



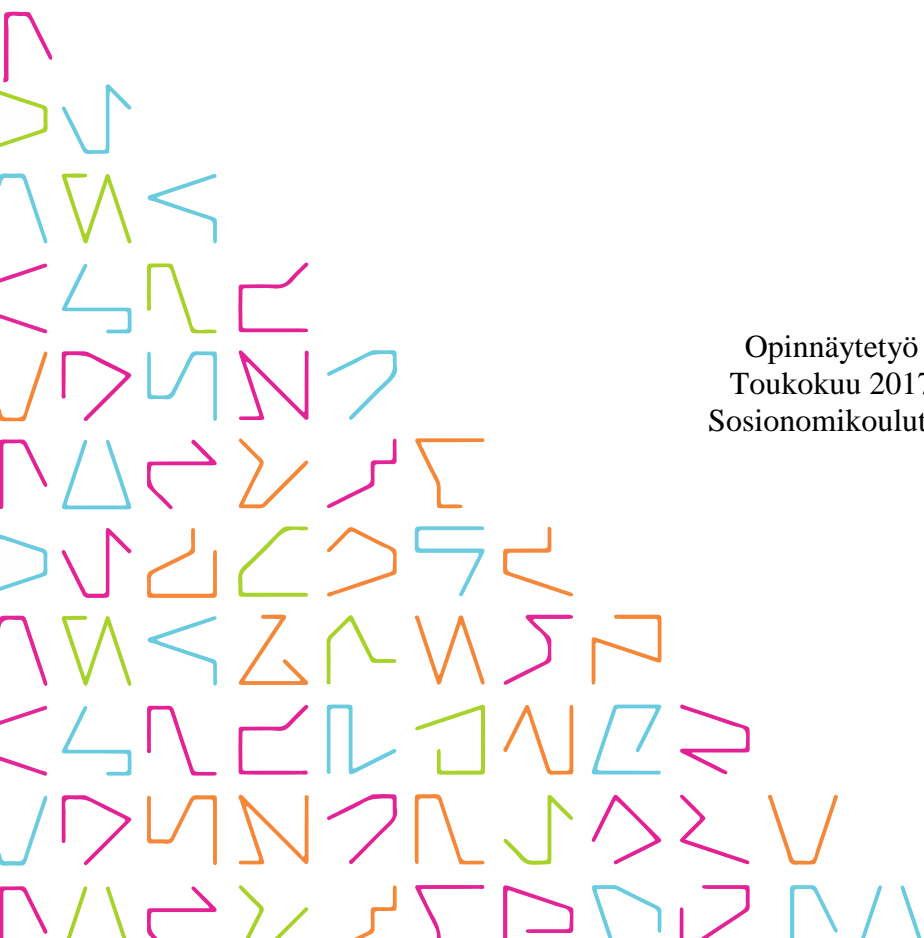
TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

MISTÄ ON HYVÄT OHJAAJAT TEHTY?

Ohjaustyön osaamisen tunnistaminen lastensuojelulai-
tos Kyröskartanolla

Anne Rotikko

Opinnäytetyö
Toukokuu 2017
Sosionomikoulutus



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Sosionomikoulutus

ROTIKKO ANNE:

Mistä on hyvät ohjaajat tehty?

Ohjaustyön osaamisen tunnistaminen lastensuojelulaitos Kyröskartanolla

Opinnäytetyö 90 sivua, joista liitteitä 2 sivua

Toukokuu 2017

Opinnäytetyö toteutettiin osana In Vivo Oy Kyröskartano -lastensuojelulaitoksen sisäistä kehitystyötä. Tarkoituksena oli toiminnallisin ja dialogisin keinoin tarjota ohjaustyön ammattilaisille mahdollisuus pohtia ja määritellä omaa osaamistaan. Tavoitteena oli tuottaa tietoa ohjaustyön keskeisestä osaamisesta yhdessä lastensuojelulaitoksessa.

Teoriaosuudessa tarkasteltiin lastensuojelulaitoksessa ohjaajana työskentelevien osaamiseen liittyviä määritelmiä ja odotuksia perustuen lainsäädäntöön ja tavoiteohjelmiin. Sosionomi (AMK) on lastensuojelun laitostyöhön pätevöittävä ja suositeltu ammatinimike, joten teoriaosuudessa esiteltiin sosionomikoulutuksen ammatilliset kompetenssit. Katsaus lapsen vaikeahoitoisuuden käsitteeseen ja vuorovaikutteisen kehityspsykoterapian hyödyntämisen mahdollisuuksiin toi esiin osaamisen merkityksiä laitokseen sijoitettavien asiakkaiden tuen tarpeiden näkökulmasta.

Kyseessä oli kvalitatiivinen tapaustutkimus. Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluin. Haastateltavia oli kymmenen ja haastatteluja kuusi. Johtajan yksilöhaastattelu toi esiin työnantajan odotukset ohjaajan osaamisen suhteen. Vastaavien ohjaajien (3) ryhmähaastattelu valotti ohjausosaamista lähiesimiehen näkökulmasta. Ohjaajien (6) haastatteluprosessin tavoitteena oli edistää henkilökunnan kykyä oman työn tiedostavaan ja reflektiiviseen tarkasteluun sekä oman osaamisen määrittelyyn. Tarkastelun kohteena oli, miten lastensuojelulaitoksen henkilökunnan määrittelemä ohjaustyön keskeinen osaaminen näyttäytyy suhteessa sosionomin tutkinnon osaamiskompetensseihin.

Tulosten mukaan sosionomin koulutus antaa hyvän perustan ohjaajan tehtäviin. Lastensuojelun laitostyössä osaamisen ratkaisee asenne ja eettisyys. Ammatillisen osaamisen alueella yleisten työelämätaitojen lisäksi korjaavassa kasvatustyössä tarvitaan pohjakoulutusta syventävää teoretietoa ja osaamista lastensuojelun laitoshuoltoon ja asiakkaiden tuen tarpeisiin liittyen. Tarvitaan oman toiminnan säätelemisen taitoja. Merkittävässä roolissa ovat myös ryhmätyötaidot ja turvallisuusosaamiseen liittyvät taidot.

Opinnäytetyö lisää lastensuojelulaitoksessa tapahtuvan hoito- ja kasvatustyön läpinäkyvyyttä tuomalla tietoisuuteen korjaavaa kasvatustyötä käytännössä toteuttavien asiantuntijoiden hiljaista tietoa oman ammattinsa vaatimuksista ja keskeisestä osaamisesta. Työn tulokset ovat jatkossa hyödynnettävissä lastensuojelulaitoksen osaamisen arviointi- ja tunnistamismenetelmän edelleen kehittämiseksi. Kertynyttä tietoa voidaan hyödyntää myös yhteiskunnallisesti ajankohtaisessa lastensuojelun laadukkaiden ja toimivien työtapojen ja käytäntöjen määrittelyssä.

Asiasanat: lastensuojelu, sijaishuolto, ohjaus, osaaminen ja kehittäminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Social Services

ROTIKKO ANNE:

What Are Good Counsellors Made of?

Identifying Competence of Guidance Work at Child Welfare Office Kyröskartano

Bachelor's thesis 90 pages, appendices 2 pages

May 2017

The thesis was carried out as a part of In Vivo Oy Kyröskartano child welfare office's internal improvement work. The purpose was to offer guidance professionals a chance to consider and determine their own competence via functional and dialogical means. The objective was to provide information about the main capability of guidance work at one child welfare office.

Definitions and expectations based on legislation and target programmes that are related to the capability of ones working as counselors for the child welfare office were examined in the theory part The Bachelor of Social Services is a qualifying and recommended title for work at the child welfare office thus the theory part introduced the vocational competence for The Bachelor of Social Services. Survey of the concept of a difficult care of a child and the possibilities of utilising interactive development psychotherapy brought forth the importance of capability from the point of view of the need for support from the customers placed in the institution.

The study was a qualitative case study. The research material was collected using interviews. There were ten interviewees and six interviews. The objective was to examine how the guidance work's main competence as defined by the child welfare office's staff appeared compared with the Bachelor of Social Services competence.

According to the results, a degree of Social Services gives a good base for counselor's tasks. In the institutional work of child welfare, the capabilities are determined by attitude and ethicality. In addition to the general work skills and basic education, in correcting educational work one needs advanced theory and competence in regard to the institutional work of child welfare and customer needs. Skills to regulate one's own actions are needed. Teamwork skills and skills related to safety know-how also have a significant role.

The thesis increases the transparency of the care and educational work happening in the child welfare office by bringing out silent information about the demands and the main capability of the experts doing correcting educational work. The results of the work can be utilised in the future as further improvement of the evaluation and identification method of the capabilities of the child welfare office. The accumulated information can also be utilised in the socially current determining of high quality and functional approaches and practices for child welfare.

Key words: child welfare, foster care, guidance, competence and improvement

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	7
2	TEOREETTINEN VIITEKEHYS.....	9
2.1	Ajankohtainen lastensuojelupalvelujen kehitystyö.....	9
2.2	Laki ohjaa työtä ja määrittelee kelpoisuusehdot lastensuojelutyössä.....	10
2.3	Sijaishuollon toteuttaminen	12
2.4	Lastensuojelun laitostyön erityispiirteitä ammatillisen kasvatustyön näkökulmasta	13
2.5	Osaamisen kompetenssit ja oppiva organisaatio	18
2.6	Ammatillinen osaaminen ja sosiaalialan ammattikorkeakoulutuksen kompetenssit	21
3	OPINNÄYTETYÖN TOIMINTAYMPÄRISTÖ	26
3.1	Kyröskartano.....	26
3.2	Henkilöstöstrategia ja arvot	29
3.3	Osaamiskartta ja matriisi	30
4	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS	32
4.1	Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset	32
4.2	Tutkimusote ja -menetelmä	34
4.3	Osaaminen tunnistetuksi - teemahaastatteluprosessi	37
4.3.1	Lastensuojelulaitoksen johtajan haastattelu	37
4.3.2	Vastaavien ohjaajien haastattelu	38
4.3.3	Ohjaajien teemahaastatteluprosessi.....	39
4.4	Aineiston analyysi.....	45
5	HAASTATTELUPROSESSIN TULOKSET	47
5.1	Johtajan käsitys ja odotukset.....	47
5.2	Lähiesimiesten käsitys	50
5.3	Ohjaajien näkemyksen rakentuminen haastatteluprosessissa	53
5.3.1	Kyröskartanon arviointimenetelmät ja sosionomikoulutuksen kompetenssit peilauspintana	54
5.3.2	Käytännön tehtävät ja kokemukset peilauspintana	57
5.3.3	Ohjaajien näkemys haastatteluprosessin päättyessä.....	61
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUS	63
6.1	Osaamisodotukset	63
6.2	Osaaminen ohjaustyötä tekevien määrittelemänä.....	64
6.2.1	Asenne ja etiikka	64
6.2.2	Ammatillinen osaaminen	66
6.2.3	Ryhmätyötaidot	69
6.2.4	Turvallisuusosaaminen.....	69

6.3 Sosiaalialan (AMK) kompetenssit suhteessa ohjaustyön keskeiseen osaamiseen	71
6.4 Osaamisen arviointi	71
6.5 Ehdotus osaamisen arvioinnin kehittämiseksi	77
7 POHDINTA.....	79
LÄHTEET.....	84
LIITTEET	89
Liite 1. Ohjaajan muotokuva	89
Liite 2. Ehdotus mallista keskeisen osaamisen arvioinnin välineeksi.....	90

LYHENTEET JA TERMIT

AMK/YAMK	Ammattikorkeakoulu/ylempi Ammattikorkeakoulu
DDP-terapia	vuorovaikutteinen kehityspsykoterapia (Dyadic Developmental Psychotherapy)
ESR	Euroopan sosiaalirahasto
ETENE	Valtakunnallinen sosiaali- ja terveysalan eettinen neuvottelukunta
JulkiSuosikki	Sosiaalihuollon ammattihenkilöiden keskusrekisteri
Kyröskartano	In Vivo Oy Kyröskartano lastensuojelulaitos
LAPE	Hallituksen kärkihanke Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma
LSL	Lastensuojelulaki
matriisi	Kyröskartanon kannustuspalkkiotekijät
osasto	asuinyksikkö Kyröskartanon lastensuojelulaitoksessa
SHL	Sosiaalihuoltolaki
STM	Sosiaali- ja terveysministeriö
TAMK	Tampereen ammattikorkeakoulu
THL	Terveyden ja hyvinvoinnin laitos
Valvira	Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto

1 JOHDANTO

Ajatus opinnäytetyön toteuttamiseksi lähti rakentumaan Sosiaali- ja terveysministeriön raportin *Toimiva lastensuojelu toteuttamissuunnitelma vuosille 2014-2019* pohjalta. Opinnäytetyöni tuo esiin ohjaustyön osaamista käytännön toimijoiden näkökulmasta sekä lisää työn läpinäkyvyyttä. Siten työni kytkeytyy toimenpideohjelman tavoitteista etenkin lastensuojelun asiakasprosessien kehittämiseen.

Opinnäytetyöni on kvalitatiivinen tapaustutkimus, joka toteutui osana In Vivo Oy Ky-röskartano -lastensuojelulaitoksen kehitystyötä. Koko työyhteisön osallistuminen ohjaustyön keskeisen osaamisen määrittelyyn, nähtiin mahdollisuutena vahvistaa työryhmää. Pelkkä osallistumisen mahdollistava toiminta ei riitä vahvistamaan työyhteisöllistä tietoista, kriittistä ja vastuullista osallisuutta, jota opinnäytetyössäni tavoittelin. Yhteisöllinen kasvun ja kehityksen prosessin toteutuminen edellyttää osallistumisen perustuvan kolmeen periaatteeseen, dialogisuuteen, reflektiivisyyteen ja yhteistoiminnallisuuteen. (Nivala & Ryyänen 2013, 33.) Näistä odotuksista lähdin rakentamaan opinnäytetyötäni lastensuojelulaitoksessa tapahtuvan ohjaustyön keskeisen osaamisen tunnistamista, arviointia ja kehittämistä tukevan haastatteluprosessin muodossa.

Lastensuojelutyö perustuu lainsäädäntöön ja työtä ohjaava ajatus on lapsen edun toteutuminen. Opinnäytetyön teoriatausta tuo esiin lastensuojelun laitostyön viitekehyksen edeten yleiseltä tasolta opinnäytetyön toteuttamisympäristönä toimineen lastensuojelulaitoksen ja korjaavan kasvatustyön edellyttämiin yksittäispiirteisiin ohjaustyön osaamisessa. Teoriaosuus valottaa ammatillisen kasvatus- ja ohjaustyön osaamisen erityispiirteistä myös huostaanotettujen laitokseen sijoitettujen lasten tuen tarpeiden näkökulmasta.

Lainsäädännöstä juontavat myös määritelmät, mitkä koulutukset antavat oikeuden ja pätevyyden työskennellä sosiaali- ja terveysalan ammateissa. Sosionomin tutkinto antaa lastensuojelulaitoksessa työskentelyyn suositellun ammattikorkeakoulu tasoisen pätevyyden. Siksi valitsin sosionomin (AMK) osaamisen kompetenssit (TAMK 2016.) peilauspinnaksi lastensuojelulaitoksessa toteutettavan ohjaustyön keskeisen osaamisen määrittelyssä.

Haastatteluprosessikuvaus lisää lastensuojelulaitostyön läpinäkyvyyttä, tuoden esiin ammatillisen kasvatustyön toimintaympäristön luonteen ja erityispiirteet. Haastatteluprosessin tuloksena rakentuvat vastaukset tutkimuskysymyksiini: 1) Millaista osaamista odotetaan lastensuojelun laitoshuollon ohjaustyössä, kun ohjauksen kohteena ovat ns. vaikeahoitoisiksi määriteltävissä olevat lapset? 2) Miten tätä ohjaustyötä tekevät itse määrittelevät käytännön työssään tarvittavaa osaamista? 3) Miten sosionomin osaamisen kompetenssit vastaavat lastensuojelun laitostyössä tarpeellisia taitoja?

Lastensuojelutyöhön osallisten ja ammatillista kasvatustyötä tekevien on ensiarvoisen tärkeää osata tunnistaa oma osaaminen, hyödyntää sitä kokonaisvaltaisesti ja olla kiinnostunut oppimaan lisää. Opinnäytetyössä koostunut tieto ohjaustyön osaamisesta on hyödynnettävissä osana laitoksen kehittämisstrategiaa, mutta haluttaessa työn tuloksia voidaan hyödyntää yleisemmällä tasolla mm. nyt ajankohtaisessa lastensuojelutyön laadukkuuden ja tuloksellisuuden määrittämistehtävässä sekä lastensuojelun tehtävärakennesuositukseen tarkistamiseen liittyen.

2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Opinnäytetyöni teoreettinen viitekehys muodostuu ajankohtaisen lastensuojelupalvelujen kehittämistehtävän ympärille lastensuojelun laitoshuollon näkökulmasta. Aloitan teoriaosuuden *Toimivan lastensuojelun toteuttamissuunnitelman* ja *Lastensuojelun laatusuosituksen* tavoitteista jatkaen *Lapsi ja perhepalvelujen muutosohjelman* tavoitteeseen kehittää erityisen vaativa-hoitoisten lasten ja nuorten integroitu palvelumalli. Seuraavaksi tuon esiin lastensuojelutyötä ohjaavan lainsäädännön, asetusten ja ohjeiden kautta esiin nousevia sijaishuoltotyön reunaehtoja ja odotuksia. Etenen lastensuojelun laitoshuollossa toteutettavan kasvatusta ja ohjauksen erityispiirteisiin ja asiakkaiden erityisen tuen tarpeisiin. Koska työni tavoitteena on tuoda esiin lastensuojelun laitostyössä tarvittavaa keskeistä osaamista ja vahvistaa ko. laitoksen henkilökunnan osaamistietoisuutta tarkastelen teoriaosuudessa myös osaamisen käsitettä. Avaan ensin yleisellä tasolla osaamisen kompetensseja ja oppivan organisaation käsitettä edeten siitä ammatillisen osaamisen piirteisiin ja sosiaalialan (AMK) kompetensseihin, joihin peilautuu myös laitoksen henkilökunnan haastatteluprosessissa määrittelemä ohjauksen keskeinen osaamista.

2.1 Ajankohtainen lastensuojelupalvelujen kehitystyö

Idea opinnäytetyöhön lähti kehittymään *Toimiva lastensuojelu toteuttamissuunnitelma vuosille 2014-2019* (Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2014:19) pohjalta. Toteuttamissuunnitelmassa todetaan selvitysryhmän ehdottaneen: 1) struktuurien, dokumentoitujen ja tutkimukseen perustuvien lapsen ja perheen tilanteen arviointiin soveltuvien menetelmien käyttöönottoa ja 2) lastensuojeluprosessin keskeisiin vaiheisiin (lastensuojeluilmoitusten käsittely, lastensuojelutarpeen arviointi, huostaanotto ja sijaishuoltopaikan valinta ja asiakkuuden päättäminen) liittyen yhtenäisten toimintamallien kehittämistä sekä 3) käypä hoito-suosituksia vastaavan järjestelmän kehittämistä parhaan käytettävissä olevan tiedon kokoamiseksi, jotta voidaan antaa kansallisia suosituksia lastensuojelun kentälle. (Lavikainen & Juurikko 2014, 29.) Raportissa todettiin lastensuojelun asiakasprosessin kehittämisen ja käypä hoito-suosituksia vastaavan hyvien käytäntöjen järjestelmän luomisen vaativan pohjakseen runsaasti tutkimustietoa, resursseja ja lastensuojelun kentällä tapahtuvaa kokeilutoimintaa. Tähän tärkeään työ-

hön halusin opinnäytetyölläni pienen panoksen antaa. Opinnäytetyöni myötä haluan lisätä lastensuojelun laitostyön läpinäkyvyyttä ja tuoda esiin ammatillisen kasvatus- ja ohjaustyön edellyttämän osaamisen moniulotteisuutta.

Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön julkaisema Lastensuojelun laatusuositus (2014) on suunnattu ensisijaisesti lastensuojelupalvelujen toteuttamisen, arvioinnin, kehittämisen ja johtamisen tueksi kuntiin, mutta se soveltuu myös muiden lastensuojelun tehtävissä toimivien tiedon lähteeksi. Lastensuojelun laatusuosituksen tavoitteena on viisi eettistä periaatetta, joiden keskiössä on lapsi: 1) asiakkaiden ihmisarvo ja perusoikeudet, 2) lapsen etu, 3) vuorovaikutus, 4) ammattihenkilöstön työn laatu ja 5) päätösten vastuullisuus ja toimintakulttuuri. Annetut suositukset jakaantuvat sisällöllisesti neljään alueeseen: osallisuus lastensuojeluasiassa ja kokemusasiantuntijuuden hyödyntäminen palveluita kehitettäessä, lapsilähtöinen yhteinen palvelujärjestelmä ja eri toimijoiden välinen yhteistyö, osaavat ammattilaiset, tehtävänjako ja työn tuki ja moniulotteinen arviointi. (Lavikainen & Ruuskanen 2013, 2, 15.)

Lapsen edun mukainen toimintakulttuuri ja vastuulliset päätökset edellyttävät lapsi- ja perhelähtöistä tarkastelutapaa. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma LAPE on hallituksen kärkihanke, jonka tavoitteena on uudistaa lasten, nuorten ja perheiden palvelut valtakunnallisesti integroiduksi palvelukokonaisuudeksi ja toimintakulttuurin kehittäminen lapsen oikeuksiin ja tietoon perustuen. Lastensuojelutyön viitekehyksessä tavoitteena on vahvistaa lastensuojelussa tarvittavaa erityisosaamista ja yhtenäistää työkäytäntöjä. Työn tavoitteena on myös kehittää erityisen vaativa-hoitoisten lasten ja nuorten integroitu palvelumalli. (Aula, Juurikkala, Kalmari, Kaukonen, Lavikainen & Pelkonen 2016, 2, 21.) Lapsen edun toteutumisen arvioinnissa tärkeää on työn läpinäkyvyys. Läpinäkyvyyttä työskentelyssä lisäävät osallisuus, avoimuus, oikeudenmukaisuus, tarkat kirjaukset, luotettavuus ja turvallisuus. Läpinäkyvyyden myötä tulee esiin myös ammattihenkilöstön työn laatu.

