 1999, 83). Itse käytän tässä voimaantumisen termiä.

Voimaantuminen ja osallistaminen nivoutuvat toisiinsa. Työntekijöiden osallistamisella saavutetaan voimaantumista. Voimaantuvassa työyhteisössä sen jokainen jäsen on päätöksentekijä, jos ei kaikissa, niin ainakin yhdessä asiassa (Heikkilä & Heikkilä 2005, 21). Kukaan ei tee päätöksiä yksin, vaan on osa kollektiivia.

Työntekijän tarkoituksena on saavuttaa voimaantumisen kehä, joka kiertää ja tartuttaa myös muita työtovereita ja asiakkaita. Voimaantuminen on yksilön oma prosessi, joka lähtee hänestä itsestään. Yksilöt eivät voi voimauttaa ketään itse, mutta voivat auttaa voimaantumaan (Siitonen 1999, 93; Thompson 2007, 23). Sitä ei voi siis antaa eikä kaataa päälle. Voimaantumisen prosessit saattavat olla erilaisia eri konteksteissa.

Henkilöstölle on luotava todellinen mahdollisuus vaikuttaa. Toiminta- tai päätäntävaltuudet on siirrettävä henkilöstölle aina kun mahdollista (Fawcett ym. 2004, 359).

Henkilöstön osallistaminen on noussut viime vuosina tärkeäksi osaksi johtamista ja organisaatioiden toimintaa. Osallistamisen tausta-ajatuksena on ollut suhteissa rakentuva näkökulma johtamiseen, minkä mukaan johtaminen on organisaation yhteistä toimintaa eikä vain yhden ihmisen hallintaa (Tienari & Meriläinen 2009, 125–127).

Osallistaminen on kielitoimiston kuvailun mukaa seuraavaa: ”*tehdä osalliseksi – aktivoida*”. Osallistamiseen saattaa törmätä liikemaailmassa, kun halutaan osallistaa asiakkaita suunnitteluun tai kehittämiseen. Sosiaalialalla osallistaminen näkyy enemmän sosiaalialan johtamisen kirjallisuudessa ja sosiaalipedagogisessa teoriassa, jossa tarkoituksena on aktivoida ihmistä toimimaan itselleen parhaalla tavalla ja tukea subjektiutta. Sosiaalialan asiakastyössä osallistaminen voi tarkoittaa konkreettisesti asiakkaan ottamista mukaan asiakassuunnitelman laatimiseen.

Osallistamiskäsitteen tarkka määrittäminen on vaikeaa, koska siitä käydään jatkuvaa keskustelua kirjallisuudessa (Longo 2005, 3). Osallistaminen on yksi taktikoista, joilla pyritään jakamaan valtaa henkilöstön kanssa (Longo 2005, 2). Tässä päästään taas tilanteeseen, jossa Pelastusarmeijan asumispalvelujen valitsema johtamisen viitekehys (jaettu johtajuus) kohtaa osallistamisen ja voimaantumisen teorian nivoutuvat toisiinsa.

Osallistaminen tämän opinnäytetyön yhteydessä liittyy vahvasti jaettuun johtajuuteen ja siihen, että työntekijät ovat oman arkityönsä parhaita asiantuntijoita. Tarkoitus on hyödyntää työntekijöiden osaamista ja ajattelua.

Toikko ja Rantanen (2009a, 90) kuvaavat osallistamisen käsitettä ja toteavat sen olevan hieman paradoksaalinen. Käsite korostaa subjektiutta: henkilö osallistuu johonkin. Toisaalta siihen liittyy myös ulkoapäin vaikuttaminen, eli joku osallistaa. Osallistamisella joku tarjoaa mahdollisuuksia ja joku hyödyntää niitä.

Osallistamisessa on loppujen lopuksi kyse vallasta, joka halutaan nähdä koko työyhteisössä esimiehistä aina suorittavan työn tekijöihin. Organisaatio ja sen kulttuuri, joka perustuu avoimuuteen ja luottoon, antaa yksilöille mahdollisuuden kokea olevansa osa

organisaatiota, osa "meitä". Näin työntekijöiden osaaminen kasvaa ja työhön sitoutuminen myös (Pekkola, Pedak & Aula 2010, 7–9).

Osallistaminen lähtee siis esimiehistä, joilta odotetaan avoimuutta, alttiutta kritiikille ja vallan ja vastuun siirtämistä työntekijöille. Osallistavan esimiehen tehtäväksi jää työntekijöiden motivointi, kannustaminen ja palkitseminen (Pekkola ym. 2010, 9).

6 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Kehittämistehtävä sai alkunsa asumispalvelujen johtoryhmän toiveesta kehittää asiakastyön kirjaamista ja asiakastietojärjestelmää. Valitsin kirjaamisen yhdessä johtoryhmän kanssa, koska muut meneillään olevat opinnäytetyöt ja projektit liittyivät enemmän tietojärjestelmän ja kirjaamisalustan kehittämiseen.

Lyhyen empiirisen havainnoinnin perusteella, joka pohjautui toimintaympäristön tuntemukseeni työsuhteeni pohjalta. Halusin tarkastella työntekijöiden kanssa, että minkä he kokivat puutteelliseksi asiakastyön kirjaamisen osalta. Vapaamuotoisten keskustelujen ja empirian pohjalta tiesin että kyse olisi pirstaloituneesta asiakastyön kirjaamisohjeista joissa ei ollut koordinoitua ja prosessin omistajaa sen suhteen.

Kehittämistehtäväksi valikoitui kirjaamisen ohjeistuksen yhtenäistäminen. Opinnäytetyön ajatuksena on kannustaa työntekijöitä ottamaan haltuun oma työ ja sen kehittäminen osallistavan työskentelyn kautta sekä synnyttää heille kipinä ja innostus.

Tavoitteena on osallistaa ja saada koko työyhteisö esimiehet mukaan lukien aktiivisesti kehittämään kirjaamisen käytäntöjä osallisuuden ja voimaantumisen avulla. Kehittämistyön lopullisena päämääränä on työn tukeminen, ja tätä osallistamista pitäisi ilmetä voimaantuvassa työyhteisössä (Heikkilä & Heikkilä 2005, 21).

Toikko ja Rantanen jakavat kehittämisen kentän kuuden eri sanaparin avulla. Nämä ovat: 1) toimintatavan tai toimintarakenteen kehittäminen, 2) rajatut yksikkökohtaiset uudistukset tai laaja-alaiset reformit, 3) ulkopäin tai sisältäpäin määritellyt tavoitteet, 4) hankeperusteinen tai jatkuva, 5) innovaatio tai diffuusio sekä 6) sisäinen kehittäminen tai toimitusprojekti. Tässä prosessissa on kyse kirjaamisen toimintatavan ja rakenteen kehittämisestä sekä myös jatkuvasta kehittämistoiminnasta, käytännön asioiden korjaamisesta, parantamisesta ja edistämisestä (Toikko & Rantanen 2009, 14–16).

6.1 Opinnäytetyön toteutus ja menetelmät

Lopputuloksena koko pitkässä prosessissa on Pelastusarmeijan asumispalvelujen yhteinen kirjaamisohjeistus. Sitä jokainen yksikkö voi täydentää yksikkönsä erityispiirteet huomioon ottaen, kuitenkin niin, että toiminnassa on yhteinen ohjaava osio, joka määrittää raamit ja puolet sisällöstä. Näin vahvistetaan olemassa olevaa toimintaa koostamalla se yhteen jo osallistamalla työntekijät siihen mukaan. Tässä opinnäytetyö keskittyy ohjeistuksen suuntaviivojen tekemiseen ja työntekijöiden osallistamiseen, niin että he omassa työssäänkin alkaisivat proaktiivisesti pohtimaan asiaa.

Tarkoituksena on, että ohjeistus olisi yksi askel toiminnan yhtenäistämiseen Pelastusarmeijan asumispalveluissa. Näin laatuajattelu ja laadunhallinta saisivat sijaa toiminoissa, ja yksi pieni osa olisi jo yhtenäistetty. Tätä kautta se viitoittaisi tietä tulevalle toiminnalle ja hyvälle laadulle.

Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö jossa pyritään kehittämään käytännön toimintaa. Toiminnallinen opinnäytetyö on työ jossa pyritään kehittämään toimintaa, ohjeistaa, järjestämistä tai järjeistämistä ja sillä on yleensä toimeksiantaja, joka tässä opinnäytetyössä on Pelastusarmeijan Helsingin asumispalvelut. Toteutustapana voisi olla kohderyhmän mukaan esimerkiksi kirja, opas, cd-rom, messuosasto, näyttely, kehittämissuunnitelma tai jokin muu tuotos/tuote/produkti tai projekti. (Lumme ym 2006).

6.2 Työpajatyöskentely

Aktivoimalla työntekijät yhdessä tuottamaan ohjeistukseen sisällysluetteloa saadaan työntekijät osallistettua. Ideaalilanteessa työntekijät ja esimiehetkin olisivat kiinteämmin mukana prosessissa, mutta ajankäytöllisistä syistä se ei ollut tämän opinnäytetyön kohdalla mahdollista.

Pyrkimykseni on saada aikaan muutosta, joka johtaisi seuraavaan muutokseen ja niin edelleen, jolloin jossakin vaiheessa organisaatio olisi isojen kysymysten äärellä positii-visessa mielessä (Heikkilä & Heikkilä 2005, 222).

Pyrin koostamaan ryhmän eri yksiköistä, joissa on eri ammattiryhmien edustajia. Tarkoituksena on pitää heille työpajaa, jossa he saavat pohtia, millainen ohjeistus huomi-

oisi heidän tarpeensa kirjaamisessa, jotta saataisiin yhtenäinen, käytäntöön siirrettävä kirjaamisohjeistus.

Työpajassa pyritään tarkastelemaan kirjaamista eri näkökulmista eli muun muassa asiakkaan, tilaajan, henkilöstön, viranomaisten ja työnantajan näkökulmasta. Näiden kautta saadaan syntymään sisällysluettelo, joka ohjaa lopullisen ohjeistuksen kokoaamista. Se kuitenkin muodostuu useista erilaisista ja eri ihmisten tekemistä ohjeista, joiden lisäksi tulevat viranomaisohjeet ja suositukset. Järjestämme myös tilauskoulutuksen kirjaamisesta ja koulutustarve määrittyy osaamiskartoituksella ja sisällysluettelolla.

Ajatuksena on herätellä osallistujia miettimään asioita ja tuoda ja jakaa tietoa keskenään. Kyse on myös hiljaisesta tiedosta, joka on vahvasti osa kehittämistoimintaa (Toikko & Rantanen 2009, 40). Hiljanen tieto on subjektiivista. Se näkyy toiminnassa erilaisina tapoina, rutiineina, käytäntöinä ja tuntemuksina. Hiljainen tieto on hyvin henkilökohtaista tietoa, joka näyttäytyy työntekijöillä arvoina, aavistuksina, tuntemuksina ja intuitiona. Monesti työntekijän voi olla vaikea tunnistaa sitä itse tai pukea sanoiksi (Nonaka & Takeuchi 1995, 8).