2.2 Laki ohjaa työtä ja määrittelee kelpoisuusehdot lastensuojelutyössä

Lastensuojelutyötä ohjaavat useat lait ja asetukset. Lastensuojelutyö perustuu ensisijaisesti Lastensuojelulakiin (2007/417). Lastensuojelulain mukaan termillä lapsi tarkoitetaan kaikkia alle 18-vuotiaita henkilöitä. Lain tarkoituksena on turvata lapsen oikeus

turvalliseen kasvuympäristöön, tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen sekä erityiseen suojeluun. Lastensuojelun toteuttamisesta on hyvin tarkat säädökset lastensuojelulaissa, ja tämä asettaa vaatimuksia niin työntekijöiden pätevyydelle kuin osaamiselle lain tuntemuksen ja soveltamisen suhteen. Lastensuojelun palveluverkostoon kuuluvien tulee yhteistoimin varmistaa lapsen ja perheen mahdollisuus kokonaisvaltaisesti kattaviin ja tarkoitukseen soveltuviin palveluihin. (Taskinen 2007, 103.)

Lastensuojelulaki määrittelee sijaishuollon toteuttamisen rajat. Lastensuojelulain ohessa työtä ohjaavat valtakunnalliset ja alueelliset laatusuositukset, linjaukset ja ohjelmat. Lapsen edun toteutumista arvioitaessa on huomioitava mm. lapsen läheisten ihmissuhteiden jatkuvuus, mahdollisuus saada ikä- ja kehitystasoisesti hoivaa ja ymmärrystä sekä mahdollisuus tulla kuulluksi ja vaikuttaa itseään koskevista asioista päätettäessä. (LSL 417/2007; Taskinen 2007, 8, 14, 101.)

Lastensuojelun tehtävissä on lain mukaan toimittava hienovaraisesti käyttäen ensisijaisesti avohuollon tukitoimia. Mikäli lapsen edun mukaisia olosuhteita ei voida luoda hänen perhettään tukemalla, on lastensuojelun viranomaisen velvollisuus huolehtia lapsen hyvinvoinnista. Huostaanotetun lapsen kohdalla ensisijainen tavoite lastensuojelutyölle tulee olla perheen jälleen yhdistäminen ja näin myös huostaanotetun lapsen vanhemmille tulee taata tarpeenmukainen kuntoutumisen tuki. (LSL 417/2007.)

Laki sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista (272/2005) laadittiin turvaamaan asiakkaan oikeus saada hyvää kohtelua ja laadukasta sosiaalihuoltoa. Laissa on määritelty keskeisten sosiaalihuollon ammattien kelpoisuusvaatimukset tehtävänimikkeittäin ja muihin sosiaalihuollon ammatillisiin tehtäviin on säädetty vähimmäiskoulutusvaatimus. Lastensuojelun järjestämistä ja kehittämistä ohjaava ajatus on, että työskentelyn tulee olla laadukasta ja työn keskiössä on oltava tuen tarpeessa oleva lapsi ja hänen perheensä. Näin ollen lastensuojelulaitosten henkilökunnan tulee olla koulutettua ja omata riittävä työkokemus, sillä laitossijoitusta tarvitsevat lapset ovat saattaneet joutua kohtaamaan traumatisoivia tilanteita ja he ovat voineet kokea jo useampia sijaishuoltopaikan vaihdoksia.

Lastensuojelulaissa (417/2007) on määritelty, että lastensuojelulaitoksessa tulee olla asuinyksikköä kohden riittävä henkilökunta huolehtimaan lasten tarvitsemasta hoidosta ja kasvatuksesta, joten toiminnan luonne ja asiakaskunta muodostavat omat vaatimuk-

sensa henkilöstöltä edellytettävän koulutuksen suhteen. Sosiaali- ja terveysalan perustutkinnot antavat pätevyyden toimia lastensuojelun hoito- ja kasvatustehtävissä. Vaativissa hoito- ja kasvatustehtävissä toimiville soveltuvia tutkintoja ovat mm. sosionomi (AMK) ja sairaanhoitaja (AMK). Valtakunnallisen valvontaohjelman mukaan lastensuojeluyksikössä on vastuuhenkilön lisäksi vähintään puolella mitoitukseen laskettavasta hoito- ja kasvatushenkilökunnasta oltava sosiaali- ja terveysalan AMK -tutkinto. (Valvira 2013, 21.).

2.3 Sijaishuollon toteuttaminen

Sijaishuollolla tarkoitetaan huostaan otetun tai kriisitilanteeseen liittyvän kiireellisen sijoituksen tarpeessa olevan lapsen hoidon ja kasvatuksen järjestämistä kodin ulkopuolella. Lastensuojelulain mukaan lapsen sijaishuolto on järjestettävä ensisijaisesti perhehoidossa ja sijaishuoltoon siirtyminen tulee aina valmistella ja suunnitella huolellisesti perustuen lapsen tarpeisiin. Poikkeuksena tästä on kriisitilanne, jossa lapsi on sijoitettava kiireellisen sijoituksen päätöksellä välittömästi. Kiireellisen sijoituksen päätös on voimassa enintään 30 vuorokautta, jona aikana vastuussa olevan viranomaisen on selvitettävä lapsen huostaanoton tarve ja kartoitettava lapsen edun mukaisesti riittävät tukitoimet. Tarvittaessa kiireellistä huostaanottoa voidaan jatkaa 30 vrk, esimerkiksi huostaanoton valmistelemiseksi. (Räty 2012, 405; LSL 417/2007.)

Huostaanotto ja sijaishuollon järjestäminen ovat aina viimesijaisia toimenpiteitä lastensuojelutyössä. Ennen niihin ryhtymistä on todettava avohuollon tukitoimien järjestäminen mahdottomaksi tai ne ovat jo osoittautuneet riittämättömiksi. Huostaanoton perusteet on jaettu kahteen itsenäiseen perusteeseen: lapsen kasvuolojen puutteet ja lapsen oma käyttäytyminen. (Räty 2012, 312.) Lastensuojelulain mukaisesti lapsi on otettava sosiaalihuollosta vastaavan toimielimen huostaan, mikäli se on lapsen edun mukaista ja 1) puutteet lapsen huolenpidossa tai muut kasvuolosuhteet uhkaavat vakavasti vaarantaa lapsen terveyttä tai kehitystä tai 2) lapsi vaarantaa vakavasti terveyttään tai kehitystään käyttämällä päihteitä, tekemällä muun kuin vähäisenä pidettävän rikollisen teon tai muulla niihin rinnastettavalla käyttäytymisellään. (LSL 417/2007)

Lastensuojelun sijaishuollon palvelujärjestelmä muodostuu useiden toimijoiden verkostosta. Palveluiden tuottajina voi olla valtion, kuntien, kuntayhtymien ja yksityisen sekto-

rin toimijoita. Sijaishuoltoa voidaan järjestää perhehoitona, laitoshoitona tai muulla lapsen tarpeiden edellyttämällä tavalla. Perhekodit ovat yksityiskoteja, joissa annetaan perhehoitoa. Henkilö, joka sopii koulutuksensa, kokemuksensa ja henkilökohtaisten ominaisuuksiensa perusteella antamaan perhehoitoa, voidaan hyväksyä perhehoitajaksi. Perhehoitajan tehtävänä on kasvattaa ja hoitaa lasta, tukea yhteydenpitoa läheisiin ihmisiin ja sitoutua lapseen. Perhehoitajia kutsutaan myös sijaisvanhemmiksi. (THL a 2016.)

Laitoshuoltoa järjestetään lasten- ja nuorisokodeissa, koulukodeissa ja vastaanottokodeissa. Lasten- ja nuorisokodit pyrkivät kodinomaisen ja turvallisen arjen luomiseen. Koulukotien sijoitusperusteet liittyvät usein koulunkäynnin laiminlyömiseen oman ja muiden ihmisten terveyden vaarantamiseen ja psykiatrisiin ongelmiin. Vastaanottokodeissa selvitetään ja arvioidaan lapsen ja perheen elämäntilannetta. Kuntien omat lastensuojelulaitokset (lastenkodit, nuorisokodit, perhetukikeskukset, koulukodit ja vastaanottokodit) toimivat julkisen vallan alaisuudessa. Yksityiset ympärivuorokautisia palveluja tuottavat lastensuojeluyksiköt tarvitsevat toimintaluvan aluehallintovirastolta, joka myös ohjaa ja valvoo palvelun toteuttamisprosessia. (THL a 2016.) Valtio pitää yllä viittä koulukotia. *Valtion koulukodit toimivat Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen ja Opetushallituksen tulosohtajina (THL b 2016).*

2.4 Lastensuojelun laitostyön erityispiirteitä ammatillisen kasvatustyön näkökulmasta

Tarkasteltaessa lasten sijaishuoltoa ammatillisen toiminnan kenttänä on muistettava, että se on samanaikaisesti myös sijoitettujen lasten arjen ympäristö sekä osa yhteiskunnallista palvelujärjestelmää. (Pösö 2004, 202-213.) Sijaishuoltopaikka tarjoaa lapselle ns. julkisen kodin, jossa mahdollistuu arki, mutta jossa samanaikaisesti toteutetaan sijoituksen taustalla olevaa ammatillista tehtävää. Tavoitteena on usein lapsen kuntouttaminen ja/tai terapeuttisen ympäristön mahdollistama tuki lapsen kasvun suuntaamiseksi julkisen vallan tekemän intervention tavoitteiden suuntaisesti. (Enroos 2016, 224-230.)

Riitta Laakso (2009, 251-252) tuo väitöskirjassaan esiin Englannissa tehtyjä toimia lastensuojelutyön laadun kehittämiseksi, ja siihen kohdistunutta tutkimusta. Hän kiinnittää huomiota yleiseen tapaan suunnata kehitystoimet työn rationaaliseen puoleen. Siellä on laadittu uusia lakeja, tehty uusia ohjauksia ja prosessikuvauksia sekä kehitetty

hallintoa. Tämä kehityssuuntaus näkyy myös suomalaisessa sosiaalipalvelujen kehityksessä. Huolestuttavaa tässä kehityksessä on se, että kehitystyössä on jäänyt varsin pieneksi lastensuojelutyön tilanteisiin kiinteästi kytkeytyvä työn sosiaalisen, psykologisen ja emotionaalisen puolen tarkastelu. Lastensuojelun sijaishuollossa tehtävä ohjaus-, hoito- ja kasvatustyö on lakien ja ohjeiden lisäksi hyvin kiinteästi sidoksissa aikaan ja paikkaan. Tilanteet ovat yksilöllisiä ja usein ennakoimattomasti muuttuvia.

Lasten sijaishuollon yhtenä keskeisenä tavoitteena on turvata laitokseen sijoitetulle lapselle mahdollisimman normaali arki. Lastensuojelulaitos julkisena kotina on kuitenkin laitos, ja näin ollen kodinomaisuuteen pyrkiminen ei voi olla toiminnan lähtökohtana. Siellä olevat aikuiset toteuttavat hoitoa ja kasvatusta ammatillisena työnä, jota määrittelevät lainsäädäntö ja palvelun tuottamisesta sovitut kriteerit. Lapsen arkea julkisessa kodissa rytmittää laitoksen aikataulut, säännöt ja käytännöt. (Enroos 2016, 236.)

Lastensuojelulaitoksessa työ kietoutuu ihmissuhteisiin, kohtaamisissa on vahvasti läsnä tunteet ja kehollisuus. Ristiriitaiset kokemukset ovat työssä tavallisia, hetkittäin vaihtelevat yhteisymmärrys ja vastustus. Joskus myös lapsen elämäntilannetta arvioivien aikuisten näkemykset lapsen parhaasta saattavat olla hyvin erilaisia. Julkisen ja henkilökohtaisen sovittaminen lapsen elämän käytännöissä tulee esiin mm. yhteistyössä lapsen biologisten vanhempien kanssa. Näkemyserot lapsen kasvatuksesta voivat olla ammatillisia tai henkilökohtaisiin ajatuksiin tai toiveisiin liittyviä. (Enroos 2016, 256.)

Lastensuojelulaitoksessa tehtävän työ voidaan jakaa neljään teemaan: 1) arkinen huolenpito, 2) tavallinen ja erityinen, 3) kasvatuksellinen orientaatio ja 4) vanhemmuustyö. Arkisen huolenpidon merkitys korostuu lastensuojelun laitoshuollossa, se pitää sisällään arjen toistot, rituaalit, jännitteisyyden, painavuuden ja kotitapaisuuden sovellettuna laitospäristöön. Sijaishuollon työlle on ominaista kokonaisvaltainen huolenpito lapsista, konkreettisia tekoja edellyttävä välittäminen sekä tilannekohtaisesti herkkyyttä ja joustavuutta edellyttävä toimintakyky. Työnä on hoidollisten ja kasvatuksellisten tavoitteiden ohessa mitä suuremmissa määrin myös huolehtiminen, arjen pyörittäminen, lasten asioiden hoitaminen ja lasten kanssa oleminen, sillä yhtenä työn keskeisenä tavoitteena on lasten arjen turvaaminen ja normalistaminen. Näitä työn erityispiirteitä ei juurikaan sosiaalialan koulutuksissa huomioida. Ajan trendi sosiaalialan ammatillisissa määritelmässä vaikuttaa olevan vaativaksi määritellystä työstä näiden piirteiden ulkoistaminen. (Laakso 2009, 254.)

Laakso (2009) korostaa, että lastenkoti on ammatillisen ja organisoidun työn tekemisen paikka, jossa toiminnan periaatteet ovat yhteisesti jaetut ja työntekijöillä on työn tekemistä tukevat rakenteet ja näissä yhteyksissä tavallisuudella tarkoitetaan yleensä laitoksen arjen suunnittelemista sellaiseksi, että elämä laitoksessa muistuttaisi mahdollisimman paljon tavallista kotiarkea. Konkreettisen erona kotikasvatukseen Enroos (2016, 239.) kiinnittää huomiota laitostyössä mm. aikuisten jatkuvaan velvoitteisiin olla paikalla ja tarkkailla lapsen tilannetta suunnitelmallisesti sekä dokumentoida ja raportoida lapsen arjen tapahtumia.

Kun ammatillisessa kasvatustyössä korostetaan tavallisuutta, Laakso nostaa esiin riskin kieltää ts. jättää huomiotta sijoitetun lapsen erityiset tuen tarpeet tavallisuuden tavoittelun nimessä. Toinen arkisuuteen ja kodinomaisuuteen pyrkivään työtapaan liittyvä riski on ko. työtavan liittämisestä alhaisempaan ammattitaitoon, jolloin tavoitteen voi nähdä legitimoivan eli laillistavan alhaisen ammatillisen koulutustason. Toisaalta korostetaan myös sijoitettavien lasten erityistarpeiden ja ongelmien vaikeutuneen siinä määrin, että lastenkotityön osaamista on vahvistettava lisäämällä työskentelyn hoidollista ja terapeutista puolta. (Laakso 2009, 256.)

Myös sosiaalityön suhde vahvaa arkista huolenpitoa edellyttävään työhön on ristiriitainen. Tämä dilemma tulee kiinnostavasti esiin Juhilan (2006, 11-14) jäsentäessä sosiaalityötä sosiaalityöntekijän ja asiakaan väliseen suhteeseen perustuen. Juhila nimeää nämä suhteet liittämisen- ja kontrollisuhteeksi, kumppanuussuhteeksi, huolenpitosuhteeksi ja vuorovaikutuksessa rakentuvaksi suhteeksi. Huolenpitosuhteelle ominaisen auttamisen Juhila näkee sosiaalityölle vieraana ja hän rajaa sen varsinaisen sosiaalityön ulkopuolelle. Lastenkotityössä huolenpitosuhdetta ei kuitenkaan voi rajata työn ulkopuolelle, vaan se on keskeinen osa työtä. (Laakso 2009, 254-255.)

Lastenkotityön tavallisuuden ja erityisyyden määrittelyssä vaikuttaa olennaisesti näkökulma, josta työtä katsotaan. Tarkastellaanko työtä esimerkiksi hoidon, kasvatuksen, sosiaalipedagogisen vai terapeutin työn viitekehyksessä. Ajatus erityisyydestä liittyy usein hoidollisesti ja terapeutisesti strukturoituihin käytäntöihin. Samoin merkitystä on sillä mistä näkökulmasta katsotaan lasta. Nähdäänkö vain oirehtiva lapsi vai katsotaanko häntä huomioiden hänet kokonaisuutena, elämänhistoriansa ja -tilanteensa ilmentäjänä. Laakso tuo esiin, miten Anglin (2002) on käyttänyt lastenkotilapsiin liittyen termiä

"pain-based behavior" korostamassa lapsen toimien taustalla olevia rankkoja kokemuksia (kipua, kiukkua ja tuskaa). Tämä määrittelytapa muistuttaa meitä ajattelemaan lasta lapsen kokemusmaailman kautta, ei pelkästään lapsen oireiden tai ulkoisen käyttäytymisen kautta. Uudenlainen näkökulma tai määritelmä laajentaa näkökenttää. Lapsen häiriökäyttäytyminen tms. oire voi kertoa paljon lapsen kokemuksista ennen sijoitusta tai sen aikana. (Laakso 2009, 256.) Lapsen kehityksen kannalta tavallisuuden kokemus on merkittävä. Jokaisella lapsella tulisi olla mahdollisuus ja oikeus kokea itsensä ihmisenä tavalliseksi ja normaaliksi, huolimatta joistakin erityisen tuen tarpeistaan. Ammattitaitoa on antaa lapsen tarvitsemaa yksilöllistä tukea, niin että lapsi omana itsenään säilyy keskiössä eikä hänen vammansa tai tuentarpeensa nouse näyttämöllä ylitse lapsen ihmissyyden.

Lastensuojelulaitoksessa lapsen kanssa tehtävään työhön sisältyy myös kasvatustehtävä, siksi on tärkeää kiinnittää huomiota myös orientaatioon, josta kasvatustyötä tehdään. Lapsuuden kokemukset seuraavat ja vaikuttavat elämäämme pitkäkestoisesti. Lastensuojelulaitokseen sijoitetun lapsen elämän lähtökohdat tai ensivuodet ovat saattaneet sisältää vakavia puutteita, esim. huolenpidon tai vuorovaikutuksen alueilla. Perusturvallisuus on saattanut järkkyyä ja lapsi on kehittänyt, selviytyäkseen, sittemmin haitallisiksi osoittautuneita toimintamalleja tai käyttäytymisen tapoja. Lastenkotityössä aikuisten osalle lankeaa korjaavan kasvatuksen tehtävä. (Enroos 2016, 249-260.) Kasvattajan on välttämätöntä tarkastella lapsen arkea myös kasvatuksen näkökulmasta. Olosuhteet, tilat ja kalusteet, tekemiset, jokainen arjen hetki ja toiminto ovat merkittäviä kasvatuksellisesti näkökulmasta. Aikuinen on lapselle myös roolimalli jokaisena hetkenä. Sijaishuollossa aikuisen vastuun merkitys korostuu. On välttämätöntä pysähtyä miettimään, miten toimimalla voidaan parhaiten tukea lapsen identiteetin kehittymistä. Millaiset vastaukset lapsi löytää elämänsä tärkeisiin kysymyksiinsä, jotka ovat meille kaikille ihmisille yhteiset. Kuka olen? Mihin kuulun? Mistä olen? Millaiset ovat juureni?

Kasvatustehtävä toteutuu aikuinen-lapsi-roolien kautta, ja tähän asetelmaan liittyy kiinteästi aina valta ja vastuu. Näin myös sijaishuollon maailmassa, vaikka lapsi on samanaikaisesti myös asiakkaan roolissa. Aikuisella on vastuu lapsen hyvinvoinnista. Lastensuojelulain velvoittamana lastensuojelun ammattilaisten tehtävä on suojella lasta myös itseään vahingoittavalta toiminnalta, riippumatta siitä miten lapsi itse tilanteensa tulkitsee. Etenkin murrosikäisten huostaan otettujen lasten kanssa työskentelevät joutuvat kohtaamaan tilanteita, joissa lapsen asema asiakkaana saattaa olla ristiriitainen. Vaka-

van huolen tilanteissa aikuiset käyttävät heille kuuluvaa valtaa ja lapsi pääsee/joutuu vastaanottamaan lastensuojelun sijaishuollonpalvelua. Suoranta (1997) kirjoittaa aiheesta tarkastellessaan yhteiskuntaa lapsuuden instituutioiden ja ilmiöiden kautta. Hän käyttää termiä "kasvatuksellisesti näkevä" näkökulma, korostaen sitä, että kaikella mitä lapsi kohtaa on merkitystä hänen identiteettinsä kannalta. Myös Bardy (2001, 73-74.) huomioi lapsen identiteettikehityksen merkityksen lapsen kasvuolojen vakiinnuttamisen ohessa sijaishuoltoa toteutettaessa. Sijaishuoltopaikan ympäristöllä, tiloilla, tunnelmalla, säännöllillä, rutiineilla, toimintatavoilla, vuorovaikutussuhteilla, työntekijöiden ja lasten kohtaamisilla on kaikilla merkitystä siihen millaisena lapsi itsensä hahmottaa ja ymmärtää. Miten hän minuuttiaan rakentaa. (Laakso 2016, 186-187.)

Lapsen vaikeahoitoisuus ja erityinen tuen tarve edellyttävät erityistä osaamista myös kasvatustyön ammattilaisuudessa. Laitossijoitus tulee kyseeseen vain, jos lapsen etu edellyttää vahvaa tukea, jota ei perheolosuhteissa kyetä hänelle järjestämään. Näiden ongelmien taustalla saattaa olla esimerkiksi vakavia perheen sisäisiä vuorovaikutuksen ongelmia, autismin kirjon sairauksia, oppimisvaikeuksia, ongelmia sosiaalisissa tilanteissa tai kehittymättömyyttä tunnetaidoissa ja oman temperamentin hallinnassa. Lapsen psyykkiset sairaudet tai päihteiden käyttö voivat myös olla syitä laitossijoituksessa mahdolliseen erityisen vahvan tuen tarpeeseen. (Pösö 2016, 21; Honkinen & Pasanen 2011, 251-252.) Vaikeahoitoisiksi määritellyillä lapsille saattaa olla heidän nuoresta iästään huolimatta kehittynyt vakavia riippuvuuksia (aineisiin, toimintoihin tai käyttäytymiseen), väkivaltaisuutta, seksuaalisuuteen liittyviä ongelmia, mielenterveyden ja/tai neuropsykiatrisia häiriöitä, joiden päälle on usein kehittynyt vaikeita käytöshäiriöitä. (Aro-Salonen, M. 2014, 57-67.)

Lastensuojelutyön vaikeimmin hoidettavia asiakkaita ovat peruskiintymyssuhteissaan syvimmin vaurioituneet lapset ja nuoret. Usein heitä on yritetty auttaa sijoittamalla sijaisperheisiin, lastenkoteihin ja lastensuojelulaitoksiin. Heille on tarjottu hoitoa lasten ja nuorisopsykiatrian poliklinikoilla ja osastoilla sekä kokeiltu yksilö- ja ryhmäterapiaa. Varsin usein näistä toimista ei ole löytynyt ratkaisua tilanteeseen, sillä lapsen kyvyttömyys kiintyä ja luottaa häntä hoitavaan aikuiseen estää korjaavan hoitosuhteen rakentumisen. (Tuovila 2008, 11.)

Kiintymyssuhdevaurioituneet lapset ovat kohdanneet ensimmäisten elinvuosiensa aikana traumaattisia kokemuksia. Heillä voi olla iästään huolimatta pitkä historia, emotio-

naalista kaltoin kohtelua, fyysistä pahoinpitelyä, laiminlyöntiä ja seksuaalisia traumoja. Osa lapsista on saattanut joutua olemaan pitkiä jaksoja sairaalassa, mikä on estänyt luonnollisen kiintymyssuhteen muodostumisen. Kliinisissä tutkimuksissa näillä lapsilla on yleisin diagnoosi kiintymyssuhdehäiriö (RAD) sekä posttraumaattinen stressihäiriö (PTSD). Näiden lisäksi sijoitukseen joutuneilla lapsilla todetaan usein kaksisuuntainen mielialahäiriö. (Becker-Weidman 2008, 33.)

Kaltoin kohdellun lapsen persoonan kehitys on vaarassa. Häntä uhkaa syrjäytyminen, sosiaalinen hyljeksintä ja jatkuva kokemus omasta huonommuudesta. Esimerkiksi seksuaalisesti hyväksikäytetyt lapset kärsivät usein ahdistushäiriöstä ja masennuksesta, heillä on suuri riski huumeriippuvuuteen ja antisosiaaliseen käyttäytymishäiriöön. Usein kaltoin kohdellun lapsen käyttäytyminen on aggressiivista ja väkivaltaista. Aikuisuudessa nämä lapset kohtaavat monenlaisia psyykkisiä ongelmia ja persoonallisuushäiriöitä, kuten antisosiaalinen persoonallisuushäiriö, narsistinen persoonallisuushäiriö, rajatila-persoonallisuushäiriö ja psykopaattinen persoonallisuushäiriö. (Becker-Weidman 2008, 33.)

Lastensuojelun sijoituskäytäntöjen ja osaamisen kehittäminen on välttämätöntä, kun pyritään estämään vaikeahoitoisten lasten ajautuminen itseään pahentavaan kehään. Lapsen tarpeet huomioivassa sijoituskäytännössä huomioidaan ihmissuhteiden ja arjen aktiviteettien jatkuvuuden mahdollistaminen ja lapsi saa tarkoituksenmukaista tukea kognitiivisen ja psykososiaalisen kehityksensä tueksi. (Honkinen & Pasanen 2011, 258.)

2.5 Osaamisen kompetenssit ja oppiva organisaatio

Osaamista määritellään useilla eri tavoilla. Se voidaan määritellä ammattitaidoksi, jota arvioidaan, kehitetään ja ylläpidetään. ”*Osaaminen on erityistä tietoa tai taitoa, joka näkyy ja jota hyödynnetään käytännössä sopivalla ja tarkoituksenomaisella tavalla*” (Virtainlahti 2009, 23). Osaamista määriteltäessä käytetään yleisesti termiä kompetenssi. Kompetenssi kuvaa työntekijän kykyä suoriutua ammatin keskeisistä työtehtävistä. Siten kompetenssit ovat laajoja osaamiskokonaisuuksia, jotka muodostuvat asenteiden, tietojen ja taitojen kombinaatioina. Kompetenssit jaetaan yliammatilliseen osaamiseen, koulutusohjelmakohtaiseen ts. ammatilliseen osaamiseen ja metatason osaamiseen eli oman toiminnan säätelyyn liittyviin taitoihin. Yleiset kompetenssit muodostavat

pohjan työelämässä toimimiselle ja yhteistyötaidoille sekä luovat edellytyksiä ammatillisen asiantuntijuuden kehittymiselle. Opinnäytetyössäni peilaan lastensuojelun laitoshuollon ohjaajien haastatteluissa esiintuomaa keskeistä osaamista suhteessa sosiaalialan ammattikorkeakoulutuksen eli sosionomi (AMK) tutkinnon kompetensseihin (TAMK 2016.).

Ydinosaaminen on yrityksen toimintastrategian kannalta keskeistä, joten se on yrityksen toiminnan kannalta tyypillistä ja pysyvää osaamista. Ydinosaaminen tekee yrityksestä kilpailukykyisen suhteessa muihin alalla toimiviin yrityksiin. Ydinosaaminen liittyy kaikkeen yrityksen toimintaan ja jokaisen työyhteisön jäsenen tehtäviin. Yrityksen ydinosaaminen on laaja-alaisesti omaksuttua ja erottaa yrityksen muista. Se on osaamista, jota ilman yritys ei voi toimia kilpailukykyisesti. Strateginen osaaminen (ydinkyvykyys) koostuu resursseista ja ihmisten pätevyydestä sekä erottaa yrityksen massasta, se on perusosaamisen ylittävää. Strateginen osaaminen tarjoaa asiakkaalle lisäarvon, josta hän on valmis maksamaan. Puhutaankin älyllisestä pääomasta, jonka varaan yrityksen menestys rakentuu. Ydinosaamisesta, jota kilpailijoiden on vaikea synnyttää nopeasti, kopioida tai sellaisenaan siirtää osaksi omaa toimintaansa. (Osaamme-hanke 2015, 36; Viitala 2007, 174.)

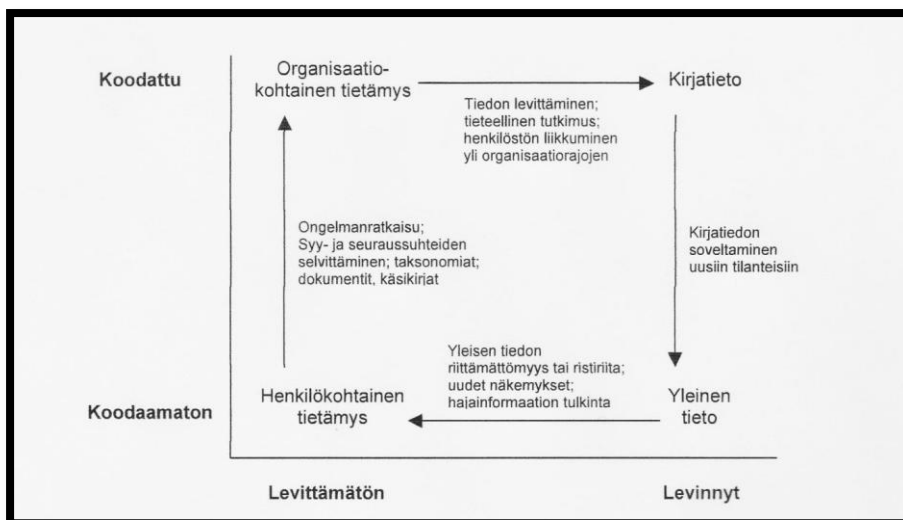
Lastensuojelun sijaishuollon viitekehyksessä toimittaessa voi esimerkiksi perhetyön tai mielenterveys- ja päihdetyön osaaminen ja niihin liittyvien menetelmien käyttö olla ydinosaamista, jolla laitos erottuu edukseen muista ympärivuorokautisen sijaishuollon palveluja tuottavista yksiköistä. Myös työn tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden osoittaminen edellyttää osaamista, joka voi olla keino vahvistaa yrityksen menestystekijöitä kilpailutusmarkkinoilla. Ydinosaamisen tunnistamisessa on hyvä lähteä liikkeelle yrityksen toiminta-ajatuksesta, sillä se kuvastaa yrityksen olemusta ja kertoo sen merkityksen. Yritystoiminnan visio kertoo toiminnan tavoitteet ja kehityssuunnan, miten osaaminen luo mahdollisuuksia tulevaisuudessa. Toiminnan kenttää tarkastelemalla muodostuu kuva kilpailijoiden osaamisesta sekä yhteiskunnan tasolla toimintaa koskevista odotuksista ja yleisen kehityksen suunnasta. Nämä kaikki huomioiden on mahdollista suunnata yrityksen ydinosaaminen niin, että erotutaan kilpailijoista asiakkaiden arvostamalla tavalla. (Tuomi & Sumkin 2012, 83-84.)

Yksilön osaaminen koostuu asenteesta tiedoista, taidoista, kokemuksesta, kontakteista ja henkilökohtaisista ominaisuuksista, joita hyödyntäen yksilö suoriutuu työtehtävistään

riittävän hyvin. Henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten asenteet, motiivit, persoonallisuus ja tunneäly, vaikuttavat merkittävästi yksilön kykyyn sopeutua uusiin tilanteisiin ja vaikuttavat myös hänen taitoihinsa tulla toimeen muiden ihmisten kanssa. (Ojala 2008, 47, 50.) Yksilön osaaminen rakentuu itsetuntemukselle, omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamiselle, työhön sitoutumisen asteelle, ajankäytön hallintataidoille ja oman osaamisen johtamiskyvylle sekä työn ja vapaa-ajan tasapainolle. Yksilön osaaminen on perusta työhyvinvoinnille, työssä viihtymiselle ja jaksamiselle. Kyvyille innostua työstään. Halulle kehittyä työssään sekä sitoutua työhön ja työpaikkaan. Lastensuojelun sijaishuollon viitekehyksessä toimittaessa henkilökunnan pysyvyys on arvostettu työn laadukkuuden mittari. (Viitala 2006, 109.)

Organisaation osaamista on osaaminen, joka ei ole sidoksissa yhteen yksittäiseen työntekijään. Organisaation osaamista ovat mm. toimintajärjestelmät, -menetelmät, ajattelumallit ja työkalut. Organisaation osaamisessa yhdistyvät asenteet sekä erilaiset tiedot ja taidot. Tarvitaan yksilötason taitoja (skills), joita käytetään työtehtävien suorittamiseen. Työyhteisöt rakentavat olemassa olevien yksilötason taitojen varaan kyvykkyyksiä (capabilities), jotka näkyvät käytännön työssä vakiintuneina käytäntöinä ja toimintatapoina. Kokonaisuudesta rakentuu työyhteisön osaaminen (competence), joka on välttämätöntä perustehtävän toteuttamiseksi ja tuloksellisen toiminnan edellytys. (Niiranen ym. 2011, 94.)

Ryhmän osaamista tarkasteleva näkökulman mukaan ryhmä on organisaatiotaso, jossa yksilöiden osaamiset yhdistyvät yhteisen tavoite- ja tehtäväymmärryksen sekä yhteistyötaitojen kautta kollektiiviseksi osaamiseksi. Kognitiivisen näkökulman mukaan organisaation oppiminen perustuu ryhmän yhteiseen tavoite- ja tehtäväymmärrykseen, yhteiseen merkitysrakenteeseen eli peruskäsitykseen työstettävästä asiasta. Tämä tarkoittaa sitä, että ryhmän jäsenet ovat orientoituneet avaamaan omaa osaamistaan yhteisesti työstettäväksi. Jakamisen kautta osaaminen siirtyy ryhmässä ja vuorovaikutuksen kautta syntyy myös uutta tietoa ja osaamista. Näin kollektiivisesti syntyy myös ryhmätason asiantuntijuus, joka ilmenee hiljaisena (tacit) yhteistyötaitona. (Lehtonen 2002, 35-36.)



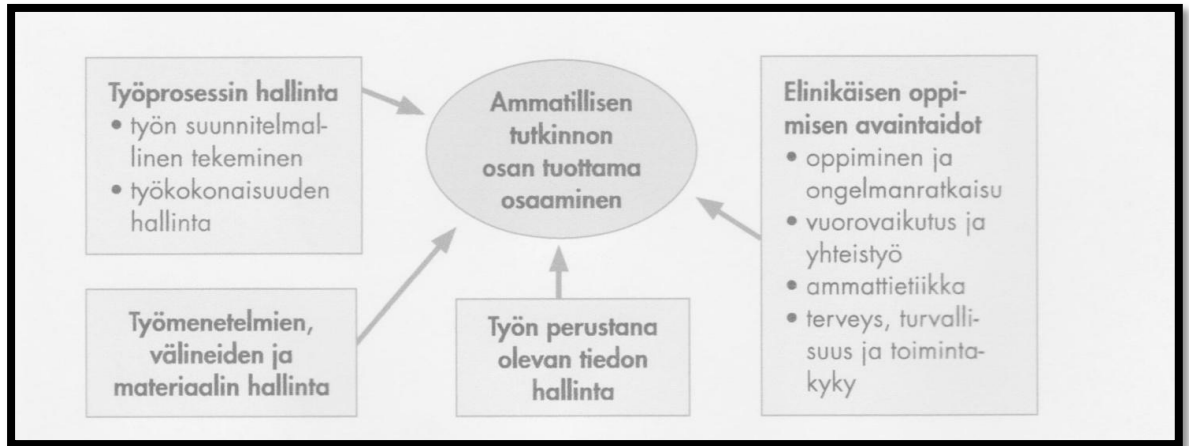
KUVIO 1. Sosiaalisen oppimisen sykli (Hall 1997; Boison, Griffiths & Moles 1997; Lehtonen 2002)

Lehtonen esittelee väitöskirjassaan "Organisaation osaamisen strateginen hallinta" sosiaalisen oppimisen syklin perustuen aikaisempaan tutkimukseen (kts. Kuvio 1.). Sosiaalisen kognition näkökulmasta organisaation osaaminen muodostuu kollektiivisista uskomuksista siitä, miten asiat ovat ja miten pitäisi toimia. Tästä näkökulmasta organisaation oppiminen tulee esiin muutoksina uskomuksissa ja siinä, miten ne käytännön toiminnassa ilmenevät. Organisaation osaaminen voi olla myös vaikeasti siirrettävää hiljaista tietoa (tacit). Hiljainen tieto perustuu toimintaympäristön hajanaiseen informaatioon ja heikkoihin signaaleihin. Hiljainen tieto muodostuu siis kirjoittamattomasta ja aiemmin julkituomattomasta asiantuntijuudesta. (Lehtonen 2002, 32-33.)

2.6 Ammatillinen osaaminen ja sosiaalialan ammattikorkeakoulutuksen kompetenssit

Ammatillinen tutkinto antaa teoreettisen tietopohjan, menetelmäosaamista, työelämäntaitoja sekä opintoihin sisältyneiden harjoittelujen antaman kokemuksen muodossa myös käytännön osaamista. (kts. Kuvio 2.) Ammatillinen osaaminen koostuu teoreettisen tiedon lisäksi yleisten työelämäntaitojen lisäksi ko. ammattiin kytkeytyvistä teknisistä ja sosiaalisista taidoista. Ammatilliseen osaamiseen sisältyy myös ns. hiljaista tietoa, joka voi olla esimerkiksi kokemusten, oivallusten tai tunteiden muodossa. Osaaminen muodostuu siis asenteista, kokemuksesta taidoista, tiedoista sekä kyvystä kytkeä ne kaikki toisiinsa työn kontekstissa. Ammatitaito ilmenee toimintavalmiutena ja kykynä

hoitaa työtehtävät. Ammattitaitoinen työntekijä kykenee soveltamaan tietojaan ja taitojaan tarkoituksenmukaisesti suhteessa työtehtävänsä vaatimuksiin ja hän on kiinnostunut kehittämään ammattitaitoaan asiantuntijuuden tasolle. (Sydänmaanlakka, P. 2001, 256.)



KUVIO 2. Ammatillisen tutkinnon tuottama ammatillinen osaaminen (Opetushallitus 2015)

Sosiaalialalla työtä tehdään ihmisten ja yhteisöjen hyvinvoinnin lisäämiseksi, joten työn luonne on asiakaskeskeinen. Työntekijältä odotetaan reflektiivisyyttä ja tutkivaa suhtautumistapaa työhön. Yhteiskunnan kehittyminen monikulttuurisemmaksi edellyttää yhä useammin kulttuurisensitiivistä työtettä ja kielitaitoa. Van de Wielin ym. mukaan asiantuntijuuden kehittäminen ei kuitenkaan ole yleensä työn tekemisen tietoinen tavoite, vaan työn tavoitteet ovat ammatillisia, työhön kytkeytyviä ja hyvin käytännönläheisiä, esim. saada työ tehtyä ja tehdä se mahdollisimman hyvin. (van de Wiel, Szegedi & Weggeman 2004, 181-206.)

Sosionomin (AMK) tutkinto valmistaa ammattihenkilöitä niin julkisen kuin yksityisenkin sektorin sosiaalialan asiantuntijuutta edellyttäviin tehtäviin, mm sosiaalihuollon moninaisiin ohjaus- ja kasvatustehtäviin sekä julkisen ja yksityisen sektorin palveluyksiköiden johto-, esimies-, asiantuntija- ja kehittämistehtäviin. Suomessa Valvira myöntää hakemuksen perusteella sosiaalialalle soveltuvan ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneelle oikeuden harjoittaa ammattia laillistettuna ammattihenkilönä nimikkeellä sosionomi (AMK/YAMK). Hakemusprosessin yhteydessä henkilö merkitään sosiaalihuollon ammattihenkilöiden keskusrekisteriin (JulkiSuosikki) laillistettuna ammattihenkilönä. Nykyisten lastensuojelun laitoshuoltoa ohjaavien suositusten mukaan yksityisissä ja kunnallisissa lastensuojelulaitoksissa henkilökunnasta vähintään puolella on oltava

soveltuva sosiaali- tai terveystalouden AMK-tasoinen koulutus. Lastensuojelun laitoshuollon tehtävissä sosionomin ammattinimike on arvostettu. Siksi valitsin sosionomin osaamisen kompetenssit (Kuvio 3.) opinnäytetyöni teoreettiseksi taustatiedoksi, johon vertaan haastatteluprosessin aikana lastensuojelulaitoksessa työskenteleviltä saamaani tietoa ja määritelmiä ohjaajan keskeisestä osaamisesta.



KUVIO 3. Sosiaalialan ammattikorkeakoulutuksen kompetenssit 2016 (TAMK 2016.)

Eettinen osaaminen luo perustan sosiaalialan ammattikorkeakoulutuksen saaneen henkilön osaamiselle, koska yhteiskuntatasolla sosionomin tehtävänä työssään on edistää suvaitsevaisuutta ja tasa-arvoa. Työn tavoitteena on ennaltaehkäistä huono-osaisuutta yksilön, yhteisön ja yhteiskunnan näkökulmasta. Sosiaalialan arvot ja eettiset periaatteet ohjaavat sosionomia tarkastelemaan ja arvioimaan monipuolisesti omaa toimintaansa. Sosiaalialan työssä kohtaa usein eettisesti vaikeasti ratkaistavia tehtäviä. Itsetuntemus ja työyhteisön arvot sekä sosiaalialan ammattieettiset periaatteet yhdessä muodostavat pohjan, jolle sosionomi toimintansa perustaa. Vahva tietoisuus näistä antaa varmuutta, kun on kyettävä toimimaan ammattilaisena monimuotoisissa ja arvoristiriitojakin sisältävissä tilanteissa. (Rouhiainen-Valo, T., Rantanen, T., Hovi-Pulsa, R. & Tietäväinen, S. 2010, 16-17.)

Asiakastyön osaaminen on toinen kompetensseista. Sosionomin työ on lähtökohtaisesti asiakastyötä, joten hänen tulee tunnistaa oma arvomaailmansa ja ihmiskäsityksensä sekä niiden merkitys asiakkaiden ja asiakasryhmien kanssa työskentelyssä. Asiakastyötä sosiaalialalla tehtäessä tulee myös muistaa se, että työtä tehdään monenlaisten ja kaikenikäisten asiakkaiden kanssa. Asiakkaana voi olla yksilöitä, perheitä, ryhmiä tai yhteisöjä. Siksi sosionomin tulee osata tavoitteellisesti tukea sekä ohjata erilaisia asiakkaita ja asiakasryhmiä heidän arjessaan. Vuorovaikutustyössä on tärkeää, että osata luoda edel-

lytykset asiakkaan osallisuutta tukien ammatillisen vuorovaikutus- ja yhteistyösuhteen muodostumiselle. Sosionomin tulee myös osata soveltaa työssään erilaisia asiakastyön teoreettisia työorientaatioita sekä työmenetelmiä sekä kyetä tunnistamaan ja arvioimaan asiakasprosessin eri vaiheita ja kehittämään työtään niiden pohjalta. Asiakastyön osaamiseen kuuluu myös kyky arvioida ja dokumentoiden asiakastyötä asiakaslähtöisesti. (Rouhiainen-Valo ym. 2010, 17-18.)