Hiljainen tieto on siis pohjimmiltaan henkilökohtaista, josta näemme vain jäävuoren huipun. Loput ovat piilossa pinnan alla. Toivottavasti työntekijät saivat siirrettyä tätä hiljaista tietoa. Jos se ei yltänyt lopputuotokseen asti, toisen työntekijän hiljaisen tiedon kautta keskusteluissa saattoi kuitenkin tulla jokin uusia asia esille jopa systemaattisen tarkastelun kohteeksi – tullen näin näkyväksi (Kuusisto-Niemi & Kääriäinen, 458)

6.3 Työpajaprosessin kuvaus

Työskentelyyn pyrin ottamaan mukaan kaikki halukkaat työntekijät eri Pelastusarmeijan yksiköistä. Laitoin esimiesten kautta kutsun, jossa toivoin vähintään kahta edustajaa yksikköä kohti, niin että toinen olisi sosiaaliohjaaja (sosionomi AMK) ja toinen olisi ohjaaja (lähihoitaja). Näin tulisi esille tasapuolisesti myös eri ammattiryhmien näkemykset ja osaaminen. Mukaan pyysin myös toista sairaanhoitajaa kahdesta. Näin mahdollisimman moni pääsisi osallistumaan keskusteluun ja kehittämiseen. Osallistava työskentely toimintatapana on seuraavaa:

”Osallistavassa työskentelyssä osallistavilla menetelmillä nostetaan ryhmän energiatasoa, luodaan myönteistä ilmapiiriä ja ryhmän jäsenten välistä luottamusta. Osallistavat menetelmät tarkoittavat työkaluja tai harjoituksia, joilla ohjataan keskustelu- tai suunnittelutilannetta. Osallistavilla menetelmillä halutaan antaa ihmisille mahdollisuus ilmaisuun muutenkin kuin puhumalla. Osallistavassa työssä tämä työväline tulisi vähitellen antaa ryhmän käsiin vahvistamisen periaatteen mukaisesti.” (KSL 2005)

Työpajatyöskentelyssä käytin itselleni jo aikaisemminkin tuttua osallistavaa *learning cafe* -menelmää, joka mahdollistaa isonkin ryhmän työskentelyn samanaikaisesti.

Osallistavilla menetelmillä tai työkaluilla tarkoitetaan erilaisia harjoituksia, joiden avulla kerätään tietoa, analysoidaan tilannetta tai yksinkertaisesti synnytetään keskustelua (Airaksinen 1998, 11). Learning cafen ideana on jakaa osallistajat pöytien ääreen pieniin ryhmiin, joissa jokaisessa keskustellaan yhdestä aiheesta 10–20 minuutin ajan. Tämän jälkeen pöytää vaihdetaan ja keskustellaan uudesta aiheesta. Jokaisessa pöydässä on yksi, joka kirjoittaa keskustelun ylös. Työntekijät kiertävät jokaisen pöydän, ja kun kaikki pöydät on käyty läpi, tehdään kirjattujen asioiden pohjalta yhteenveto siitä, mitä pöydässä käyneet ovat keskustelleet.

Valitsin työpaja työskentelyn käsittelyyn neljä teemaa:

- 1) Mitä asioita tulee huomioida kirjaamisohjeissa asiakkaan näkökulmasta?
- 2) Mitä asioita tulee huomioida kirjaamisohjeissa Pelastusarmeijan näkökulmasta?
- 3) Mitä asioita tulee huomioida kirjaamisohjeissa tilaajan näkökulmasta?
- 4) Mitä asioita tulee kirjaamisohjeissa huomioida kirjaajan näkökulmasta?

Jokaisen teeman pohjalta syntyneistä pohdintoista koottiin runko sisällysluettelolle. Kaikkien teemojen keskustelupaperit kiteytettiin yhteen tai kahteen työntekijöille merkitykselliseen asiaan. Jokaisen näiden neljän teeman kiteytykset siirrettiin runkosuunnitelmaan.

Tätä runkoa käytetään, kun ryhdytään koostamaan kirjaamisohjeistuksia. Työntekijät ovat luoneet valmiiksi rungon ja ”sisällysluettelon” työpajatyöskentelyn pohjalta. Näin saadaan ohjeistukseen työntekijöiden kaipaamaa tietoa. Jokaisen kysymyksen kohdalla tulleiden vastausten perusteella työntekijät saivat miettiä, mikä on yleisessä teemassa oleellisinta ja tärkeintä, mitä tulisi huomioida kirjaamisohjeistuksissa

Keskustelun pohjalta työntekijät kirjasivat seuraavanlaisen sisällysluettelorungon:

- 1 Hyvän kirjaamisen ABC
 - 1.1 Mitä? *(kaikki työ näkyväksi)*
 - 1.2 Mihin? *(helposti löydettävissä)*
 - 1.3 Miten? *(Kirjataanko 3. persoonassa vai minä-muodossa?)*
- 2 Tietojen luovutus / Lukuoikeus / Muokkaus
- 3 Kirjaaminen työn sujuvuuden tukena (Miksi kirjataan?)
- 4 Kirjaamisen etiikka
- 5 Asiakasta voimauttava kirjaaminen
- 6 Viranomaisohjeet (fyysiset ohjeet + linkit ja sisältöjen tuottajat, kuten THL)

Tämä yhtenäinen osio antaa rungon kirjaamisen toiminnalle ja luo yhtenäisyyttä ja yhteistä käsitteistöä. Näin voidaan puhua koko Pelastusarmeijan asumispalvelujen yhteisistä kirjaamisohjeista.