Palvelujärjestelmä osaaminen on kompetensseista kolmas. Sosiaalialantyö tapahtuu aina yhteiskunnallisessa kontekstissa. Joten sosionomin on tunnettava hyvinvointia ja sosiaalista turvallisuutta tukevat palvelujärjestelmien perusrakenteet sekä niihin liittyvät juridiset säädöspohjat ja tietojärjestelmät osaten soveltaa näitä sekä pidettävä muuttuvassa yhteiskunnallisessa vaiheessa tietonsa ajan tasalla. Sosionomin tulee osata myös ennakoita ja jäsentää hyvinvointipalveluiden muutoksia sekä pystyä osallistumaan aktiivisesti palveluiden tuottamiseen ja kehittämiseen. Palveluohjauksesta on muodostunut yksi sosionomien tärkeimmistä osaamisalueista, joten sosionomin on tunnettava palveluohjauksen ja ennalta ehkäisevän työn menetelmät ja lähtökohdat. Sosionomin pitää myös osata arvioida eri elämäntilanteissa olevien asiakkaiden palvelutarpeita. Sosiaalialan työ tapahtuu yhä useammin yhteistyössä moniammatillisten työryhmien, erilaisten verkostojen sekä asiakkaan ja hänen sosiaalisen verkostonsa kanssa, joten sosionomilta vaaditaan hyviä yhteistyövalmiuksia ja -taitoja. Sosionomin tulee osata toimia moniammatillisissa työryhmissä ja yhteisöissä oman osaamisalansa asiantuntijana unohtamatta myös asiakkaan luonnollisten verkostojen hyödyntämistä. (Rouhiainen-Valo ym. 2010, 19-20.)

Kriittinen ja osallistava yhteiskuntaosaaminen on tärkeä osa-alue sosionomin ammattiosaamisessa. Usein sosiaalialan työn tausta-ajatuksena on edistää yhteiskunnallista tasa-arvoa ja ennalta ehkäistä syrjäytymistä. Sosionomin on välttämätöntä tuntea julkishallinnollinen päätöksen tekojärjestelmä kyetäkseen toimimaan tehtävissään asiakkaidensa osallistumisen edellytyksiä vahvistaen ja osallisuutta yhteiskunnassa edistäen. Sosionomin rooli on myös yhteiskunnallisena vaikuttajana toimiminen. Sosionomi voi mm. tuoda tietoa haavoittuvassa asemassa olevien elämäntilanteista poliittiseen päätöksen tekoon. Ryhmätyö- ja vuorovaikutustaidot ovat tarpeen sosionomin toimiessa oman alansa asiantuntijan roolissa. (Rouhiainen-Valo ym. 2010, 20.)

Sosiaalialan ammattilaisen **tutkimuksellinen kehittämis- ja innovaatio-osaamisen** taidot luovat edellytyksiä sekä yksilölliselle että yhteiskunnalliselle kehitykselle. Sosiaalialan työ tapahtuu usein muutosten keskellä. Tästä syystä on tärkeää, että sosionomi on sisäistänyt reflektiivisen, tutkivan ja kehittävän työtteen. Sosionomilla on myös käytännön läheistä tutkimuksellista osaamista sekä hän osaa tuottaa uutta tietoa. Hänen tulee myös osata suunnitella, toteuttaa, arvioida ja raportoida sosiaalialan kehittämishankkeita. Sosiaalialan kehittämistoiminnasta iso osa tapahtuu edelleen erilaisten projektien muodossa, joten projektityön perusvalmiuksien hallinta on tärkeää. Asiakastyössä kumppanuuslähtöinen lähestymistapa ohjaa työskentelyä, joten omaa toimintaa, työkäytäntöjä ja -menetelmiä on tärkeää osata kehittää tästä näkökulmasta. (Rouhiainen-Valo ym. 2010, 21.)

Sosionomikoulutuksessa panostetaan myös **työyhteisö-, johtamis- ja yrittäjyysosaamisen** taitojen kehittämiseen. Tiimityö- ja esimiestaidot luovat edellytyksiä toimia monialaisissa työyhteisöissä tai lähiesimiehenä. Sosionomi kykenee myös päätöksentekoon ennakoimattomissa toimintaympäristöissä. Sosionomin tulee osata myös johtaa itseään edistääkseen omaa ja työyhteisön hyvinvointia. (Rouhiainen-Valo ym. 2010, 21-22.)

3 OPINNÄYTETYÖN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Tässä luvussa esittelen opinnäytetyöni toteuttamisympäristön In Vivo Oy Kyröskartano -lastensuojelulaitosta. Yrityksen toiminta-ajatuksen ja päätehtävän kautta, muodostuu kuva työn luonteesta. Henkilöstöstrategia ja arvot kuvastavat, millaisista lähtökohdista yritystä ja henkilöstöä johdetaan. Ja koska opinnäytetyöni tavoitteena on tuoda esiin lastensuojelun laitostyössä tarvittavaa keskeistä osaamista sekä vahvistaa ko. laitoksen henkilökunnan osaamistietoisuutta tuon esiin myös, millaisia välineitä tällä hetkellä on käytössä osaamisen arvioinnissa.

3.1 Kyröskartano

Kyröskartano on neljätoistapaikkainen yksityinen lastensuojelulaitos, joka tarjoaa lastensuojelun sijaishuoltopalveluja (13 - 17 v.) huostaan otetuille lapsille. Laitos on profiloitunut käytöshäiriöisten ja motivoitumattomien lasten korjaavaan kasvatukseen. Asiakaspaikat jakaantuvat kahteen asuinyksikköön, joissa molemmissa on seitsemän asiakaspaikkaa. Asuinyksiköistä käytän jatkossa nimitystä osasto. Hoito- ja kasvatustyön tavoitteena molemmilla osastoilla on löytää asiakkaiden vahvuudet ja voimavarat, jotka auttavat lasta kasvamaan ja kehittymään. Usein laitokseen sijoitetun lapsen kehitys- ja ikätaso eivät ole lineaarisia ja/tai lapsen toimintakyvyssä saattaa olla osa-alueittain tarkasteltuna merkittävää epätasaisuutta, joten jokaisen lapsen kohdalla tuen tarve ja muodot arvioidaan yksilöllisesti. Korjaavan kasvatustyön tavoitteena on hyvinvoiva, omat voimavaransa hyödyntävä ja tulevaisuuteen suuntautuva toimintakykyinen yhteiskunnan jäsen. Laitoksen struktuurin ja ohjaustyön keskeisenä tavoitteena on luoda huostaan otetulle käytöshäiriöin oirehtivalle lapselle suotuisat kasvu-, kehitys- ja oppimisolosuhteet. (Kyröskartano a 2016.)

Laitoshuollossa aikuisen jatkuva läsnäolo mahdollistaa lapsen turvallisen asettumisen. Hoitoon sitoutumattomuutta, yhteistyöhaluttomuutta tai hoitokielteisyyttä ei nähdä kasvatustyön tai sijoituksen esteinä vaan oireina, opittuina käyttäytymismalleina ja tapoina, jotka ovat seurausta lapsen kokemuksista menneisyydessä ja/tai kaoottisesta elämäntilanteesta nykyisyydessä. Hoito- ja kasvatustyötä toteutetaan aikuisjohtoisesti ja tarvittaessa turvallisuuden takaamiseksi rajoittamistoimien käyttäminen on mahdollista. Lap-

sen kuulluksi tulemisen kokemus, mahdollistaa lapsen asettumisen ohjaukseen ja ikätasoisten toimintamallien omaksumisen. (Kyröskartano b 2016.)

Sijoituksen alkuvaiheessa edellytykset työn tavoitteena olevan muutosprosessin käynnistymiselle luodaan pysäyttämällä haitallisesti lapsen kasvuun ja kehitykseen vaikuttanut elämäntilanne. Tämä mahdollistuu aikuisten ottaessa riittävän vastuun ja asetettaessa turvalliset rajat lapsen kasvulle ja kehitykselle. Jokaisella lapsella on omaohjaajatyöpari sekä henkilökohtainen hoito- ja kasvatussuunnitelma, jossa huomioidaan lapsen edun mukaisesti myönteiset ja läheiset ihmissuhteet, varmistetaan hyvä hoito, kasvatusta ja kuntoutusta. Lasta ohjataan ikätasoisesta vuorovaikutusmallin omaksumiseen. Aikuisten vahvan tuen turvin lapsi uskaltautuu pysähtymään ja kohtaamaan oman elämäntilanteensa. Vuorovaikutustaidot kehittyvät, samoin itsesäätelytaidot. Lapselle mahdollistuu asettuminen normaaliin lapsi-aikuisiin suhteeseen sekä ikätoverisuhteisiin aiempaa terveempien ryhmäroolien omaksumiseen. (Kyröskartano a 2016.)

Laitoksessa käytöshäiriöihin oirehtiva lapsi saa aikuisilta tarvitsemansa rajat ja tuen. Tavoitteena on ohjata lasta toimimaan yhteiskunnassamme yleisesti hyväksytyjen normien ja tapojen suuntaisesti, ja näin tukea kokonaisvaltaisesti lapsen yksilöllistä integroitumista yhteiskuntaan. Ohjauksessa panostetaan luottamuksellisen suhteen vahvistamiseen ja lapsi opettelee asioiden hoitamista kysymällä ja sopimalla. Omaohjaajatyöskentelyn keinoin ja henkilökohtaisiin tarpeisiin perustuvan hoito- ja kasvatussuunnitelman mukaisesti tuettuna lapsi kehittyy mm. syy-seuraussuhteiden hahmottamisessa. Työn tavoitteena on käynnistää lapsesta itsestä lähtevä motivaatio oman paremman tulevaisuuden saavuttamiseksi tarpeellisen työskentelyn voimavaraksi. (Kyröskartano a 2016.)

Laitoksen tiloissa toimii Hämeenkyrön Yhteiskoulun yläluokkien erityisluokka, joten yhteistyö koulun kanssa on tiivistä. Usein sijoitettujen lasten ongelmat kietoutuvat jossain muodossa ja määrin koulunkäynnissä ilmenneisiin vaikeuksiin. Kyröskartanossa työn tavoitteena on tukea erilaisiin elämäntilanteisiin ajautuneita nuoria ja heidän vanhempiaan pysäyttämällä kriisitilanteen eteneminen sekä saattamalla tervehdyttävä kasvuprosessi käyntiin. Työskentelyssä keskitytään motivaatiotyöhön ja ongelmia ylläpitävistä käyttäytymismalleista poisoppimiseen. Käyttäytymis- ja sopeutumishäiriöihin oirehtivaa lasta tuetaan ja ohjataan kokonaisvaltaisesti elämänhallintansa kasvattamisessa ja itsenäistymisessä. Korjaavan kasvatuksen viitekehityksessä ohjaustyössä toimiva aikuinen on koko ajan myös roolimalli ohjattavilleen. (Kyröskartano b 2016.)

Laitoksessa panostetaan sekä sijoittajatahojen odotusten ja toiveiden että huostaanotetun lapsen henkilökohtaisten tarpeiden toteuttamisen lisäksi myös huostaanottoon liittyvien lapsen erityisten oikeuksien toteutumiseen. Huomio on lastensuojelulain mukaisesti lapsen oikeudessa laadultaan hyvään sosiaalihuoltoon ja tarpeita vastaavaan sijaishuoltopaikkaan. Hyvään hoitoon sisältyy lapsen oikeus hyvään kohteluun, oikeus tavata hänelle läheisiä ihmisiä ja sosiaalityöntekijäänsä, oikeus saada tietoa omasta tilanteestaan ja oikeus saada käyttövaroja. (LSL 417/2007, 52§.) Lapsen kuulluksi tulemisen kokemuksen edistämiseksi on kehitetty toimintatapoja ja muokattu työmenetelmiä, mm. panostaen omaohjaaja työskentelyn sekä perhetyömuotojen kehittämiseen sekä määritelty sosiaaliohjaajan työnkuva, johon kuuluu mm. sijoitettujen lasten kuulluksi tulemisen ja oman elämänsä asiantuntijuuden ja osallisuuden kokemusta tukevaa työskentelyä sekä hoito- ja kasvatussuunnitelmien puitteissa tehtävän työryhmätyöskentelyyn osallistumista ja sisäisen laadun valvontaan ja kehittämiseen liittyviä tehtäviä. (Kyröskartano a 2016.)

Korjaava kasvatustyö perustuu vuorovaikutukselle, yhteistyölle ja luottamukselle. Ensimmäisessä pyritään ohjaamaan ja tukemaan lasta itsenäisten ja kestävien ratkaisujen tekemiseen. Rajoitteita ja pakotteita käytetään vain erityisistä syistä. Ennakoivalla toimintatapojen kehittämällä ja tilanteiden kokonaisvaltaisella huomioinnilla pyritään ennaltaehkäisemään sellaisten tilanteiden syntymistä, joissa on ylipäänsä tarvetta käyttää rajoitteita ja pakotteita. Rajoitteiden ja pakotteiden käytön tarvetta pyritään vähentämään laitoksen tilojen ja käytäntöjen muokkaamisella sekä henkilökuntamitoituksen kohdentamisella oikea-aikaisesti ja -paikkaisesti. Myös oman toimintamallin jatkuvalla kriittisellä tarkastelulla ja kehittämällä pyritään rajoitteiden vähentämiseen. Huomioon otettavia asioita ovat menetelmällisyys, ennaltaehkäisy, omaohjaajasuhde, motivointi, vuorovaikutus ja avoimuus. Rajoitteiden ja pakotteiden käytön kriteereissä, päätöksenteossa, menettelytavoissa, kirjaamisessa ja rajoitustoimenpiteiden vaikutusten seuraamisessa noudatetaan lastensuojelulaitoksille osoitettuja lakeja ja valvontaohjelmia. Lapsen realisointi omaan tilanteeseensa ja tulevaisuuteensa on tärkeää. Selviämismielialan herättäminen, ylläpitäminen ja vahvistaminen ovat motivaatiotyön keskeisiä elementtejä. Yksilöllisesti laadittu hoito- ja kasvatussuunnitelma perustuu asiakassuunnitelmapalaverissa laadittuun asiakassuunnitelmaan. Lapsen edistymistä arvioidaan suhteessa hänen omaan vastuunottookykyyn, koulunkäyntiin, motivaatioon ja asenteeseen. (Kyröskartano a 2016.)

3.2 Henkilöstöstrategia ja arvot

Kyröskartanon henkilöstömitoitus on määritelty lastensuojelulain, sijoittajakuntien kanssa tehtyjen palvelusopimusten ja laitoksen omien laatutavoitteiden mukaisesti. Henkilöstöresurssit kohdennetaan tasapuolisesti ja strategisesti työn tavoitteiden mukaisesti. Henkilöstön perehdyttämiseen panostetaan ja se on olennainen osa rekrytointia.

"Henkilöstöstrategia on keino tuottaa laadukkaita lastensuojelupalveluita ja vahvistaa henkilöstön työelämän laatua kuten henkilöstön toiminnan tuloksellisuutta, työssä viihtymistä ja työhyvinvointia. (Kyröskartano 2016)." Kyröskartanon henkilöstöstrategian mukaan laitoksen henkilökuntaa koskevat keskeiset tavoitteet ovat. 1) ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilöstö, 2) ohjaajat ovat hyvin perehtyneet alansa työelämään ja sen kehitysnäkymiin, 3) pätevän henkilöstön saanti, onnistunut rekrytointi ja 4) jatkuva oman työn kehittäminen. Näiden tavoitteiden saavuttamisen kannalta ratkaisevina menestystekijöinä nähdään henkilöstön osaaminen, henkilöstön työkyky ja motivaatio, joustavat työajat ja -muodot, esimiestoiminnan tasokkuus sekä tilojen ja välineiden ajanmukaisuus. (In Vivo Oy / Kyröskartano 2016.)

Henkilöstöstrategian avainalueita ovat: esimiestyön kehittäminen, henkilöstön pysyvyys, uuden henkilöstön rekrytointi, osaaminen ja ammattitaito, kannustava, oikeudenmukainen ja motivoiva palkka ja palkitseminen, työhyvinvoinnin vahvistaminen, johtamis- ja arviointijärjestelmien kehittäminen, henkilöstön vaikuttaminen ja ikäjohtaminen. Henkilöstöpolitiikka perustuu Kyröskartanon arvoihin. Muutoksia johdetaan hallitusti. Laitoksen henkilöstö on sitoutunutta, työhönsä monipuolisesti kykenevää, ammatillisesti kilpailukykyistä ja osaaminen on työyhteisössä jatkuvan kehittämisen kohteena. Henkilökunta toimii asiakasnäkökulman huomioiden. Ammatillisuudessa pidetään arvossa asiallisen, ystävällisen, yhteistyökykyisen kohtaamisen taitoja ja selkeää johdonmukaista toimintaa. Toiminta on avointa, oikeudenmukaista, vastuullista ja eettisesti kestävä. Työyhteisön turvallisuus ensisijaista. Työyhteisön hyvinvointia ja osaamista vahvistavia toimenpiteitä kehitetään yhteistyössä. Tulokellinen yhteistyö edellyttää avointa yhteyttä laitoksen johdon ja kaikkien työntekijöiden välillä. (In Vivo Oy / Kyröskartano 2016.)

3.3 Osaamiskartta ja matriisi

Sosiaalialalla henkilökunnalta edellytetään yleisesti asiantuntijatasoista osaamista, laajaa tietoperustaa ja kykyä soveltaa. Kyröskartanolla halutaan olla aktiivisesti osallisia laadukkaan lastensuojelutyön kehittämässä. Henkilökunnan osaamista ja kehittymistä tuetaan mittavissa määrin. Viime vuosina on panostettu erityisesti perhetyön sekä päihde- ja mielenterveystyön osaamisen vahvistamiseen. Vuonna 2012 laadittiin *Kyröskartanon osaamiskartta* (Heikkinen) välineeksi arvioida ja kehittää henkilökunnan osaamista. Osaamiskartan tilaaminen perustui haluun kehittää oppivaa organisaatiota sekä tarpeeseen kehittää väline työyhteisön osaamisen mittaamiseen, tavoitteeseen luoda käyttökelpoinen työväline kehityskeskusteluihin. Osaamiskartan on laatinut Marko Heikkinen Humanistisen Ammattikorkeakoulun Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelman opinnäytetyönä. Osaamiskartan osa-alueiden valinta perustuu Heikkisen ja laitoksen johtajan Anne Ahosen keskusteluihin, joissa he määrittelivät oleellisia taitoja Kyröskartanossa työskennellessä. Osaamiskarttaa (kts. Taulukko 1.) käyttäen voidaan osaamista arvioida osa-alueittain viisiportaisella asteikolla. Osaamiskartan käytön ja itsearvioinnin helpottamiseksi on laadittu yleiskuvaukset eri osaamistasojen sisällöistä kuten myös tasokuvaukset osaamisalueille 1, 3 ja 5. (Heikkinen 2012, 5.)

Osaamisen osa-alue	Os. al. sisältö	Osaamisen taso (1-5)
Kasvatus ja sen haasteet		
Nuoren kiintymyksen tukeminen		
Nuoren kehityksen tukeminen		
Yhteistyö nuoren asioissa		
Oma jaksaminen ja sen vaikutus kasvatustyöhön		
Päihteet, väkivalta ja rikollisuus		
Mielenterveys		

TAULUKKO 1. Kyröskartanon osaamiskartan osa-alueet (Heikkinen 2012)

Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimuksessa määriteltyjen taulukkopalkkojen lisäksi on laadittu ns. matriisipalkkaus, henkilökohtaisen palkanlisän määrittämisen välineeksi. Kannustuspalkkiotekijöiden (tehokkuus, laatu, poissaolot, yhteistyö ja käyttäy-

tyminen sekä palautteen antaminen ja vastaanottaminen) osa-alueet on määritelty matriisissa kuvauksin. Arviointiasteikko on yhdestä viiteen (3= perustekijä). Kehityskustelussa käydään läpi työntekijän oma näkemys, työnjohdon näkemys sekä kollegojen antama palaute, näiden perusteella muodostuu kokonaisnäkemys työntekijän suoriutumisesta perustehtävässään ja kannustuspalkkion määrästä. (Kyröskartano.)

4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Opinnäytetyöhöni liittyvä toimintatutkimusidea alkoi muodostua mielessäni keväällä 2016, keskusteltuani laitoksen johtajan kanssa käytössä olevasta arviointimatriisista ja sen käytössä havaituista kehittämiskohdista. Esiin nousivat mm. havaitut toisistaan merkittävästi eroavat käsitykset osaamisen tasosta itse-, vertais- tai esimiesarviointien suhteen. Keskustelujen jälkeen päädyimme näkemykseen, että olisi tärkeää panostaa henkilökunnan osaamisen tunnistamisen kehittämiseen. Organisaatiossa oli aikaisempia hyviä kokemuksia koko henkilökuntaa koskevien projektimaisten yhteistoiminnallisten prosessien hyödyistä. Työyhteisöä koskevia projekteja suunniteltaessa on tärkeää muistaa, että projektin tulee kytkeytyä kiinteästi työyhteisön perustehtävään ja tukea sitä. Työyhteisön innostaminen mukaan projektiin on välttämätöntä ja muutosvastarinnan huomioiminen on tärkeä tiedostaa. Onnistuneen projektin tuloksena on mahdollista vahvistaa yhteistyötaitoja sekä vakiinnuttaa uusia toimintatapoja työyhteisöön. (Paasi-vaara, Suhonen, Nikkilä & Suhonen 2008, 8-10.)