Prosessiin kuului myös palautteen kerääminen osallistujilta sekä prosessin tuotoksesta yhteenveto.

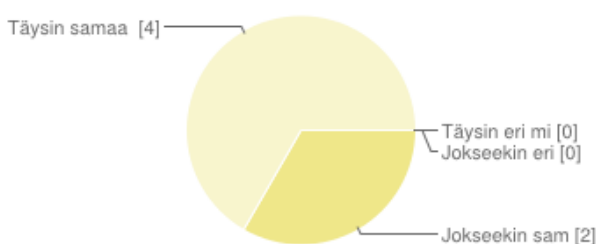
7 Osallistujien palaute työpajatyöskentelystä

Palautekyselyn laitoin sähköpostilla ja sain vastauksia yhteensä kuusi kappaletta, joka on sama kuin osallistujien määrä. Vastauksissa tuli esille osallistujien positiivinen kokemus osallistamisesta, joita he kuvasivat avoimissa vastauksissaan seuraavasti: *"...mielestäni tapa työskennellä on onnistunut, koska siinä huolehditaan kaikkien mielipiteiden esiintuonnista..."* toisessa kommentissa pohdittiin enemmän ajankäyttöä *"Oli hyvä ja ehkä enemmän aikaa olisi voinut olla"*

Vastaajista 83 % koki työskentelyn tarpeelliseksi kyseisen aiheen tiimoilta. Tämä vastaa myös omaa käsitystäni kehittämistehtävän määrittelyn valinnan tärkeydestä.

Alla oleva kaavio kertoo että suurin osa osallistujista koki toiminnan olleen osallistavaa ja vain kaksi oli hieman eri mieltä.

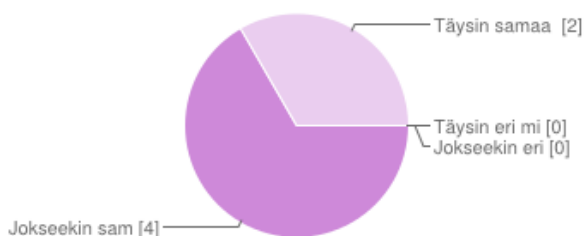
Työpajatyöskentely oli mielestäni osallistavaa?



Täysin eri mieltä	0	0 %
Jokseenkin eri mieltä	0	0 %
Jokseenkin samaa mieltä	2	33 %
Täysin samaa mieltä	4	67 %

Myös suurin osa osallistujista koki, että työpajatyöskentelyllä oli hyvä yhteys heidän omaan arkityöhönsä, kuten seuraava kaavio siitä kertoo

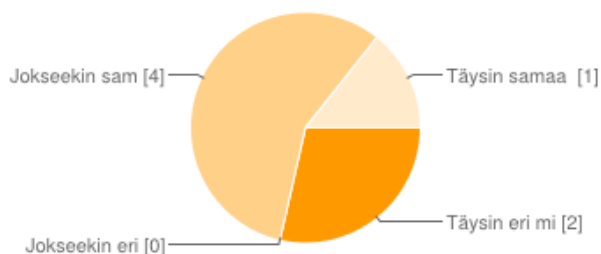
Työpajatyöskentelyn kautta sain mahdollisuuden kehittää omaa työtäni?



Täysin eri mieltä	0	0 %
Jokseenkin eri mieltä	0	0 %
Jokseenkin samaa mieltä	4	67 %
Täysin samaa mieltä	2	33 %

Hieman heikompia tuloksia tuli, kun kysyttiin että vastasiko työskentelyn sisältö kehittämisen tarpeeseen?

Työpajatyöskentelyn sisältö vastasi kehittämistarpeeseen?



Täysin eri mieltä	2	33 %
Jokseenkin eri mieltä	0	0 %
Jokseenkin samaa mieltä	4	67 %
Täysin samaa mieltä	1	17 %

Merkittävää on, että kaksi vastanneista oli täysin erimielistä. Mutta uskon että seuraavassa avoimessa vastauksessa piilee osittain vastaus tähänkin kysymykseen: *Työpaja työskentely olisi kaivannut mielestäni ehkä hieman laajemmin tiedon tulevasta tuotoksesta, joka sen pohjalta tehdään.* Työpajatyöskentelyä olisi voinut selkeästi pohjustaa hieman paremmin, mutta ajankäytön suhteen ja eri yksiköistä tulevien työntekijöiden osalta se on haastavaa ”...enemmän aikaa, jolloin syntynyt keskustelu ei olisi jäänyt pintapuoliseksi” ja ”Ehkä enemmän aikaa olisi voinut olla?”

Kysymykseen, mitä koet tarvitsevasi jotta kyseisen kaltainen kehittämistyö voitaisiin saattaa loppuun? vastauksena tuli aika ja sen riittävyys: ”Ohjausta ja erikseen varattua aikaa työvuorolistoissa.” Ajankäyttöä voisi siis tehostaa, toimintaa pilkkoa ja pohjustaa paremmin sekä jatkoa varten huolehtia että työntekijät saavat esimieheltään ohjausta.

Jäppinen (2012, 33–34) näkee henkilöstön sitoutumisen yhtenä merkittävänä tekijänä työyhteisön muutosprosessissa. Hänen mukaansa henkilöstön tulee sitoutua yhdessä sovittuihin ja tärkeisiin asioihin. Sitoutumista edeltää uusista asioista innostuminen. Henkilöstö on usein helppo saada innostumaan, mutta sitoutuminen saattaa olla hankalaa. Kehittämistehtävän tulisi olla aina myös sidoksissa perustehtävään, ja kehittäminen on siis väline perustehtävän kehittämisen välineenä.

Palautteen pohjalta työpaja oli onnistunut ja vastauksissa mainittu ajan ja ohjauksen tarve näyttäytyy myös laatutyöskentelyn teorioissa. Innostumisen ylläpidossa ja sitoutumisessa vaaditaan johdon sitoutumista ja vahvaa työskentelyä, unohtamatta yhteyden osoittamista perustehtävään.

8 Toiminnan kuvailua ja johtopäätökset

Kuvaan tässä luvussa opinnäytetyön työpajatyöskentelyä ja opinnäytetyön prosessia suunnitteluvaiheesta sen toteutukseen ja pohdintaan.

8.1 Eettinen pohdinta

Opinnäytetyön tekeminen perustuu luottamukselliseen suhteeseen työn tilaajan, tekijän ja havainnoitavan kohteen tai kohteiden osalta. Tässä tapauksessa opinnäytetyölle haettiin tutkimuslupa, jossa Pelastusarmeijan Helsingin asumispalvelut määritteli luottamuksellisuuden.

Omassa toiminnassani saavutin avoimen ja läpinäkyvän työskentelyn eri osapuolten kanssa. Työskentelyvaiheessa ei syntynyt henkilörekisteriä tai muita tunnistetietoja. Jokaiselle osallistujalle selvitettiin etukäteen, mistä on kysymys ja mihin hän on sitoutumassa. Tilanteissa, joissa keskusteltiin kirjaamisen haasteista, muistutin työntekijöitä ennakkoon vaitiolosta. Vaikka he ovat samaa organisaatiota, he työskentelevät silti eri asiakkaiden kanssa. Näin keskusteluun ei tuotu vahingossakaan tunnistetietoja.

8.2 suunnittelu

Opinnäytetyön suunnittelu alkoi keväällä 2014 aiheen ideointivaiheella. Suunnitelmana oli koostaa kirjaamisohjeet yhteen kansiin ja kuvailla kirjaamista prosessina. Tätä varten tarkoitukseni oli kerätä jo olemassa oleva ohjeistus, jalostaa ja muokata sitä paremmin käytäntöihin sopivaksi, niin että se huomioisi myös eri toimintayksiköt yhdessä ja erikseen.

Myöhemmin suunnitelmiin tuli muutoksia, osallistamisen suhteen. Halusin ottaa mukaan ne tahot jotka kirjaamisohjetta eniten käyttäisivät ja tarvitsivat; asiakastyötä tekevät työntekijät. Kyseinen prosessi vaikutti jo tässä vaiheessa melkoisen massiiviselta ja oli tarvetta tarkastella työn tilaajan kanssa kyseisen työn tarpeellisuutta ja arvioida mikä olisi kriittisintä. Samalla jouduin toteamaan että osallistaminen ja kaiken ohjeistuksen yhteen kerääminen, ja muokkaaminen olisi ollut liian laaja, eikä siihen olisi ollut resursseja, eikä se myöskään olisi ollut tarkoituksen mukaista.

Halusin kuitenkin pysyä kyseisessä aiheessa, ilman että joutuisin heittämään pois jo tekemääni työtä. Pyrin siis painottamaan työntekijöiden osallisuutta ja antaa heidän tehdä suunnittelutyö useamman työpajatyöskentelyn aikana, ja ottaa heiltä palautetta osallistamisesta ja kirjaamisen kehittämisen osalta.

Seuraava vastoinkäyminen oli työpajatyöskentelyn aikataulutus ja yhteisen ajan löytäminen. Yhteisen ajan löytäminen olikin haastavampaa kuin aluksi olisin voinut odottaa. Tähän vaikutti yksiköiden fyysinen etäisyys toisistaan, haluttomuus jonka tulkitsen johtuvan omasta huonosta informaatiosta opinnäytetyön tiimoilta.

8.3 toteutus

Opinnäytetyö suunnitelmana ja toteutuksena kulkivat vahvasti eri polkuja, ei niin kuin olin sen suunnitellut.

Kirjaamisen kehittämisen prosessi asumispalveluissa on hyvin laaja ja haastava. Käytössä ei ole valmista ohjelmistoa, joka perustuisi jo toiminnassa olevien saman toimialan pitkän ajan kehittelyn tuloksiin. Myös toiminnan nuori ikä ja sen iso kasvu viimeisenä kahtena vuotena, on tuonut omat lisähaasteet. Prosessia kehittävä useat eri yksiköt ja eri henkilöt. Tekeillä on ainakin kaksi sosionomi YAMK -opinnäytetyötä, joista toinen keskittyy enemmän asiakastietojärjestelmän osaan, toinen taas asiakastytyväisyyteen, jossa on myös kirjaamisulottuvuus. Omavalvontasuunnitelman mukaiset prosessit pyritään juurruttamaan yksiköiden arkeen tarkastelemalla niiden toimintaa eri foorumeissa.

Kaikki opinnäytetyön tekijät ovat palkkasuhteessa Pelastusarmeijan asumispalveluihin ja pyrkivät jatkamaan työskentelyä myös opinnäytteen jättämisen jälkeen. Itse jatkan ohjeistuksen keräämistä ja sen kansittamista sekä kirjaamiskoulutuksien suunnittelua. Yhtenä työkaluna koulutusten järjestämisessä hyödynnän työntekijöiden tekemää sisällysluettelorunkoa. Näin koulutuksen toteuttaja saa viitekehyksen tarpeistamme. Uskon, että tulevaisuudessa – kun muidenkin työt ovat valmiina – olemme päässeet prosessissa pitkälle.