4.1 Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset

Kehitystyön tausta-ajatuksena oli selvittää miten ohjaajat itse mieltävät työssään tarvittavan keskeisen osaamisen ja miten he painottavat osaamisen eri osa-alueiden painotuksia. Ohjaajien ottaminen mukaan työnsä keskeisen osaamisen määrittelyyn olisi myös mahdollisuus vahvistaa heidän kokemuksellista osallisuutta työyhteisössä. Osallisuus käsite avautuu aina suhteessa ympäröivään yhteisöön ja yhteiskuntaan, siinä korostuu dialogisen ja yhteisöllisen toiminnan merkitys, yhteisöllisten valta-asemien läpinäkyvyys ja tasa-arvoon perustuva toiminta. Ajattelen, että ohjaajan rooli on olla katalysaattori, joka herkistää ja rohkaisee ihmisiä toimintaan. Ohjauksellisesti innostamisen tavoite on edistää ihmisen omaa osallistumista kulttuuriseen kehitykseen luomalla tilanteita ja mahdollisuuksia yhteisön muodostavien ihmisten tiedostavalle kommunikaatiolle ja tulevaisuuden yhteiskunnan rakentumiseksi. (Nivala & Ryyänen 2013, 26-28.)

Halusin tehdä toiminnallisen opinnäytetyön, joka olisi ajankohtaisesti merkityksellinen myös lastensuojelun laadukkaan laitostyön kehittämistavoitteen kannalta katsottuna. Päädyin tekemään toiminnallisen opinnäytetyön, joka olisi käytännön läheinen ja kyt-

keytyisi kiinteästi työelämään. Koin tärkeäksi, että opinnäytetyö innostaisi minua myös henkilökohtaisella tasolla eteenpäin elinikäisen oppimisen matkallani. Toivoin voivani kytkeä jossain määrin opinnäytetyöhöni henkilökohtaisen kiinnostuksen kohteeni, ihmisen elinikäinen oppiminen ja kehittyminen. Opinnäytetyöni tarkoitus onkin lastensuojelun laitostyötä koskevan tiedon ja osaamisen kehittäminen tutkimalla työtä ja toteutuksen käytäntöjä yhdessä laitoksen henkilökunnan kanssa.

Toimintatutkimukselle ominaiseen tapaan halusin ottaa käytännön toimijat mukaan muutos- tai kehitysprosessiin ja näin vahvistaa työyhteisön sitoutumista rakentavaan vuorovaikutukseen. Opinnäytetyöni tavoitteena on käytännön hyöty, laitoksen henkilökunnan osaamistietoisuuden karttuminen, mutta myös laajemmalla tasolla lisätä tietoisuutta lastensuojelun laitostyön osaamisen erityispiirteistä sanoittamalla käytännön työtä tekevien tietoa omasta keskeisestä osaamisesta teoreettisen tiedon muotoon.

Toimintatutkimuksessa tutkimuskysymysten tehtävä on ensisijaisesti selkeyttää tutkimuksen perustehtävää ja tavoitteita. (Huovinen & Rovio 2006, 96-97.) Opinnäytetyöni kytkeytyy valtakunnallisesti ajankohtaiseen sosiaalipalvelujen kehittämistehtävään, nostaa esiin näkökulmia lastensuojelun laitostyön osaamisodotuksista teoriaosuudessa lainsäädännön sekä työtä ohjaavien asetusten ja ohjeiden kautta edeten tutkimuskohteeksi valikoituneen yksityisen lastensuojelulaitoksen johtajan odotuksiin henkilökuntansa osaamisesta.

Opinnäytetyöni tavoitteena on tehdä olemassa olevaa osaamista näkyväksi ja tunnisteetuksi. Nostaa esiin myös ns. hiljaista tietoa. Jakaa saatua tietoa koetusta osaamisesta ja sen tasoista laadukkaan lastensuojelutyön edelleen kehittämiseksi sekä nostaa esiin mahdolliset kehitys- ja koulutustarpeet ohjaajien ammattitaidossa. Näistä tavoitteista nousivat seuraavat tutkimuskysymykset.

- 1) Millaista osaamista odotetaan lastensuojelun laitoshuollon ohjaustyössä, kun ohjauksen kohteena ovat ns. vaikeahoitoisiksi määriteltävissä olevat lapset?
- 2) Miten tätä ohjaustyötä tekevät itse määrittelevät käytännön työssään tarvittavaa osaamista?

3) Miten sosionomin osaamisen kompetenssit vastaavat lastensuojelun laitostyössä tarpeellisia taitoja?

4.2 Tutkimusote ja -menetelmä

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on luonteeltaan hyvin tutkijakeskeinen, sillä tutkijana olen osallinen, toimija ja valintojen tekijä tutkimusprosessissa. Tämä oli mielestäni tärkeää pitää mielessä koko opinnäytetyöprosessin ajan. Opinnäytetyössäni tarkastelin ohjaustyön osaamista yhden lastensuojelulaitoksen henkilökunnan näkökulmasta, millaisia merkityksiä ja määritelmiä he antavat ja, miten heidän määritelmänsä suhteutuvat mm. sosiaalialan ammattikorkeakoulutuksen osaamiskompetensseihin. Joten opinnäytetyöni tarkastelunäkökulma on subjektiivinen ja kokemuksellinen, jotka myös ovat tyypillisiä laadullisen tutkimuksen piirteitä. Kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaiseen tapaan olen työssäni kiinnostunut merkityksistä. Merkitykset ilmenevät ihmisten toiminnan kautta, joten todellisuus ei koskaan näyttäydy meille pelkistettynä ja yksiselitteisenä, vaan *"erilaisten merkityksellistävien käytäntöjen osana"*. (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Ylänne & Paavilainen 2013, 81-83.)

Toimintatutkimus on sosiaalinen prosessi, joka perustuu interventioon. Toimintatutkimuksessa tutkimus ja muutos nähdään saman kolikon eri puolina, joten kehittäminen ja tutkimus toteutuvat toisiaan kuljettavina voimina. (Heikkinen 2006, 28; Kananen 2012, 37-38.) Työyhteisön kehittämisaioite lähtee usein organisaation johdon toimesta, mutta toisinaan aioite kehitystyön käynnistämistä voi tulla myös henkilöstöltä. Organisaation johdon mukana olo on kuitenkin välttämätön edellytys, jotta tavoitteellinen muutosprosessi voisi käynnistyä. Työyhteisössä kehittämistoimintaa on hyvä tarkastella tutkien. Tutkimuksellinen kehitystoiminta toteutuu, kun käytännön tarpeista lähtevät tavoitteita arvioidaan teoreettiseen tietoon pohjautuen. Monipuolinen menetelmäosaaminen ja teoreettisen tiedon hallinta luovat edellytykset tavoitteiden saavuttamiselle. Kehittämistehtävän toteuttaminen edellyttää kehitysosaamista, mutta myös kykyä vuorovaikutukseen, oman työn arviointiin, innovointiin, uuden tiedon tuottamiseen ja verkostoitumiseen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 19-20.)

Opinnäytetyöni välityksellä etsin dialogissa yhteistä ymmärrystä ja tuon esiin tietoa laitoshoidossa tapahtuvan ohjaustyön asiantuntijuuden kompetenssien määrittelemisek-

si, kyseessä on siis kvalitatiivinen eli laadullinen toimintatutkimus, joka pyrkii ymmärtämään tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä. (Kananen 2012, 37.) Päädyin toteuttamaan opinnäytetyöni käytännön osuuden puhepiirimenetelmää soveltaen ja valitsin haastattelumenetelmäksi teemahaastattelun, jolloin haastattelun aihepiirit eli teemat ovat ennalta tiedossa, mutta täsmällisiä kysymyksiä eikä niiden järjestystä ole ennalta suunniteltu. (Hirsjärvi 2009, 208.)

Teemahaastattelu soveltuu hyvin laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmäksi. Käsite "teemahaastattelu" muodostuu kahdesta sanasta *teema* ja *haastattelu*. Teema tarkoittaa laajoja asiakokonaisuuksia ja tutkittavan ilmiön teemoittelulla pyritään saamaan kattava kuva aiheesta. Haastattelu tarkoittaa kahden tai useamman henkilön välistä sanallista kommunikaatiota, joka tapahtuu kasvokkain. Teemahaastattelu vaatii aina läsnäoloa ja vuorovaikutusta, joten se elää aina vallitsevan tilanteen mukaisesti. (Kananen 2012, 60-61.) Videoin teemahaastattelut nauhoittamisen sijasta, jotta voisin konkreettisesti palata uudelleen haastattelutilanteiden tarkasteluun. Tehdä havaintoja myös haastattelutilanteiden tunnelmasta, dialogisuuden toteutumisesta ja vuorovaikutuksen tasapainoisuudesta. Tavoitellen informaatiota, joka pelkän äänen muodossa taltioituna saattaisi jäädä huomaamatta.

Opinnäytetyöni tiedonintressi on kriittis-emansipatorinen, sillä prosessin päämääränä on ammatillinen kehittyminen, toimijoiden itseymmärryksen karttuminen, uudenlaisen tiedon esiin saaminen sekä reflektiivisen ajattelun lisääntyminen. Opinnäytetyöni tarkoituksen ja tavoitteen toteutumisen kannalta merkittävää oli koko työyhteisön osallistuminen tutkimusprosessiin. Oma roolini samanaikaisesti tutkijana ja työyhteisön jäsenenä oli mahdollista sovittaa myös toimintatutkimuksen luonteeseen. Erona tavanomaiseen työrooliini työyhteisön kehittäjänä tutkijan roolissa tavoitteeni oli tuottaa uutta tietoa ja saattaa se julkisesti arvioitavaksi. Toimintatutkimuksen alkuun saattajana olin käynnistämässä muutosta, haastatteluprosessia organisoidessani koordinoin yhteistoimintaa ja osallistujia sekä kannoin oman vastuuni koko prosessin toteutumisesta ja tuloksista. (Heikkinen 2006, 30, 47.)

Toiminnallisen opinnäytetyöni toteutuksessa tulee esiin yhteistoiminnallisen toimintatutkimuksen (co-operative inquiry) syklinen malli. Teemahaastattelut toteutettiin prosessina, jossa työryhmän jäsenet kokoontuivat suunnitelmallisesti keskustelemaan omassa työssään keskeisestä osaamisesta tavoitteena kehittää yhdessä osaamisen tunnis-

tamista. (Heikkinen 2006, 18.) Työni tavoitteena oli kannustaa tutkittavia tuottamaan reflektiivistä tietoa dialogissa. Opinnäytetyössäni voi havaita myös sosiaalipedagogisen lähestymistavan piirteitä, sitä työtäni ohjasi ajatus inhimillisyydestä, henkisten arvojen ja yhteisöllisyyden edistämistä pedagogisin keinoin. Menetelmän mahdollisuuksina ja vahvuutena näin asianosaisten osallisuuden kokemuksen vahvistamisen ja uuden yhteisen tietoisuuden rakentumisen. (Nivala & Ryyänen 2013.)

Toikon ja Rantasen (2009, 42-43) mukaan tieto syntyy siellä missä toimintakin tapahtuu. Näin tieto rakentuu arjen käytännöistä ja tarpeista ratkaista käytännön ongelmia. Prosessissa muodostuva tieto noudattaa pääosin tieteellisen tiedon lainalaisuuksia ja säilyen silti käytännön läheisenä, sillä tiedon tuotantoon osallistuvat käytännön toimijat yhdessä kehittäjien ja tutkijoiden kanssa. Esiin nousevaan tietoon suhtaudutaan itsekriittisesti ja reflektoiden. Tiedon laatu ja hyödynnettävyys tulee esiin käytännön tilanteiden kautta. Toiminnallisen opinnäytetyöni tavoitteena oli samanaikaisesti kehittää työyhteisön osaamista ja nostaa esiin tutkimuksellista tietoa siitä, miten ohjaajat itse tunnistavat ja määrittelevät ammatillista osaamistaan. Kehittämisen prosessin tiedonintressi liittyy sekä kehittämis- että tutkimusmenetelmien valintaan. Opinnäytetyössäni tiedon tuottaminen tapahtui sosiaalisena prosessina perustuen ko. työtä tekevien ammattilaisten reflektioon käytännön tilanteiden ja työtä ohjaavien lakien, ohjeiden ja prosessuaalisten määritelmien kautta tunnistuen ja määritellen tietoa, taitoa ja hiljaista osaamista. Kehitystyön tavoitteena oli siis laajentaa ohjaustyön osaamiseen liittyvää tiedon käsitystä. (Vilka 2005, 49; Toikko & Rantanen 2009, 39.)

Teemahaastatteluissa on tavoitteena edetä yleisestä yksittäiseen ja jatkaa siitä jouheasti seuraavaan kiinnostuksen kohteena olevaan aiheeseen uuden näkökulman tarjoavaan suuntaan. Teemahaastattelun onnistunut suunnittelu edellyttää haastattelijalta riittävää perehtymistä tutkimuskohteeseen, sillä teemat tulee valita niin että saadaan mahdollisimman moniulotteinen kuva tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. Teema ei ole sama kuin kysymys, vaan lähtökohta tarkastelulle ja dialogille. Haastateltavien vastaukset tuovat uusia näkökulmia, joihin perustuen tutkija tekee tarkentavia kysymyksiä. Teema haastattelussa kysymykset ovat avoimia. Teema haastattelu voi alkaa esimerkiksi seuraavasti: "Keskustellaan osaamisesta.", "Miten osaaminen tulee esiin?" Mitä tarkoitat sanoessasi...?" (Kananen 2012, 99-105.)

4.3 Osaaminen tunnistetuksi - teemahaastatteluprosessi

Lastensuojelulaitoksessa tapahtuvan ohjaustyön keskeisiä ydinosaamisalueita kartoittavan haastatteluprosessin kuvauksessa ensimmäinen alaluku kuvaa laitoksen johtajan teemahaastattelua, jonka tavoitteena oli saada esiin hänen odotukset ohjaajan ohjaustyön osaamiseen liittyen. Toisen alaluku kuvailee vastaavien ohjaajien teemahaastattelua, jonka myötä ohjaustyön osaamista tarkasteltiin lähiesimiesten näkökulmasta. Kolmas alaluku kuvaa ohjaajien teemahaastatteluprosessin kulkua. Haastatteluprosessin etene-
misen vaiheittainen kuvaus tuo esiin ohjaajien käsitykset ohjaustyön keskeisestä osaa-
misesta eri näkökulmista tarkasteltuna ja viimeisen tapaamisen yhteydessä koostuvat
ohjaustyön osaamisen kulmakivet käytännön ohjaustyötä tekevien määrittelemänä.
Koska lastensuojelun viitekehyksessä lapsen etu voi toteutua vain moniammatillisen
yhteistyöverkoston saumattoman toiminnan kautta, näen tämän opinnäytetyön prosessi-
kuvauksen myös mahdollisuutena lisätä lastensuojelun palvelujärjestelmään kuuluvien
yhteistä ymmärrystä sekä vahvistaa luottamusta laitoksessa toteutettavaan kasvat- ja
ohjaustyöhön lisäten työn läpinäkyvyyttä.

Teemahaastatteluprosessin myötä työyhteisön osaaminen voi muodostua yksilöosaamis-
ten yhdistyessä ns. organisaatio-osaamiseksi, sillä organisaatio-osaamisen kehittyminen
tapahtuu vuorovaikutuksessa osaamisen jakamisen myötä. Osaamisen refleктоiva arvi-
ointi ja mittaaminen ovat keskeisiä välineitä positiivisen kehityksen tiellä. Teemahaas-
tatteluina toteutetut ryhmähaastattelut antoivat mahdollisuuden myös hiljaisen tiedon
esiin nousemiselle, kun laitoksen henkilökunta pääsi yhdessä arvioimaan, keskustele-
maan, pohtimaan ja määrittelemään työhönsä liittyvää keskeistä osaamista. Osaamisen
tunnistaminen mahdollistaa osaamisen arvioinnin ja vertailun, jonka kautta osaamisen
kehittäminen on mahdollista. (Viitala 2006, 87.)

4.3.1 Lastensuojelulaitoksen johtajan haastattelu

Tapasin Lastensuojelulaitos Kyröskartanon johtajan Anne Ahosen 02.12.2016 teema-
haastattelun merkeissä. Haastattelu kesti 55 minuuttia ja videoin haastattelun. Haastatte-
lun temaksi olin valinnut lastensuojelulaitoksen johtajan odotukset työnantajana ohjaa-
jan työkuvalla ko. laitoksessa toimivien sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenki-
löiden osaamisesta. Laitoksen johtaja on ammatilliselta koulutukseltaan psykiatrinen

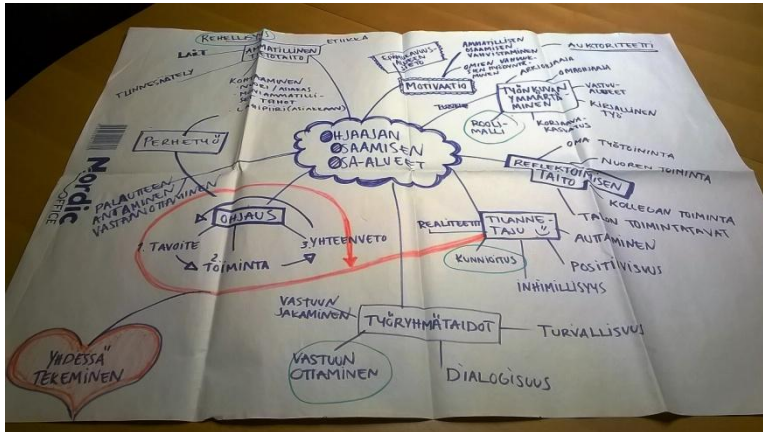
sairaanhoitaja ja psykoterapeutti, joiden lisäksi hänellä on johtamisen erikoisammattitutkinto sekä lastensuojelu- ja perhetyön erikoisammattitutkinto. Hänelle on kertynyt kokemusta lastensuojelutyöstä 15 vuotta.

Haastattelutilanteen aluksi kerroin hänelle haastattelulle asettamat tavoitteet, saada esiin työnantajan näkökulma ohjaajan työnimikkeellä toimivien alaisten keskeisestä osaamisesta. Pyysin häntä myös kertomaan oman näkemyksensä, mikä ohjaustyön osaamisessa on tärkeintä työn keskeisen tavoitteen toteuttamisen kannalta. Ahosella oli selkeät ja jämähäiset mielipiteet, jotka hän toi täsmentäen esiin. Tunnelma haastattelutilanteessa oli luonteva ja dialoginen. Haastattelun päätteeksi kiitin laitoksen johtajaa täsmällisistä vastauksista ja antoisasta keskustelusta.

4.3.2 Vastaavien ohjaajien haastattelu

Tapasin Kyröskartanon vastaavat ohjaajat teemahaastattelun merkeissä 12.10.2016, jota jatkoimme vielä 18.10.2016. Haastattelu toteutui kahdessa osassa suunnitellun yhden tapaamisen sijasta. Haastattelulle varatun ajan lähetessä loppuaan oli vielä tärkeitä asioita puhumatta, joten päätimme jatkaa haastattelua seuraavalla viikolla. Vastaavien ohjaajien koulutukset ovat sairaanhoitaja (amk), sosionomi (amk) ja yhteisöpedagogi (amk). Lisäksi heidän täydentäviä koulutuksiaan ovat mm. Avekki- toimintatapamalli, Haaste-toimintamallikoulutus, nada-korva-akupunttiokoulutus, päihdetyön erikoisammattitutkinto, seikkailukasvatus, Silta-ohjaajakoulutus ja voimauttava valokuvaus. Työkokemuksesta lastensuojelutyöstä heillä on 3 - 13 vuotta.

Haastattelutapaamisen aluksi kerroin heille toiminnallisen opinnäytetyöni aiheen ja tavoitteen sekä avasin suunnitelmaani, miten olen suunnitellut opinnäytetyö prosessin etenevän. Kerroin, että heidän haastattelunsa kautta toivon saavani tietoa lähiesimiesnäkökulmasta, mitä on keskeinen osaaminen ohjaajan tehtävissä Kyröskartanolla. Ensimmäiseen haastatteluun osallistuivat kaikki kolme vastaavaa ohjaajaa, molempien asuinyksikköjen eli osastojen vastaavat ja myös laitoksen jälkihuollon vastaava ohjaaja. Toisessa tapaamisessa olivat läsnä vain osastojen vastaavat, sillä jälkihuollon työntekijä oli estynyt osallistumasta.

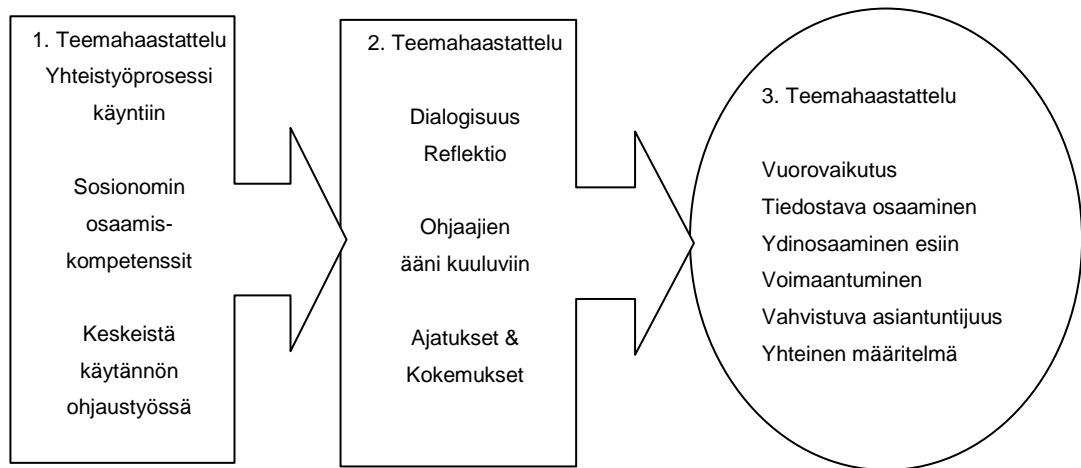


KUVA 1. Vastaavien ohjaajien keskustelusta "Ohjaajan osaamisen osa-alueet"

Haastattelutilanteissa vallitsi leppoisa ja kuitenkin keskittynyt tunnelma. Ensimmäisellä kerralla kaikki kolme vastaavaa ohjaajaa osallistuivat keskusteluun tasapuolisesti ja keskustelu oli dialogista. Kaikki keskittyivät huolellisesti kuuntelemaan ja ajattelemaan, mikä tuli esiin haastattelutilanteen luontevana rytminä ja sujumisena. Myös toinen haastattelukerta sujui dialogina. Toinen vastaavista ohjaajista otti kirjaajan roolin, merkiten nähtävälle keskustelun edetessä esiin nousevia ohjaustyön osaamisen ydinkohtia (kts Kuva 1.). Tämä oli hyvä tapa saada esiin dialogin tuottama ohjaustyön keskeisen osaamisen määrittely.