Alkuperäinen ajatus oli työstää kokonaista kirjaamisohjeistusta, joka olisi koottu jo olemassa olevista ohjeistuksista. Pitämäni työpajan jälkeen ymmärsin, että pajatyöskentelyn lopputulos ohjaisi minua enemmän kuin alkuperäinen idea. Myöskin ajanpuute toi oman haasteensa. Näin jälkikäteen osoittautui, että työtä olisi pitänyt vieläkin selkeämmin rajata ja avata prosessia. Tämä siitäkkin huolimatta, että olin mielestäni sisäistänyt ideointivaiheen seminaareissa rajaamisen ja suunnitelmallisuuden tärkeyden.

Opinnäytetyön prosessi on itselleni ollut merkityksellisempi kuin itse lopputulos. Prosessi on havahduttanut ja palauttanut lähteiden ääreen ja tutkiskelemaan opinnäytetyön ohjeistuksia ja siihen liittyvää kirjallisuutta.

Kuitenkin on tärkeää, että opinnäytetyö saavuttaa sen lopullisen tavoitteen, joka on työelämän kehittäminen. Työpajakyselyn perusteella suurin osa vastaajista arvioi työskentelyn olleen osallistavaa ja saaneensa siinä mahdollisuuden kehittää omaa työtään. Myös aiheen valinta osoittautui heille tärkeäksi.

Opinnäytetyöprosessi vahvisti käsitystäni ja ajatuksiani siitä, että on tiedettävä, mihin pyritään niin tiedon tuottamisessa kuin sen suunnittelussa. Itse pyrin jatkossa viemään asumispalveluissa osallistamisen merkitystä ja sen tärkeitä yhtymäkohtia jo nyt valitulle johtamisen viitekehykselle. Prosessi- ja laatujohtamisessa on oleellista että prosessi on kuvattu ja jokainen ymmärtää oman prosessinsa merkityksen. Yksi työpajatyöskentely olisi voinut olla prosessin kuvaamista ja sen määrittelyä, toinen työpaja taas yhden yksittäisen (kirjaamis-) prosessin purkamista ja sen sisältöjen pohtimista ja viimeinen työpaja olisi ollut itse rungon suunnittelua. Näin työpaja ja opinnäytetyö olisi kulkenut prosessi- ja laatujohtamisen näkemyksen sekä osallisuuden polkuja.

Myös vastausten syvälinen analyysi olisi ollut mielenkiintoinen, mutta se ei ollut tässä toteutuneessa opinnäytetyössä tarkoituksenmukaista eikä ajallisesti mahdollista. Oleellista oli, että työntekijät saivat kipinän kehittää omaa työtään. Jatkossa olisi tärkeää, että esimiehet jalkauttaisivat prosessityöskentelyn ajatuksia kentälle. Olisi tärkeää tuoda esille, että jokainen työntekijä on oman prosessinsa haltija ja sitä kautta kehittämisvastuussa. Lopullisessa opinnäytetyössäni pyrin tuomaan esille teorian kautta, kuinka asiat pitäisi olla, eikä niin kuin ne tässä toteutui.

Uskon että tämä opinnäytetyö tuottaa ajatuksia ja pohdintaa laadusta ja sen kehittämisestä ja asiakastyön kirjaaminen olisi yksi kehitettävä ja seurattava prosessi. Omassa työssäni seuraava vaihe olisi laatutyöskentelyn jalkauttaminen, kenties ITE-laadunhallinnan osalta.

Lähteet

Airaksinen, Kirsi 1998. Innostu! Innosta! Kehitysyhteistyön palvelukeskus Kepa.

CivCRM ><https://civcrm.org/>< n.d Luettu 24.11.2014.

COSS. Suomen avoimien tietojärjestelmien keskus-COSS ry.
><http://coss.fi/avoimuus/avoin-lahdekoodi/>< n.d Luettu 3.1.2015

Fawcett, S. E., Rhoads, G.K., & Burnah, P. 2004. People as the Bridge to Competitiveness. *Benchmarking: An International Journal* 11 (4), 346–360.

Gill, C. & Krieger, H. 2000. Recent Survey Evidence on Participation in Europe: Towards a European Model? *European Journal of Industrial Relations* 6, 109–132.

Heikkilä, J. & Heikkilä, K. 2005. Voimaantuminen työyhteisön haasteena. Helsinki: WSOYpro.

Juhila, Kirsi 2006. Sosiaalityöntekijöinä ja asiakkaina. Tampere. Osuuskunta Vastapaino.

Kielitoimisto. ><http://www.kielitoimistonsanakirja.fi/netmot.exe?motportal=80>< n.d luettu 22.12.2014.

Kiikkala, Irma 2003. Hyvää vointia edistävä työpaikka. Teoksessa Peiponen, Arja & Koivisto, Taru & Muurinen, Seija & Rajalahti, Elina (toim.). *Hoitotyön vuosikirja 2004. Hoitotyön johtaminen ja työhyvinvointi*. Helsinki: Tammi.

KSL 2005. Osallistavat menetelmät. Kansan Sivistystyön Liitto, KSL ry. Tuki- ja virikeaineisto. ><http://www.ksl.fi/images/osallistavatmenetelmat.pdf>< Verkkojulkaisu. n.d. Luettu 23.10.2014

Kuokkanen, Liisa 2003. Nurse Empowerment. A Model of Individual and Environmental Factors. Väitöskirja. Turun yliopisto. Hoitotieteellinen tiedekunta. Turku.

Kuusisto-Niemi, Sirpa & Kääriäinen, Aino. 2005. JANUS vol. 13 (4), 452–460. Hiljaisen tiedon vallasta näkyvän tiedon valtaan – puheenvuoro tiedon näkyväksi tekemisen puolesta

<http://www.sosiaalipoliittinenyhdistys.fi/janus/0405/puheenvuoro3_0405.pdf> Luettu 22.12.2014.

Kuntaliitto. 2012. ><http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/soster/sote-kehittamisty/ty%C3%B6yksik%C3%B6n-itsearviointi-ja-laadunhallintamenetelm%C3%A4/Sivut/default.aspx>< 30.10.2012. Luettu 1.1.2015

Laatusanastoa. Jyväskylän yliopisto.
<https://www.jyu.fi/yliopistopalvelut/laatu/ohjaus/laatusanastoa#> n.d Luettu 1.1.2015

Laaksonen, Maarit. Kääriäinen, Aino. Penttilä, Marja. Tapola-Haapala Maria. Sahala, Heli. Kärki, Jarmo. Jäppinen, Anu. 2011. Asiakastyön dokumentointi sosiaalihuollossa. Opastusta asiakastiedon käyttöön ja kirjaamiseen. THL raportti. Tampereen yliopistopaino Oy.

Laamanen, Kai 2003. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – Ideasta käytäntöön. 3.painos. Keuruu: Otava.

Lillerank, Paul 1999. Laatuajattelu – laadunfilosofia, tekniikka ja johtaminen yhteiskunnassa. Keuruu: Otava.

Longo Olaine Jodi 2005. Measuring Team Meeting Success: Does Everyone Really Need to Participate. Thesis Prepared for the Degree of Master of Sciences. University of North Texas.

Lumme, Riitta & Leinonen Rauni & Leino, Mia & Falenius, Mia ja Sundqvist, Leena. Monimuotoinen / toiminnallinen opinnäytetyö 2006. Virtuaali ammattikorkeakoulu. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/030906/1113558655385/1154602577913/1154670359399/1154756862024.html> 5.8.2006. Luettu 1.1.2015

Moisio, Jussi & Ritola Ossi 2001. ISO 9000:2000 ja menestyksen avaimet – vinkkejä pohdiskelijoille. Gummerus.

MAO. Markkinaoikeus 2012. Päätös 171/12.

<http://www.markkinaoikeus.fi/fi/index/paatokset/hankintaasiat/hankintaasiat/58584.html>

[7.5.2012](#). Luettu 5.1.2015

Murto, K. 1998. Prosessin johtaminen, kohti prosessikeskeistä työyhteisön kehittämistä. Murto ja Jyväskylän koulutuskeskus. Jyväskylä: Gummerus.

Mäkelä, Kimmo 2007. Laatu ja arviointi päihdepalveluissa. Julkaisematon pro gradu -tutkielma. Vaasan yliopisto.

Mäkisalo, M. 2003. Yhdessä onnistumme: opas työyhteisön kehittämiseen ja hyvinvointiin. Helsinki: Tammi.

Nonaka, Ikujiro & Takeuchi, Hirotaka 1995. The Knowledge-Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. New York: Oxford University Press.

Pekkola, P. & Pedak, M. & Aula, P. 2010. Osallistava sisäinen viestintä kuntaorganisaation työhyvinvointia rakentamassa. Osvi-loppuraportti. Julkaisematon.

Pelastusarmeija. <www.pelastusarmeija.fi> Verkkodokumentti. Luettu 12.3.2014.

Siitonen, J. 1999. Voimaantumisteorian perusteiden hahmottelua. Oulun yliopisto.

Siitonen, J. & Robinson, H. 2001. Pohdintaa voimaantumisesta. Teoksessa Järvisalo, L. (toim.) Muutoksen kautta kasvuun. Kotilo ry:n julkaisuja. Julkaisematon.

Suomen standardisoimisliitto. <http://www.sfs.fi/iso9000_n.d> luettu 1.1.2015

Talentia. Sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet 2012

http://www.talentia.fi/files/558/Etiikkaopas_2012.pdf n.d Luettu 4.4.2014.

Tapola, Maria. SOSIAALITYÖN ASIAKASTYÖN DOKUMENTOINTI. Helsingin yliopisto

<http://www.helsinki.fi/sosiaalityo/tietoa/sosweb/dokumentit/Dokumentointi.pdf>> n.d Lu-

ettu 12.10.2014.

Tervonen, Antero 2001. Laadun kehittäminen suomalaisissa yrityksissä. Väitöskirja. Lappeenrannan teknillinen korkeakoulu. Julkaimaton.

Tienari J. & Meriläinen S. 2009. Johtaminen ja organisointi globaalissa taloudessa. Helsinki: WSOYpro.

Tienari J. & Meriläinen S. 2009. Johtaminen ja organisointi globaalissa taloudessa. Talentum Oyj

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009a. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.

TTK. <http://www.ttk.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyoyhteisotaidoilla_tulosta/johtaminen> n.d. Luettu 1.11.2014.

Valvira määräys Dnro 7754/03.03/2011. Yksityisten sosiaalipalvelujen tuottajien oma-
valvontasuunnitelman laatimista ja seurantaan koskevat määräykset.

Valvira ohje 7/2012. Oma-
valvonta yksityisessä sosiaalihuollossa.

Vataja, Katri 2008. Kehittyvä työyhteisö Itsearviointin hyödyntäminen työyhteisön kehittämisessä kunnallisessa sosiaalitoimessa. Väitöskirja, Vaasan yliopisto. Julkaisematon.