4.3.3 Ohjaajien teemahaastatteluprosessi

Tapasin ohjaajat suunnitellusti kolme kertaa (kts. Kuvio 4.) teemahaastattelun merkeissä 29.09., 27.10. ja 24.11.2016. Haastattelemani henkilöt työskentelevät Kyröskartanolla ohjaajan työnimikkeellä. Haastattelujoukkoni muodostivat kuusi vakituisessa työssä olevaa ohjaajaa. Sukupuolijakauma oli neljä naista ja kaksi miestä. Heidän koulutuksiaan ovat sairaanhoitaja (AMK), sosionomi (AMK), lähihoitaja ja nuoris- ja vapaa-ajanohjaaja. Lisäksi heillä on täydentävää koulutusta, mm. Avekki- toimintatapamalli, Haaste-toimintamallikoulutus, lastensuojelu ja erityisnuorisotyö, lastensuojelu- ja perhetyön erikoistumisopinnot, NLP practitioner- ja masterkoulutus, psykiatrisen hoidon erikoisammattitutkinto, päihde- ja kriminaalityö, ratkaisukeskeinen neuropsykiatrisen valmennus, Silta-ohjaajakoulutus ja viiden neulan korva-akupunktio. Työkokemusta lastensuojelun tehtävissä heille on kertynyt 1 - 15 vuotta.



KUVIO 4. Ohjaajien teemahaastatteluprosessi kaaviokuvana

Ensimmäisen ryhmähaastattelun toteutin 29.09.2016 Kyröskartanolla. Haastatteluun osallistui suunnitellusti kaikki kuusi ohjaajan työnimikkeellä työskentelevää sosiaali- ja terveysalan ammattihenkilöä. Ohjaajien ensimmäisen tapaamisen tavoitteena oli viritellä haastatteluryhmä yhteistoimintaan ja käynnistää ohjaajien osaamista tarkasteleva haastatteluprosessi. Ensimmäisen haastattelutapaamisen aluksi kertosin toiminnallisen opinnäytetyöni aiheen ja tavoitteen sekä kerroin, miten olen suunnitellut prosessin etenevän (kts. Kuvio 5.) Näytin ryhmälle alkuvirittäytymisen yhteydessä yhdeltä Kyröskartanon vastaavista ohjaajista saamani *ohjaajan muotokuvan* (liite 1.), joka toimi erinomaisesti mielenkiinnon herättäjänä sekä keskustelun avaamisen välineenä. Toin esiin ohjaajien panoksen arvon ja merkityksen koko opinnäytetyöprosessin keskeisenä osatekijänä. Kerroin suunnitelmastani johdattaa heidät ohjaustyön keskeistä osaamista tarkastelevan prosessin pariin tutustumalla heidät opinnäytetyöni taustatietona käyttämiini osaamisen mittareihin, sosionomin osaamiskompetenssit (2016) sekä Kyröskartanon osaamiskartta ja matriisi (2016).

Ensimmäisen ryhmätapaamisen lopussa tunnelma oli edelleen hyvä ja keskustelu vilkasta. Kertosin päätteeksi prosessin jatkosuunnitelmani ja pyysin ohjaajia havainnoimaan työtään osaamisen näkökulmasta aiempaa tarkemmin ja kannustin heitä tekemään muistiinpanoja ajatuksistaan työvuoron päätteeksi, jotta saamme arkisista ohjaustilanteista hyvää materiaalia seuraaviin keskusteluihimme. Työryhmän yhteiset keskustelut, kehityskeskustelujen ja osaamiskartoitusten ohessa, ovat hyvä keino osaamisen yksilötason kartoittamiseen ja arviointiin. Dialogin myötä työyhteisön jäsenet voivat huomata oman osaamisensa luonteen ja merkityksen. Huomion ansiosta voi jokainen aiempaa selke-

ämmin tarkastella omaa osaamistaan ja kehittämisen kohtiaan, mutta voi myös aiempaa tiedostavammin arvostaa ja tunnistaa muiden osaamista.

Ensimmäisen haastattelun lopuksi muistutin ohjaajia osaamiskarttaan perehtymisestä ja oman työn tarkastelusta seuraavien viikkojen aikana tämän kokoontumisen aikana esiin nousseista näkökulmista. Näin voisimme saada seuraavan haastattelukerran aineistoksi konkreettisia esimerkkejä osaamisesta, sen merkityksestä ja määrittelystä ohjaajan työn arjessa. Ehdotin vielä muistiinpanojen tai osaamispäiväkirjan kirjoittamista haastattelu-prosessin aikana.

Toinen haastattelutapaaminen Kyröskartanon ohjaajien kanssa toteutui 27.10.2016. Haastatteluun osallistui tällä kertaa ohjaajista viisi, yhden ollessa estynyt. Tapaamisen aluksi kerroin lyhyesti ensimmäisen haastattelun pohjalta poimimiani keskustelumme ydinajatuksia ohjaustyön osaamisesta. Kysyin ovatko he perehtyneet Kyröskartanon osaamiskarttaan, josta keskustelu jäi viime kerralla vähäiseksi. Kukaan ei ollut sitä tehnyt, joten sovittiin osaamiskartan käsittelyn jäävän pois tästä keskustelusta. Osa ohjaajista koki itsensä haastattelutilanteessa menossa olevan flunssa-aallon takia hieman normaalia väsyneemmäksi. Ohjaajat eivät myöskään olleet kirjanneet muistiin kokeimuksiaan tai ajatuksiaan työtilanteista edellisen tapaamisen jälkeen, joten lähdimme jatkamaan haastattelua varasuunnitelmani mukaisesti.

Johdatin ryhmän ohjaajan osaamisen pohdinnan äärelle Kyröskartanon ohjaajan työnkuvauksen kautta. Ohjaajan tehtävänä on olla roolimalli ja ohjata lasta arjessa. Huolehtia arjen struktuurin säilymisestä. Päivärytmin ylläpito on merkityksellistä korjaavan kasvatuksen viitekehyksessä, sillä ihmisen perustarpeista huolehtiminen avaa väylän konkreettisesti inhimilliseen kohtaamiseen. Omaohjaajuuteen liittyvien vastuiden hoitaminen edellyttää ohjaajalta vankkaa ammattitaitoa ja aikuisuutta. Laitosympäristössä lasten osallisuuden tukeminen, hoito- ja kasvatussuunnitelman mukaisten toimintojen mahdollistaminen ja toteuttaminen edellyttävät ohjaajalta mm. organisointi-, raportointi- ja vuorovaikutustaitoja. Ohjaustyön ohessa on jokaiselle henkilökuntaan kuuluvalla nimetty vastuualue, esim. keittiö, lääkehoito, musiikki, puutarha, retkeily- ja vapaa-aika tai talli. Vastuualueiden jaossa on pyritty huomioimaan henkilökunnan yksilölliset kiinnostuksen kohteet, erityisosaamiset ja vahvuudet, mutta myös kehittymisen mahdollisuus. Tehtäväkuvauksessa osaamista koskien todetaan tärkeää olevan henkilökohtaisen

erityisosaamisen hyödyntäminen, ammattitaidon ylläpito ja kehittäminen. (Kyröskartano a 2016.)

Ohjaajan tehtäväkuvauksen kautta pyysin ohjaajia kirjoittamaan lapuille ideariihityyppisesti sanoja, joita nousee mieleen ohjaustyön osaamista ajatellessa. Kaikki alkoivat kirjoittaa innokkaasti sanoja, välillä nousi kysymyksiä voiko jotain kirjoittaa. Kannustin heitä kirjoittamaan kaikki mitä mieleen tulee. Muistutin heitä, ettei menetelmässä ole vääriä vastauksia, vaan kaikki mieleen nouseva on tarkoituksenmukaista materiaalia, jota voimme tämän ideointi vaiheen jälkeen yhdessä tarkastella, lajitella ja määrittellä tarkemmin. Saatuamme kokoon kaikkien kirjoittamat sanat kävimme ne yhdessä läpi keskustellen ja lajitellen.

Toisen haastattelun lopuksi kertosin opinnäytetyöni idean ja tavoitteen sekä kannustin ohjaajia jatkamaan työnsä havainnointia seuraavien viikkojen aikana haastatteluprosessin esiin nostamista näkökulmista. Näin voisimme viimeisellä haastattelukerralla päästä määrittelemään heidän tekemänsä ohjaustyön keskeistä osaamista vielä tarkemmin. Sovimme myös, että kolmas haastattelu tapahtuisi koulun tiloissa, koska suunniteltuna päivänä osaston yhteistilassa olisi muuta toimintaa. Lopuksi kiitin heitä osallistumisesta ja ehdotin vielä jatkamaan kohtaamisessa heränneiden ajatusten jakamista ja muistiin kirjaamista seuraavaan tapaamiseen mukaan otettavaksi.

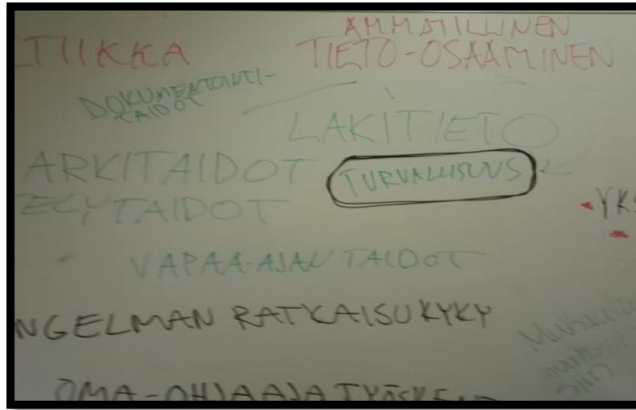
Kolmas haastattelutapaaminen Kyröskartanon ohjaajien kanssa toteutui 24.11.2016. Tapaaminen toteutui suunnitellusti laitoksen tiloissa toimivan Hämeenkyrön yhteiskoulun käytössä olevassa luokkahuoneessa, josta oppilaat olivat liikuntatunnilla. Haastatteluun osallistui tälläkin kertaa ohjaajista viisi, yhden ollessa sairaana. Tapaamisen aluksi tein lyhyen yhteenvedon aiempien tapaamistemme annista. Kysyin ohjaajilta, miten he olivat valmistautuneet haastatteluun, oliko heillä mukanaan muistiinpanoja tai ajatuksia ja ehdotuksia, miten jatkamme osaamisen määrittelyä. Kukaan ohjaajista ei ollut erityisemmin valmistautunut haastatteluun tekemällä muistiinpanoja, eikä keneltäkään tullut ehdotuksia, miten määrittelyä jatkaisimme.

Pyysin heitä hyödyntämään tilassa olevaa valkotaulua ja käymään kirjoittamassa sinne haastatteluprosessin kuluessa huomioon nousseita ohjaustyön keskeiseen osaamiseen liittyviä ajatuksiaan, joista sitten lähtisimme jatkamaan tavoitteena määrittellä osaamista ja sen tasoja. Olin päätenyt tähän vaihtoehtoon miettiessäni ennalta, miten toimisin,

mikäli ohjaajat tarvitsivat vielä tukea yhteisen toiminnan jatkamiseksi, määrittelytehtävän käynnistämiseksi ja halusin tarjota heille kokemuksen osallistavan menetelmän hyödyntämisestä arkisessa tilanteessa sekä myös vahvistaa ohjaajien osallisuuden kokemusta tässä opinnäytetyöprosessissa. Osallistavan ajattelutavan omaksuminen ja yhteisölliseen toimintaan osallistuminen edistävät havaintojeni mukaan osallisuuden kokemuksen ja omien vaikuttamismahdollisuuksien havaitsemista. Jokainen on oman elämänsä paras asiantuntija ja siksi niin muutostarve kuin muutostavoitteetkin tulevat oikeanlaisina määritellyiksi yksilön tai ryhmän omista lähtökohdista.

Valitsemani lähestymistavan periaatteiden mukaisesti en tehnyt ennalta määriteltyä tarkkaa tehtävän antoa, jossa täsmällisesti kertoisin mitä ohjaajien tulee taululle kirjoittaa. Vaan jaoin kaikille tussit ja pyysin heitä ottamaan taulun haltuun. Sosiaalipedagogisin keinoin ongelmanratkaisuun pyrittäessä otetaan autettavien sosiaalinen todellisuus haltuun sellaisena kuin se heille näyttäytyy ja yhdessä heidän kanssa toimien mahdollistetaan heistä lähtevien ratkaisumallien kehittäminen tiedostamisen, ajattelun, dialogin, problematisoinnin, reflektion ja toiminnan keinoin. Näin työ luo ihmisille mahdollisuuksia osallistua, kohdata muita ihmisiä, kokea itsensä tarpeelliseksi, toteuttaa ja kehittää itseään ja yhteisöään. Parhaimmillaan sosiaalipedagoginen työskentely auttaa ihmisiä tulemaan osalliseksi ja tietoiseksi omasta toimijuudestaan, jolloin muutosta edesauttava toiminta käynnistyy ihmisten omasta aloitteesta. Toimiessaan sosiokulttuuristen periaatteiden mukaan ohjaajan rooli on olla katalysaattori, joka herkistää ja rohkaisee ihmisiä toimintaan. Lähestymistavan perusluonne on olla yhteistoiminnallista, dialogista ja osallistavaa pedagogiikkaa. (Nivala & Ryyänen 2013, 34.) Sosiokulttuurisen innostamisen tavoite on edistää ihmisen omaa osallistumista kulttuuriseen kehitykseen luomalla tilanteita ja mahdollisuuksia yhteisön muodostavien ihmisten tiedostavalle kommunikaatiolle ja tulevaisuuden yhteiskunnan rakentumiseksi. Nivalan ja Ryyänen mukaan (2013) osallisuus voidaan jäsentää suhteena kolmen yhtäaikaaisesti toteutuvan ulottuvuuden avulla. *"Ihminen on osallinen yhteisössä, kun hän on osa yhteisöä (kuuluu johonkin), toimii osana yhteisöä (osallistuu) ja kokee olevansa osa yhteisöä (tuntee kuuluvansa)* (Nivala & Ryyänen, 26)".

Ryhmähaastatteluun varattu tunti kului nopeasti ohjaajien kirjoittaessa tärkeinä pitämiään asioita taululle. Keskustelu soljui kirjoittamisen ohessa. Alkuvarovaisuuden jälkeen ohjaajat myös täydensivät taululle toistensa tekemiä kirjoituksia ja merkintöjä (kts. Kuva 2.).



KUVA 2. Ohjaajien merkintöjä "Keskeinen osaaminen ohjaustyössä".

Valkotaululle muodostuneen kokonaisuuden kopioin ja muotoilin kuvioksi (Kuvio 5.), josta sain käsityksen siitä, miten ohjaajat viimeisen teemahaastattelun yhteydessä koostivat oman työnsä keskeisen osaamisen. Kuviossa käytin eri värejä ja fontteja sekä ryhmittelin sanoja tuodakseni esiin, miten ohjaajat painottivat käydyssä keskustelussa osaamisen osa-alueita sekä kytkivät ja suhteuttivat niitä toisiinsa.



KUVIO 5. Keskeinen osaaminen lastensuojelun laitoshuollon ohjaajan tehtävissä perustuen ohjaajien valkotaululle koostamaan yhteenvetoon teemahaastatteluprosessin päättyessä.

Haastatteluprosessin päättyessä kiitin ohjaajia yhteistyöstä ja lupasin jakaa haastatteluiden tuloksena koostamani tiedon heidän kanssaan opinnäytetyöni valmistuessa.

4.4 Aineiston analyysi

Teemahaastatteluin keräämäni tutkimusaineiston analysoinnin aloitin katsomalla haastattelujen videoinnit. Ensimmäisen katselukerran yhteydessä tarkastelin, miten haastattelu eteni suhteessa asettamaani teemaan sekä miten dialogisuuden tavoite toteutui. Tein myös havaintoja suhteessa koko haastatteluprosessin päämäärään ja tavoitteeseen. Kirjoitin havaintojani muistiin, jotta muistaisin hyödyntää niitä seuraavan tapaamisen yhteydessä ja näin voisimme yhdessä keskustellen jatkaa, täydentäen kokonaiskuvaa ohjaustyön osaamisesta. Toisen katselukerran yhteydessä tein muistiinpanoja ja merkintöjä aineiston järjestämiseksi varsinaista analysointia varten. Opinnäytetyön prosessimaisuuden vuoksi tein analyysia jo koko haastatteluprosessin ajan. Keräsin ja analysoin samanaikaisesti, joten tutkimuksen kulkua kuvaamaan sopii hyvin hermeneuttinen spiraali. On tärkeää muistaa, että aineisto on aina suhteessa tilanteeseen ja ympäristöön, jossa se on kerätty, joten aineisto kertoo aina myös valinnoista, joita tutkija on tehnyt. (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Ylänne & Paavilainen 2013, 111-112.)

Aineistoa kertyi haastatteluprosessin aikana runsaasti, videoituja haastatteluja 6 tuntia 20 minuuttia, valokuvia, lapuille ja fläppitaululle kirjoitettuja sanoja ja miellekartta. Järjestin aineistoa hallittavaan muotoon koko haastatteluprosessin ajan. Etsin aineistosta ydinkohdat katsomalla videoinnit useaan kertaan. Sillä teemahaastattelujen analysoinnissa on tärkeää etsiä olennainen, se mitä aineisto haluaa kertoa. Laadullistakin aineistoa on mahdollista käsitellä tilastollisia tekniikoita hyödyntäen, mutta päädyin teemoittelemaan aineiston. Merkitsin materiaalista kohdat, jotka litteroin, joten tein litteroinnin valikoiden. Valitsin teemahaastatteluista litteroitavaksi kohdat, joissa haastateltavat toivat esiin mielipiteitä tai kokemuksia haastattelun teemaan liittyen tai keskustelu oli hyvin intensiivistä. Litteroitua tekstiä kertyi viisikymmentäseitsemän sivua. Aineistoa tarkastellessani pidin mielessäni, että litteraatti toimii tutkimuksen apuvälineenä ja se on aina valikoiva esitys tutkimusaineistosta, joten palasin useita kertoja katsomaan pätkiä teemahaastattelujen videoinneista, jotka olivat kuitenkin ensisijainen tutkimuskohteeni. (Vatanen 2016, 318.)

Vastauksen voi löytää katsomalla ja lukemalla tutkimusaineistoa useampaan kertaan samalla miettien, mitä aineisto haluaa kertoa ja mitä se tarkoittaa. (Kananen 2012, 112; Sajavaara 2009, 221-222.) Videoita katsoessani kiinnitin huomiota myös vuorovaikutukseen ja tein tulkintaa mm. keskustelun rytmistä ja intensiivisyydestä päättäessäni,

mitkä alueet teemahaastatteluissa antoivat vastauksia tutkimuskysymyksiin. En halunnut edetä varsinaiseen keskusteluanalyysiin, vaan tarkastelun tavoitteena oli varmistua vuorovaikutuksen tasapainoisuuden säilymisestä työryhmän kesken sekä myös oman roolini suhteen. Tarkkailin teemahaastattelujen tunnelmaa, sillä kaikessa vuorovaikutuksessa on aina mukana tunnetta, joka tulee esiin ilmeiden, eleiden, sanavalintojen ja prosodian muodossa. Prosodialla tarkoitetaan puhutussa kielessä ilmenevää äännettä laajempaa sanojen muodon tai tavujen, painotuksen ja ajoituksen, äänensävyjen ja korkeuksien vaihtelua ja rytmiä. (Kotimaisten kielten keskus 2017.) Prosodiaa tarkkailemalla voi saada tietoa sosiaalisen toiminnan näkökulmasta. Puheen piirteiden merkitys on aina kontekstisidonnaista ja prosodia jäsentää puhetta, tekee puhetoimintojen merkityksiä tunnistettavaksi sekä kertoo puheenvuorojen välisistä suhteista. (Stevanovic 2016, 121.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa teemahaastattelu soveltuu välineeksi etsiä vastauksia tutkimuskysymyksiin ja lisätä ymmärrystä tutkittavasta aiheesta. Haastatteluissa suunniteltujen teemojen avulla pyritään laaja-alaiseen tietoon, jota jälleen tiivistämällä voidaan löytää vastauksia tutkimuskysymyksiin. (Kananen 2012, 116-117.) Sisällön analyysia tein tiivistämällä tutkimusaineistoa, nostin esiin suuremmat kokonaisuudet ja lajittelin haastattelujen antia jälleen teemoiksi ja luokittelin aineistoa etsien yhteyksiä ja eroja asioiden välillä. Näin koostui vähitellen kuva siitä, miten Kyröskartanon henkilökunta määritteli keskeistä osaamistaan ohjaustyössä oman työnsä perustehtävän kautta opinäytetyöhöni kytkeytyneen kehittämisprosessin aikana.

5 HAASTATTELUPROSESSIN TULOKSET

Tässä luvussa tuon esiin Kyröskartanon henkilökunnan haastatteluissa kertyneen tiedon keskeistä osaamista lastensuojelun laitoshuollon ohjaajan tehtävissä. Tuon osaamista esiin tiivistäen haastattelutilanteissa saamaani aineistoa ja tietoa. Hyödynnän haastatteluaineistoani kokonaisvaltaisesti ja kytken saamani tiedon opinnäytetyöni teoreettiseen taustatietoon. Näin näkemys keskeisestä osaamisesta rakentuu mahdollisimman pitkälle ohjaajien pohdintojen ja määrittelemien kautta, mutta samanaikaisesti tieto osaamisesta muovautuu tarkemmin määriteltävään, arvioitavissa ja siirrettävissä olevaan sekä vertailukelpoiseen kirjalliseen muotoon.