Vilka, Hanna 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Tammi

Vopla. Verkko-opetuksen laadunhallinta ja laatu-
palvelu.< <http://www.vopla.fi/tqm/>>
Verkkodokumentti. n.d. Luettu 22.4.2014.

Liitteet

Palautekysely

Tämän kyselyn tarkoituksena on vastata työpajatyöskentelyn kokemuksiin. Vastauksia käytetään opinnäytetyössä osana toiminnan kehittämistä.

1. Työpajatyöskentely kyseisestä aiheesta oli tarpeellinen?

Merkitse vain yksi soikio.

- Täysin eri mieltä
 Jokseenkin eri mieltä
 Jokseenkin samaa mieltä
 Täysin samaa mieltä

2. Työpajatyöskentelyn sisältö vastasi kehittämistarpeeseen?

Merkitse vain yksi soikio.

- Täysin eri mieltä
 Jokseenkin eri mieltä
 Jokseenkin samaa mieltä
 Täysin samaa mieltä

3. Työpajatyöskentelyn lopputulos vastasi mielestäni tarkoitustaan?

Kysymyksellä tarkoitetaan sisällysluettelo runkoa joka oli tavoitena, joka koostettiin yhteen eri pohdinnoista

Merkitse vain yksi soikio.

- Täysin eri mieltä
 Jokseenkin eri mieltä
 Jokseenkin samaa mieltä
 Täysin samaa mieltä

4. Työpajatyöskentely oli mielestäni osallistavaa?

"osallistavilla menetelmillä tai työkaluilla tarkoitetaan erilaisia harjoituksia, joiden avulla kerätään tietoa, analysoidaan tilannetta tai yksinkertaisesti synnytetään keskustelua"

Merkitse vain yksi soikio.

- Täysin eri mieltä
 Jokseenkin eri mieltä
 Jokseenkin samaa mieltä
 Täysin samaa mieltä

5. **työskentely oli sellaista, että pystyin tuomaan esille oman asiantuntija osaamiseni?**

Merkitse vain yksi soikio.

- Täysin eri mieltä
- Jokseen eri mieltä
- Jokseen samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

6. **Työpajatyöskentelyn kautta sain mahdollisuuden kehittää omaa työtäni?**

Merkitse vain yksi soikio.

- Täysin eri mieltä
- Jokseen eri mieltä
- Jokseen samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

7. **Pohdintojasi**

Kirjoita pohdintaasi työskentelystä, sen sisällöistä, tavoitteesta ja siitä kuinka voisit jatkaa kyseistä toimintaa ja kehittämistä?

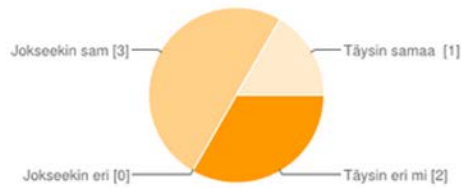
8. **Mitä koet tarvitsevasi jotta kyseisen kaltainen kehittämistyö voitaisiin saattaa loppuun?**

Työpajatyöskentely kyseisestä aiheesta oli tarpeellinen?



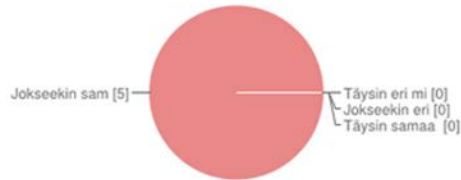
Täysin eri mieltä	0	0 %
Jokseenkin eri mieltä	0	0 %
Jokseenkin samaa mieltä	5	100 %
Täysin samaa mieltä	0	0 %

Työpajatyöskentelyn sisältö vastasi kehittämistarpeeseen?



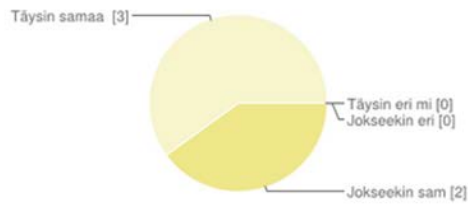
Täysin eri mieltä	2	40 %
Jokseenkin eri mieltä	0	0 %
Jokseenkin samaa mieltä	3	60 %
Täysin samaa mieltä	1	20 %

Työpajatyöskentelyn lopputulos vastasi mielestäni tarkoitustaan?



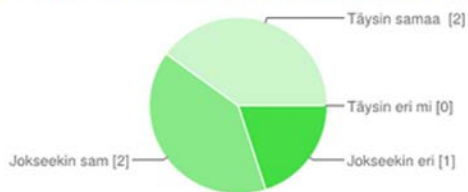
Täysin eri mieltä	0	0 %
Jokseenkin eri mieltä	0	0 %
Jokseenkin samaa mieltä	5	100 %
Täysin samaa mieltä	0	0 %

Työpajatyöskentely oli mielestäni osallistavaa?



Täysin eri mieltä	0	0 %
Jokseenkin eri mieltä	0	0 %
Jokseenkin samaa mieltä	2	40 %
Täysin samaa mieltä	3	60 %

työskentely oli sellaista, että pystyin tuomaan esille oman asiantuntija osaamiseni?



Täysin eri mieltä	0	0 %
Jokseenkin eri mieltä	1	20 %
Jokseenkin samaa mieltä	2	40 %
Täysin samaa mieltä	2	40 %

Työpajatyöskentelyn kautta sain mahdollisuuden kehittää omaa työtäni?



Täysin eri mieltä	0	0 %
Jokseenkin eri mieltä	0	0 %
Jokseenkin samaa mieltä	4	80 %
Täysin samaa mieltä	1	20 %