5.1 Johtajan käsitys ja odotukset

Kyröskartanon johtajan näkökulmasta odotukset ohjaajan tehtävissä toimivien osaamisesta perustuvat ensisijaisesti ohjaajan työnkuvaukseen. Lastensuojelulaitoksen arjessa ohjaaja ohjaa kaikkea arkista toimintaa ja on samalla ohjauksessaan oleville lapsille roolimalli. Ahonen kertoi, että työvuoronsa aikana ohjaaja huolehtii arjen struktuurin säilymisestä, päivärytmistä ja toimintojen oikea-aikaisuudesta, siksi on ehdottoman tärkeää tuntea ja ymmärtää laitoksen sisäiset arvot, ohjeet, säännöt ja toimintatavat hyvin. Ohjaajat pyörittävät lasten arkea ja raportoivat toiminnanohjausjärjestelmään asiakkaiden päivän tapahtumat. Omaohjaajatyöskentelyyn ja ns. henkilökohtaiseen vastuualueeseen liittyvien tehtävien ja vastuiden hoitaminen kuuluvat myös ohjaajien työtehtäviin. Ahonen kertoi odottavansa jokaiselta työryhmän jäseneltä oppivaa asennetta, halua pitää yllä ja kehittää sekä omaa että koko työryhmän ammattitaitoa.

Ahosen mukaan ohjaajan tehtävissä tärkeintä on tiedostaa ohjaustyön luonne eli ohjaajan pitää osata ohjata ja asenne on tärkeä. Korjaavan kasvatuksen toimintaympäristössä ohjaaja ohjaa asiakasta kaikissa arjen tilanteissa.

Ohjaajan pitää ymmärtää miten ohjausprosessi rakentuu, suunnitellaan ja toteutetaan, arviointi on tärkeää joka vaiheessa ja dialogi on välttämätöntä.

Käytännöllinen suhtautumistapa ja arjen taidot pitää olla hanskassa, asiakkaita ohjataan toiminnallisuuden, tekemällä oppimisen kautta. Työn tavoitteena on ohjata asiakasta yhteiskunnallisesti selviytyjäksi.

On suotavaa, että ohjaajat hyödyntävät työssä erityisosaamistaan.

Kaikkea ei kuitenkaan tarvitse itse osata, esimerkiksi ei tarvitse osata ommella ompelukoneella tai olla huippukokki, mutta pitää osata ottaa selvää ja suhtautua myönteisesti uuden oppimiseen siinä määrin, että kykenee arjen ohjaustilanteista selviytymään.

Työryhmässä jokaisen rooli on tärkeä, jotta toiminta pysyy yhdensuuntaisena. Ahonen kertoi, että työyhteisöön kuuluvilla on erilaisia vahvuuksia ja painottaa ettei kaikkien välttämättä pidä kaikkea osata, mutta on tärkeää omata sellaiset ryhmätyö- ja sosiaaliset taidot, että tasapainon kokemus työryhmässä säilyy.

Ohjaustilanteissa ohjaajan täytyy työskennellä tavoitteellisesti ja pitää koko ajan mielessä työn ydin, perustehtävä. Ohjaajan on tärkeä osata arvioida asiakasta ja soveltaa ohjaustoimintaansa ko. asiakkaan tarpeiden mukaisesti. Ahonen painotti, että ohjaaja ei saa heittäytyä "äidiksi", ts. tehdä asiakkaan puolesta. Työn tavoitteena on vahvistaa asiakkaan toimintakykyä, joten hyvä ohjaaja motivoi ja tukee ohjattavaa, siten että tämä voi onnistua. Ahosen mielestä ammattitaito tulee esiin kykynä kohdata erilaisia asiakkaita ihmisenä ja yksilöllisesti. Hyvä ohjaaja arvioi asiakasta ja soveltaa omaa toimintaansa tilanteen mukaisesti, pitäen koko ajan mielessä työn tavoitteen ja perustehtävän.

Joustavuus, joustavat työotteet ja ihmistaidot ovat ammattitaitoa.

Ahonen painotti, että korjaavan kasvatuksen perustehtävän toteuttamiseen liittyy aikuisjohtoisuus. Hän korosti, että lastensuojelulaitoksessa toimittaessa asiakassuhde on aina tietyllä tavalla alisteinen, siksi ammattilaisen on tärkeää tiedostaa ja ymmärtää, että *"vallankäyttö tapahtuu dialogissa"*. Ahosen mukaan vallan käyttö liittyy keskeisesti tähän työhön. Huonosti käyttäytyvä lapsikin pyrkii käyttämään valtaa ja kasvatustilan ammattilaisen on osattava käyttää sekä aikuisen rooliin että ammattilaisen asemaan liittyvää valtaansa eettisesti ja älykkäästi. Lapsi-aikuinen-suhteessa aikuinen asettaa rajat.

Työhön kuuluu asiakkaan kuuleminen tasa-arvoisena ihmisenä, mutta ammattilaisen rooli täytyy pitää mielessä.

Huippuammattilainen osaa käyttää valtaa filosofisesti. Se on etiikkaa.

Ohjaajan ammattirooliin liittyy vastuu, joten pitää osata viedä asiakkaan asiaa eteenpäin työroolissa, jota ohjaa työn etiikka sekä perustehtävään liittyvät pelisäännöt.

Ahosen mukaan ammatillinen asiantuntijuus tulee esiin oikea-aikaisena toimintana, valitsevassa tilanteessa parhaalla mahdollisella tavalla. *"Kerralla oikein ja turhat selittelyt pois."*, on hänen mukaansa hyvä periaate työn tekemiselle. Asiantuntijuus ilmenee myös kykynä pohtia, tunnistaa ja kehittää omaa osaamista. Ohjaajan taidoissa kehittymään pyrkivää hän kehottaa miettimään vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

Miten oma osaaminen tulee käytännön toiminnassa esiin? Toiminko ohjaajana työn perustehtävän suuntaisesti? Miten käytännössä ilmennän arvoja ja etiikkaa, jotka työtäni ohjaavat? Miten hyödynnän omaa erityisosaamistani?

Laitoksen johtajan näkemys ja odotukset ohjausosaamisen rakenteesta tulee esiin seuraavasta koostavasta lainauksesta.

Hyvällä ohjaajalla on työn ydin kirkkaana mielessä ja asenne kohdallaan. Hyvä ohjaaja käyttää "nystyröitään", huomioi työyhteisön, on ja toimii "tässä hetkessä" hyödyntäen kokonaisvaltaisesti omaa osaamistaan ohjaustyössä. Ei haittaa, jos aloittelevalla ohjaajalla on vähän tietoa jollain osa-alueella, jos hänellä samanaikaisesti on enemmän uteliaisuutta ja halua kehittyä työssään. On tärkeää olla joustava ja ottaa oma osaaminen käyttöön.

5.2 Lähiesimiesten käsitys

Vastaavien ohjaajien näkemyksen mukaan ohjaajan keskeistä osaamista voi hyvin tarkastella käytössä olevan matriisin (Kyröskartano 2016.) yhteistyö ja käyttäytyminen - osion kautta. Lastensuojelulaitoksen arjessa ohjaus on dialogia ja vuorovaikutusta, jossa olennaista on kunnioittava kohtaaminen. Ohjaajat tekevät pääosan ohjaustyöstään laitoksessa sijoitettuna olevien lasten kanssa, mutta he toimivat vuorovaikutuksessa myös mm. lasten lähipiirin, muiden hoitoon ja kasvatukseen osallistuvien ammattilaisten ja sosiaalityöntekijöiden kanssa. Ohjaajat kohtaavat sijoitettujen lasten perheitä ja muita läheisiä mm. vierailujen ja kotikäyntien yhteydessä, mutta myös puhelimitse tapahtuva yhteydenpito ja vanhemmuuden tukeminen ovat osa työtä.

Ohjaajan työpersoonaan kuuluu aina myös työyhteisön edustajan rooli.

Vastaavat ohjaajat toivat haastattelussaan esiin useita tärkeitä näkökulmia ohjaustyön osaamiseen. Keskustelu lähti liikkeelle ohjaajan persoonan pohdinnasta. He totesivat, että ohjaustyössä asenteella ja persoonalla on iso merkitys hyväksi ohjaajaksi kehittymisessä. He pohtivat, että myös persoonaa voi halutessaan kehittää. Tarkastelemalla itseään eri tilanteissa, ikään kuin peilin kautta ohjaaja voi oppia paljon. Miten olen olemassa, miten opetan ja ohjaan. Kun riittävästi "sisällä" työssä toisin sanoen ymmärtää työn perustehtävän, niin hyvä tilannetaju kertoo sen, miten missäkin tilanteessa on sopiva tapa puuttua. Hyvä tilannetaju on vuorovaikutustyössä myös tärkeä turvallisuustekijä. Ohjaajalla pitää olla oppimisen halua, kykyä pyytää ja ottaa palautetta. Rohkeutta harjoitella käytännön vuorovaikutustilanteissa, hyödyntäen itsereflektiota.

Näitä asioita ei voi oikein oppia teoriassa.

Tilannetaju vaikuttaa olevan toisilla meistä sisäsyntyistä, mutta sitä voi oppia. Jos ohjaajalla ei ole vielä kehittynyt riittävää tilannetajua on esimiehen tai työparin tehtävä tukea toista tässä.

Pitää osata ottaa palautetta... pystyä seisomaan sanojensa takana.

Ei voi työskennellä vahvuuksien kautta, pitää uskaltaa mennä myös epä-mukavuusalueelle... silloin voi oppia ja kehittyä... ihmisenä ja ohjaajana.

Vastaavien ohjaajien mukaan itsetunto ja itseluottamus ovat merkityksellisiä, kun etsii ohjaajana omaa tapansa ottaa haltuun ammatillinen auktoriteetti. Heidän kokemuksensa mukaan toimiva auktoriteetti rakentuu oman persoonan kautta. Auktoriteettiin liittyy vallan käyttö ja sitä pitää osata käyttää viisaasti. Korjaavan kasvatustyön tehtävässä aikuisen rooli on opettaa lapsille oikeita tapoja toimia sekä keskusteltava ja perusteltava ymmärrettävästi miksi. Hyvä ohjaaja luo ohjattavalle mahdollisuuden onnistua.

Tarvitaan riittävää itseluottamusta, niin kykenee sietämään työn luonteeseen sisältyvän epävarmuuden ja muuttuvaisuuden.

Vaikka tilanteet pitää viedä loppuun asti, niin silti aikuinen ei voi "tylyttää" ylhäältä alas painaen.

Asioista saa olla eri mieltä ja kaikki tunteet on hyväksyttäviä, mutta esimerkiksi huonoa käytöstä ei voi sivuuttaa.

Auktoriteetin ymmärtäminen oikealla tavalla on merkityksellistä.

Seuraavana tärkeänä seikkana vastaavat ohjaajat mainitsivat, että pitää olla koulutuksen antaman ammattiosaamisen lisäksi hyvä tuntemus laitoksen säännöistä ja työyhteisön toimintatavoista. Työssä aikuisena, kasvattajan roolissa toimiminen eroaa normaalista kotikasvatuksesta, juuri toimintojen merkityksellisyyden takia. He pohtivat, että ohjaajan ammattitaito tulee esiin, siinä miten hän kykenee toimimaan ja ottamaan ohjaustilanteet haltuunsa ja kohtaamaan ohjattavansa, mutta yhtä paljon siinä miten hän osaa toimia yhteistyössä muun työryhmän kanssa. Tilanteiden kasvatuksellinen loppuun vienti ei tarkoita ehdottomuutta, mutta se ei myöskään anna ohjaajalle mahdollisuutta mennä sieltä mistä aita on matalin. Ohjaajan hyvä osaaminen tulee näkyviin kyvyssä hahmottaa tilanne kokonaisvaltaisesti ja viedä ohjaustilanteet kasvatuksellisesti loppuun asti.

Esimerkiksi laitoksen säännöt on tärkeä osata ja myös ymmärtää niin hyvin, että osaa itselleen perustella, miksi jokin asia tulee tehdä tietyllä tavalla.

Vastaavat ohjaajat pohtivat, että aikuisen roolin omaksuminen laitostyöhön sopivalla tavalla on myös tärkeä osaamisen alue. Etenkin työuran alkuvaiheessa ohjaajan on hyvä olla valppaana sen suhteen, että huomaa ja rohkenee kysyä työryhmältä miksi, joku sääntö tai toimintatapa on tietynlaiseksi määritelty, jos säännön tai käytännön merkitys ei itselle heti aukene. Ryhmätyötaidot korostuvat esimiesnäkökulmasta, sillä toimiva ja turvallinen kasvatus- ja työympäristö tehdään yhdessä. Turvallisuus on jokaisen vastuulla, joten se on ensisijaisesti työryhmätaito, jossa jokaisen työryhmään kuuluvan rooli on merkityksellinen.

Jämäkkä aikuinen osaa sanoa asiat suoraan ja antaa rakentavaa palautetta.

Esimerkiksi ei voi "jättää huomaamatta" tilannetta, johon pitäisi puuttua.

Ammatillisuus tulee esiin siinä, miten ohjaaja löytää nopeastikin vaihtuvissa tilanteissa itsestään sopivan tavan kohdata oirehtiva lapsi, antaa turvaa ja tukea, huolenpitoa ja hoivaa. Vaikeahoitoisten lasten kanssa työskenneltäessä aikuisen vastuullisuus ja ennakointi on tärkeää, on hyvä olla ikään kuin askelen edellä. Yllättävissäkin tilanteissa pitää hallita asiakkaan dialoginen kohtaaminen ja sitten muokata ohjausta tilanteen ja työn tavoitteiden mukaiseksi. Lapsen kehityksen kannalta aikuisten looginen toiminta on tärkeää. On välttämätöntä osata olla joustava, ts. pitää osata reagoida muuttuviin tilanteisiin joustavasti.

Ammatillisuus ja inhimillisuus pitää olla tasapainossa ohjaustyön ammatillaisen persoonassa.

On katsottava omaa, kollegojen ja ohjattavan toimintaa kokonaisvaltaisesti. Aina ei voi jääräpäisesti vain tehdä kuten on suunniteltu, vaan on aina välillä tarkasteltava tuottaako suunniteltu... ja toteutettu toiminta toivottua tulosta, ja jos niin ei tapahdu pitää myöntää se ja tehdä uusi suunnitelma.

Etenkin omaohjaajatyöskentelyssä vastuullisuuden merkitys korostuu ja sillä on merkitystä mm. lapsen tunnesäätelytaitojen kehittymisen kannalta. Korjaavan kasvatuksen viitekehyksessä aikuisen tehtävä on auttaa lasta kehittämään aiempaa toimivampia/turvallisempia tapoja toimia ja olla olemassa. Hyvä ohjaaja säilyttää ammatillisen

roolin kadottamatta silti omaa persoonaansa, myös vaikeissa tilanteissa. Arviointi, dialogi ja reflektiivisyys ovat joka hetki tarpeen työssä.

Empaattisuus on tärkeää, mutta on tärkeää olla valppaana ja reflektoida, ettei lähde mukaan nuoren juttuun väärällä tavalla.

Ohjaajan roolissa olet senkin tilanteen päällä, jonka et vielä edes tiennyt olevan päällä.

Lastensuojelulaitoksessa työskentelyssä on tärkeää muistaa, että jokainen kohtaamistilanne on myös ohjaustilanne. Ohjauksen käsitteeseen liittyy tapahtuman tavoitteellisuus. Näin ollen kaikkiin arjen tilanteisiin liittyy olennaisena osana suunnitelmallisuus, arviointi, toiminnallisuus eli toteutus, ja jälleen arviointi. Näin korjaavan kasvatuksen ohjausprosessi toimii itseään ylläpitävänä prosessina.

Hyvää ohjausta on mahdollistaa ohjattavan onnistuminen tekemättä silti asioita hänen puolestaan.

Tavoitteellisen kasvatuksen toimintaympäristössä kohtaamiset eivät ole merkityksetöntä puuhastelua, vaan niihin sisältyy aina tavoitteita ja odotuksia ja ammattitaitoa on käyttää tavanomaista lastensuojelulaitoksen arkea tavoitteellisen kasvatus- ja ohjaustyön menetelmänä. Ohjaajan myönteinen suhtautuminen on tärkeää ”yhdessä tekemisen kautta” -oppimistilanteen sujumisen kannalta. Onnistuneessa ohjaustilanteessa voi ohjattava saada myönteisiä oppimiskokemuksia ja vahvistaa itsetuntemusta ja -tuntoaan kohti tervettä minäkuva. Ohjaustilanteissa aikuinen on aina myös roolimalli kasvavalle lapselle, joten toiminnan on perustuttava vastuullisuuteen ja rehellisyyteen. Oikealla tavalla vahva aikuinen on periksi antamaton, mutta osaa myös myöntää omat virheensä ja kykenee ottamaan niistä opikseen.

5.3 Ohjaajien näkemyksen rakentuminen haastatteluprosessissa

Ohjaajien näkemystä ohjaustyön keskeisestä osaamisesta, tutkivan kolmivaiheisen teemahaastatteluprosessin käynnistyessä, ohjaajat määrittivät ensin osaamista suhteessa Kyröskartanon omiin osaamista ja työn laadukkuutta mittaaviin arviointimenetelmiin

(matriisi ja osaamiskartta) sekä sosionomin osaamiskompetensseihin. Haastatteluprosessin toisen tapaamisen teeman mukaisesti ohjaajat määrittivät omaa osaamistaan ohjaustyössä ensisijaisesti käytännön tehtävien ja kokemusten näkökulmasta. Kolmannen tapaamiskerran tavoitteena oli koostaa prosessin aikana muodostunut yhteinen käsitys sekä siitä, miten osaamisen tasoja olisi mahdollista arvioida mahdollisimman kattavasti, että tuottaa tietoa oman työn keskeisestä osaamisesta tarkastelukelpoiseen muotoon.

5.3.1 Kyröskartanon arviointimenetelmät ja sosionomikoulutuksen kompetenssit peilauspintana

Keskustelussa kävi ilmi, että lähes kaikilla osaamiskartta oli käytännössä jäänyt hyödyntämättä välineenä arvioida ja kehittää omaa osaamistaan. Silti heidän mielestään osaamiskartan avulla olisi mielenkiintoista pohtia omaa henkilökohtaista osaamistaan. Osaamiskartan tarkastelun yhteydessä haastateltavat innostuivat puhumaan mm. lastensuojelun laitoshuollon kasvatus- ja hoitotyön erityispiirteistä.

Laitoksessa käytössä olevien osaamisen arviointimenetelmien kautta ohjaustyön osaamista tarkasteltaessa tuli esiin työn henkinen kuormittavuus. Lastensuojelutyössä kohtaa rankkoja ja koskettavia tarinoita. Ihmiskohtaloita ja tilanteita, joissa yhtä ainoaa ja oikeaa ratkaisua saattaa olla mahdoton löytää. Korjaavan kasvatuksen ympäristössä häiriökäyttäytymisellä oirehtivan lapsen käytöstä on jaksettava rajata, puuttuen aina uudelleen samoihin asioihin, koko työvuoron ajan ja taas seuraavana päivänä uudelleen, säilyttäen ammatillinen aikuisen rooli. Näistä syistä, ohjaajat nostivat ensimmäisenä taitona esiin ammattilaisen kyvyn pitää huolta tärkeimmistä työvälineestään, omasta itsestään. Empaattisuus on luonnollinen osa ihmissuhde ja auttamistyötä, mutta joskus empaattisuus voi johtaa ns. sijaistraumatisoitumiseen. Haitallisesti vaikuttava työn kuormitus tulee esiin mm. heikentyneenä kykynä omaksua uusia asioita, keskittyä ja saada työnsä tehdyksi. Lastensuojelun laitoshuollossa työnohjaus on hyvä tapa tukea työssä jaksamista. Työnohjaus antaa ammattilaiselle mahdollisuuden tarkastella työarjessa lähelle tulevia asioita eri näkökulmista, välineitä ratkaista ajankohtaisia ongelmatilanteita sekä vahvistaa ammattilaisen kykyä pysyä tietoisena, tasapainossa ja yhteydessä itseensä. Tasapainon säilyttäminen elämän eri osa-alueiden välillä on ensisijaista ihmissuhdetyössä jaksamisen kannalta.

Ammattirooli auttaa jaksamaan.

Pitäs ehtiä puhuu kollegojen kans.

Joskus herää yöllä... ja alkaa työasiat pyöriä mielessä.

Onhan meillä työnohjaus, siellä voi puhua.

Seuraavaksi ohjaajat nostivat esiin työn luonteeseen liittyen ryhmätyöskentelyn taidot sekä jatkuvan oman osaamisen kehittämistarpeen ja ohjaajan persoonaan liittyvät asiat. Työryhmässä toimimisen taidot tulevat ohjaajan työssä esiin mm. siinä miten työt pitää pystyä jakamaan tasapuolisesti, kaikkien pitää osallistua kaikkien työtehtävien tekemiseen. Oppimishalukkuuden lisäksi keskustelussa nousi esiin tärkeänä ohjaajan terveen minäkuvan merkitys koko ohjaustyön perustana. Terve minäkuva koostuu työryhmän mukaan itsetuntemuksesta, vuorovaikutustaidoista ja tilannetajusta. Ohjaajan pitää olla halukas ottamaan vastaan ja antamaan myös kritiikkiä.

Kaikkien pitää osallistua... jakaa työt tasapuolisesti.

Hyvä ohjaaja ei ole koskaan täysin valmis ohjaaja.

Hyvällä ohjaajalla pitää olla "munaa" terveellä tavalla, mutta samanaikaisesti pitää olla myös nöyrä ja joustava.

Kolmantena tärkeänä osaamisen lähtökohtana ohjaajat pitivät asennetta. Heidän mukaansa asenne tulee näkyväksi asiakastyössä. Haastateltavat totesivat, että asenne työtä ja elämää yleensä kohtaan on keskeinen ohjaajan työssä. Tämä tulee esiin lastensuojelutyössä esimerkiksi tilanteissa, joissa rajoittaminen on tarpeellista ja välttämätöntä. Ei ole kivaa tehdä rajoittamispäätöstä, mutta se on tehtävä sen ollessa asiakkaan edunmukaista.

Asenne ja sitoutuminen työhön pitäisi olla sellaisella tasolla, että arvio omasta riittävän hyvästä työnjäljestä kelpaa myös muillekin.

Neljäs ohjaajien esiin nostama tärkeä taito ammatilliseen osaamiseen liittyen oli vallankäyttöön liittyvä asenne ja vahva eettisyys. Ryhmä keskusteli aikuisen ja lapsen valtasuhteesta, jossa lapsi on aina tietyllä tavalla alisteisessa asemassa vaikkakin ihmisenä tasa-arvoinen. Lastensuojelutyössä aikuisen tehtävä, oikeus ja velvollisuus on käyttää valtaa ja siksi on oltava tiedostava. On osattava kohdata asiakas tasavertaisena ja silti säilytettävä aikuisen rooli, jotta lapsen oikeus olla vielä lapsi voi toteutua.

On osattava käyttää valtaa oikein.

Ollaan niinku tasa-arvosia, kohdella kaikkia tasa-arvosena...

Sosionomin osaamisen kompetensseihin peilaten ohjaajat näkivät paljon yhteneväisyyksiä oman työnsä keskeiseen osaamiseen. Kompetensseista eettisen ja asiakastyön osaamisen alueiden todettiin vastaavan täysin lastensuojelulaitoksen ohjaajan työssä tarvittavaa osaamista. Sosiaalialan arvojen ja eettisten periaatteiden todettiin ohjaavan kaikkea ammatillista toimintaa. Myös itsetuntemus ja työyhteisön arvojen ja ohjeiden sisäistämisen todettiin olevan keskeistä ammatillisen osaamisen kannalta, ja niiden ohessa ohjaustyössä korostuvat kohtaamistaidot. Nämä osaamisen määritelmät olivat sisältyneet myös haastateltavien kertoman mukaan heidän suorittamiin muihin sosiaali- ja terveystieteiden ammattitutkintoihin likipitään samanlaisina.

Mun edellisessä tutkinnossa oli nää iha samat.

Mmmm... niin.

Palvelujärjestelmä osaaminen on myös yksi osa ohjaajan työssä. Haastatteluryhmässä keskusteltiin siitä, miten lastensuojelulaki keskeisenä ohjenuorana tulee tuntea ja osata soveltaa käytäntöön. Ammatillisuutta on toimia työtä ohjaavien lakien ja asetusten hengessä. Kohdata asiakkaat kuullen, ohjata ja vahvistaa heidän toimintakykyään yhteiskunnan palvelujärjestelmää hyödyntäen.

Toi lakiosaaminen on tärkeää.

Pitää osata lastensuojelulaki vaikka unissa.

Tulee ajatella aina asiakkaan parasta ja toimia sen mukaan.

Yhteiskuntaosaaminen sekä tutkimuksellinen kehittämis- ja innovaatio-osaaminen jäivät keskustelussa vähemmälle huomiolle, niistä vain todettiin niitäkin työssä tarvittavan. Haavoittuvassa asemassa olevan asiakkaan edun ja tasa-arvon puolustamisesta keskustelua oli käyty jo edellisen haastatteluteeman yhteydessä, joten niihin vain viitattiin tässä keskustelussa. Työyhteisötaidot ja niiden merkitys lastensuojelun laitostyön yhteydessä herätti vilkasta keskustelua.

Rapsalla puhutaan tärkeit asiat... pitäis olla yhteinen linja kaikilla.

Kirjaamine... ja sanomine... työryhmäs pitäis puhua muute tieto ei kulje.

Todettiin, etenkin työyhteisön yhteishengen ja yhteisen linjan toimintatavoissa olevan ensiarvoisen tärkeitä tuloksekkaan asiakastyön sekä myös turvallisen työympäristön kannalta.

5.3.2 Käytännön tehtävät ja kokemukset peilauspintana

Haastatteluprosessin toisen tapaamisen aikana ohjaajat tarkastelivat omaa osaamistaan ohjaustyössä ensisijaisesti käytännön tehtävien ja kokemusten näkökulmasta. Ensin he tuottivat ideariihityyppisesti käytännön ohjaustyöhön liittyviä sanoja. Sitten keskustelivat niistä ja ryhmittelivät osaamisen lajeja etsien. Näin muodostui neljä pääryhmää: 1) ammattiosaaminen & yleiset työelämäntaidot, 2) vuorovaikutustaidot, 3) arjentaidot & käytännöllisyys sekä 4) aikuisuus & huolenpito.

Ammattiosaamisen ja yleisten työelämän taitoihin liittyvissä sanoissa ja niiden herättämissä keskusteluissa nousivat esiin lastensuojelun laitoshoidon liittyvä erityisosaaminen (mm. lakeihin, rajoittamiseen, psyykkiseen hyvinvointiin, päihteidenkäyttöön sekä väkivallan uhan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan liittyvä osaaminen) sekä lääke- ja terveydenhoitoon liittyvä osaaminen, joita ei työhön pätevöittämissä peruskoulutuksissa juurikaan opeteta. Ohjaajien koulutuksista lähihoitajan ja sairaanhoitajan koulutuksiin lääkehoito- ja terveydenhoito-osaaminen on luonnollisesti sisältynyt, ja suuntautumises-

ta riippuen hoitajilla saattaa olla osaamista myös päihde- ja mielenterveystyöstä. Useat haastateltavista ovat hankkineet lastensuojelutyöhön soveltuvaa lisäkoulutusta.

Ei meidän (sosionomi) opinnoissa ollut lääkeshoidon koulutusta.

Toi lakiosaaminen on mulla heikkoo, pitäis kyllä osata vaikka unissa.

Ohjaajien kokemuksen mukaan perustutkintojen tuottama tieto- ja osaamisperusta antaa ammattiin valmistuvalle yleistason tietoa. Lapsiin liittyvä erityisosaaminen niin psyykkisen hoidon kuin päihdetyön osalta pitää tuoreen ammattilaisen hankkia täydennyskoulutusten ja työkokemuksen myötä, joten varsinaisesta asiantuntijuudesta ei voida puhua tässä yhteydessä. Myös tiivis yhteistyö lasten koulujen ja opettajien kanssa edellyttää omanlaistaan erityistietoa ja -osaamista lastensuojelulaitoksen ohjaajilta.

Ei meidän peruskoulutuksiin mitään korjaavan kasvatuksen opintoja kuulu... Mitä se tarkoittaa...

Yleisten työelämäntaitojen osalta lastensuojelun laitostyön viitekehyksessä korostuvat ajanhallintataidot, ekologisuus, kaikkien hyvinvointiin ja turvallisuuteen liittyvien toimintatapojen tiedostaminen ja hallinta.

Pitäis puhua, ei aina oo aikaa kollegan kanssa jakaa tilannetta.

Omasta jaksamisesta täytyy huolehtia... ei muuten jaksaa.

On se raskasta olla ykköspäädysssä koko vuoro... pitää koko ajan sanoo samoista asioista.

Ohjaajat kertoivat työtehtäviin kytkeytyvän kiinteästi myös kirjoittamiseen liittyvät ja atk-taidot. Ohjaajat tekevät päivittäin kirjauksia asiakastietojärjestelmään, kirjaavat omaohjattavilleen hoito- ja kasvatussuunnitelmia ja laativat viikko-ohjelmia, kirjoittavat kuukausikoosteita yms. virallisia asiakirjoja omaohjaajatehtäviinsä liittyen.

Ehkä merkittävin yleisiin työelämäntaitoihin kytkeytyvä taito, jota lastensuojelun viitekehyksessä toimiva ohjaaja tarvitsee, on oman ammattitaidon ylläpitämiseen ja kehittä-

miseen liittyvä halu ja kiinnostus itseopiskeluun. Työpaikan toimintaperiaatteen mukaisesti yksittäisen työntekijän on tärkeää myös siirtää lisäopinnoissa hankkimaansa osaamista koko työryhmän tietoisuuteen ja sitä kautta osallistua työtapojen ja toimintamallien kehittämiseen. Ohjaajien kokemuksen mukaan yhdessä jaettu osaaminen vahvistaa työyhteisön yhteenkuuluvaisuutta ja jaksamista.

Vuorovaikutustaitojen voisi katsoa kuuluvan myös yleisiin työelämäntaitoihin, mutta vuorovaikutukseen liittyviä sanoja tuli runsaasti (mm. empatia, kaikkien nuorten puoleen pitäminen, keskustelu, keskustelutaidot, kuunteleminen, kuuntelu, kuuntelutaito, sosiaaliset taidot, pohdinta, puolueettomuus ja reagointi) ja niistä virisi antoisa keskustelu. Vuorovaikutustaidot ovat keskeinen osa ohjaustyön osaamista. Erityistä tukea tarvitsevien ns. vaikeahoitoisten murrosikäisten lasten kanssa työskennellessä vuorovaikutuksen merkitys korostuu. Lastensuojelulaitoksen arjessa myös työryhmän keskinäinen vuorovaikutus täytyy olla toimivaa, muuten ei voida edes puhua laadukkaasta työstä. Työryhmän hyvä yhteishenki on välttämätön myös työhyvinvoinnin kannalta.

Luottamuksellisessa ilmapiirissä on helppo jakaa kokemuksia ja osaamista, mutta myös pohtia yhdessä ratkaisuja arjen haastavissa tilanteissa.

Lastensuojelulaitoksen arjessa ohjaaja on se aikuinen, joka saa tai joutuu ottamaan vastaan lapsen kokemat tunnemyrskyt, mutta myös lapsen vanhempien kipuilut. Ohjaajan rooli, ammatillisena aikuisena on olla tukemassa lasta tunne-elämän haltuun ottamisessa kokonaisvaltaisesti. On tärkeää muistaa, että korjaavan kasvatuksen vuorovaikutussuhteessa aikuinen on toisaalta suodatin ja toisaalta peili. Pitääkseen oman mielensä raikkaana on ohjaajan välttämätöntä kehittää tietoisesti myös reflektointi- ja tunnetaitojaan, sillä lapsi- ja perhetyössä toimivan ammattilaisen tärkein työväline on oma persoona. Omaohjaajan tai perhetyöohjaajan itsetuntemus sekä ammatillisen tiedon ja taidon hallinta tulevat esiin asiakasprosessin vaiheissa. Lapsi- ja perhetyössä käytetään mm. Silta-perhetyömenetelmää.

Silta-työ vaikutti... sai kontaktin... tapahtui muutos suhtautumisessa.

... oli soittanut, ja haukkunu koko kartanon, sanonu... ettei tee enää yhteistyötä, ei halua puhua eikä tavata ketään... ja sitte kysyny voinko soittaa hänelle...

Työvälineet, kuten tehtävät, lomakkeet tai pelit auttavat ammattilaista eteenpäin valitun työmenetelmän mukaisesti suunnitelmallisessa ja tavoitteellisessa työskentelyssä perheen kanssa. Tärkeintä on kuitenkin kyky luoda toimiva dialoginen vuorovaikutussuhde asiakkaisiin.

Arjen taitoihin ja käytännöllisyyteen liittyviä sanoja tuli runsaasti, sillä Kyröskartanolla tavallinen arki on ensisijainen toimintaympäristö, josta ohjaustilanteet rakentuvat. Kyröskartanon toiminta-ajatuksen ja toimintaperiaatteiden mukaisesti kasvatustyössä huomio on koulunkäynnin turvaamisessa, toiminnallisuudessa ja selviämistaitojen harjoittelussa. (Kyröskartano 2016.)

Näin toimiminen edellyttää laitoksen työhön perehdyttämiseltä ja työnopastukselta paljon, mutta myös henkilökunnalta valmiutta edetä henkilökohtaisessa ammatillisessa kehittämisessä kohdaten omia epämukavuuksia ja -varmuusalueita sekä työryhmältä "yhdessä jakaen oppimisen"-taitoja. Parhaimmillaan ohjaajista kehittyi melkoisia arjen monitaitajia, mutta suurin vahvuus on siinä, että samansuuntaisesti toimivan työryhmän osaaminen on enemmän kuin osiensa summa.

Reipas tekemisen meininki pitää olla.

Osaamisen ja pätevyyden kokemuksilla on suuri merkitys myös työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen kannalta, mutta myös lasten myönteisen kehityksen kannalta. Kyröskartanolla ohjaajan tulee toimia vahvasti aikuisen roolissa ja ottaa vastuu tilanteesta. Arjen tilanteissa yhdessä aikuisten kanssa toimiessaan lapset oppivat mm. itsetuntemusta, itsestä huolehtimistaitoja ja saavat myönteisiä kokemuksia omasta osaamisestaan ja onnistumisesta. Toisaalta arjessa heille tarjoutuu myös tilanteita, joissa voi turvallisesti kohdata ja harjoitella pettymyksen tai muun ei niin miellyttävältä tuntuvan tunteen kohtaamista. Nämä ajatukset ja pohdinnat kytkevät ohjaajan osaamisen luontevasti ja limitäinkin seuraavaan osaamiskokonaisuuteen, jonka haastattelutilanteessa nimettiin aikuisuuteen ja huolenpito-osaamiseen liittyvään osaamiseen ja taitoihin.

Aikuisuuteen ja huolenpito-osaamiseen liittyvät sanoja tuli eniten, kolmekymmentäseitsemän (37) eri sanaa ja jokuset niistä useampaan kertaan. Selkeästi aikuisen rooliin liittyviä sanoja olivat mm. hyvänä esimerkkinä oleminen, johdonmukaisuus, joustavuus,

kannustaminen, kuunteleminen, läsnäolo, rajaaminen, suunnitelmallisuus, turvallisuus ja yhdessä tekeminen.

Pitää olla niinku samalla tasolla lasten kans... en tarkoita että pitää heittäytyä lapselliseksi... ei voi kumminkaan pitää itseään näkyvästi parempana.

Ei voida kuitenkaan ihan samalla viivalla olla ku noi meidän nuoret... se, se sillon mun mielestä ei toimi se korjaava kasvatus... tottakai kohdata ihminen ihmisenä, mutta meidän yksikössä aikuisen ja lapsen rooli on erilainen.

Pitää olla oikeudenmukainen ja johdonmukainen ja viedä se loppuun johdonmukaisesti se homma.

Nuorille, joskus se et voi vaan olla ihan luvan kans on sitä luonnollista... tärkeää tekemistä, olla vaan, ei tartte olla tukka hyvin, voi olla vaan.

Saa hullutella sillon ku on sen aika.

Huolenpitoon liittyviä termejä oli myös runsaasti, mm. auttaa nuoria sopeutumaan, hygieniasta huolehtiminen, neuvominen ja opetus. Keskustelu osaamisesta oli vilkasta ja käytännön esimerkkejä arjesta löytyi runsaasti. Vaikeinta oli löytää yhteistä määritelmää kyseessä olevaa osaamista tarkoittamaan, siksi päädyimme nimitykseen aikuisuus ja huolenpito-osaaminen.

5.3.3 Ohjaajien näkemys haastatteluprosessin päättyessä

Haastatteluprosessin kolmannen kokoontumisen teemana oli vetää yhteen ohjaajien näkemyksen mukaan tärkeimmät ohjaustyön osaamisen osa-alueet sekä ratkaista miten voidaan osaamista parhaiten mitata ja arvioida. Tässä ohjaajien teemahaastatteluprosessin viimeisessä kokoontumisessa ohjaajat nostivat esiin neljä osaamisen osa-aluetta, jotka heidän kokemukseensa perustuen ovat merkittävimpiä: 1) Asenne ja etiikka, 2) Ammatillinen osaaminen, 3) Ryhmätyötaidot ja 4) Turvallisuusosaaminen. Näiden nel-

jän osa-alueen sisältöihin voi heidän näkemyksensä mukaan luokitella kaikki hyvän ohjauksen eri tekijät ja ulottuvuudet (vrt. Kuvio 5.).

Kyllä asenne ratkaisee.

Turvallisuus on tärkeintä.

Ohjaajien kertoman mukaan ammatillista kasvatustyötä ohjaa ajatus jokaisen tasa-arvoisesta kohtaamisesta. Tämä pätee niin työryhmän kuin asiakkaidenkin suhteen. Kaikessa toiminnassa painotetaan murrosikäisen oikeutta olla vielä lapsi. Tämä mahdollistuu aikuisten ottaessa riittävän vastuun ja asettaessa turvalliset rajat lapsen kasvulle ja kehitykselle. Näin lapsi voi keskittyä ikätasoisesti omiin kehitystehtäviinsä ja löytää myös omat vahvuutensa.

Turvallisuus on tärkeintä.

Perusosaamisen lisäksi tarvitaan osaamista lastensuojelusta, lääkehoidosta...

Keskeisellä sijalla kasvatustyössä ovat koulunkäynti, toiminnallisuus ja elämän selviytymistaitojen harjoittelu. Vaikka lapsen aggressiivisuus tai itsehallinnan puute voi liittyä esimerkiksi neurologisiin häiriöihin ovat ne myös opittuja käyttäytymismalleja, joista poisoppimalla voi edistää kehityksen käynnistymistä myös muilla alueilla. (Kyröskartano b 2016.)

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUS

Tässä luvussa teen johtopäätelmiä määrittäen lastensuojelulaitoksen ohjaustyön keskeistä osaamista ja osaamisen arviointivälineen kehittämiseen liittyvistä tekijöistä koko opinnäytetyöprosessissa kertyneen tiedon valossa. Lopuksi esittelen ehdotuksen osaamisen arviointivälineen kehittämiseksi.

6.1 Osaamisodotukset

Sosiaali- ja terveysalalla työskentelyn tulee perustua eettisiin arvoihin, joita ovat asiakkaiden ihmisarvon ja perusoikeuksien kunnioittaminen. Toiminnan keskiössä on oltava asiakkaan etu. Työ on vuorovaikutusta ja ammattihenkilö vastaa työnsä laadusta. Hyvä hoito ja palvelu edellyttävät toimintakulttuurilta ja päätöksen teolta vastuullisuutta. (SHL 1301/2014; LSL 417/2007.)

Työnantajan odotukset ohjaajan tehtävissä toimivien osaamisesta perustuvat ensisijaisesti ohjaajan työnkuvaukseen, jonka kautta ohjaustyön käytännön osaaminen on välttämätöntä. (Kyröskartano a 2016.) Ohjaajan työnkuvassa keskeistä on ohjata lasten arkea ja olla roolimalli. Ohjaustilanteissa ohjaajan täytyy työskennellä tavoitteellisesti ja pitää koko ajan mielessä työn ydin, perustehtävä. Korjaava kasvatus kytkeytyy tiiviisti arkeen, se on käytännön läheistä ja tietyllä tavalla tavanomaista, ja silti se eroaa kotikasvatuksesta olennaisesti. Ohjaajan työ edellyttää ohjausosaamista sekä jatkuvaa halua kehittyä ja oppia lisää.

Vastaavien ohjaajien ja laitoksen johtajan haastatteluissa kävi ilmi, että ammatillisen osaamisen taso tulee esiin siinä, miten ohjaaja osaa mieltää ja hyödyntää jokaisen arki-tilanteen ohjaustilanteeksi. Asiantuntija osaa hyödyntää arjen tilanteita työmenetelmänä. Hän osaa ohjata ja kohdata asiakkaat niin, että toiminta etenee kohti työn tavoitetta. Madaltaen ja purkaen esteitä, rakentaen edellytyksiä ja kokemuksia ohjattavan lapsen olla osallinen omassa elämässään. Ohjaajan vastuullisuus tulee esiin, kun jokainen ohjaustilanne rakentuu ajatukselle: miten toimien voidaan parhaiten tukea ko. lapsen/ryhmän identiteetin kehittymistä toivottuun suuntaan. (Kyröskartano a 2016.) Työ-

ryhmän yhteistyössä on korjaavan kasvatuksen ja ohjaustyön voima ja merkityksellisyys.

6.2 Osaaminen ohjaustyötä tekevien määrittelemänä

Seuraavissa alaluvuissa nivon yhteen vastaavien ohjaajien haastattelun antia ja ohjaajien haastatteluprosessin tuloksena syntyneitä luokittelua sekä kytken tekemiäni päätelmiä teoreettiseen taustatietoon muokatessani määritelmää ohjaajan keskeisestä osaamisesta tekstimuotoon.

6.2.1 Asenne ja etiikka

Eettisen tiedostamisen merkitys korostuu lastensuojelun laitostyössä. Laitossijoitus antaa sosiaali- ja terveysalan ammattihenkilölle oikeuden tehdä yksilön itsemääräämisoikeuden ylittäviä päätöksiä. Tämä oikeus antaa työn tekijälle valtaa, jota on osattava käyttää viisaasti ja vastuullisesti. Laki suojaa yksilön itsemääräämisoikeutta, myös erityisen tuen ja hoidon tilanteissa. Itsemääräämisoikeus voidaan ohittaa vain vaaratilanteissa. Nämä tilanteet sekä niihin liittyvät toimintatavat on tarkkaan määritelty työtä ohjaavissa lakiteksteissä ja ohjeistuksissa. Myös ihmisarvoon liittyviin asioihin (mm. tasa-arvoisuus ihmisenä, syrjimättömyys, tasapuolinen kohtelu ja yksityisyyden suoja) on lastensuojelun laitoshoidon viitekehyksessä toimittaessa kiinnitettävä erityistä huomiota. Lapsella on oikeus olla lapsi ja tämä mahdollistuu aikuisten kantaessa heille kuuluvan vastuun ja käyttäessään lapsi-aikuissuhteeseen liittyvää aikuisen valtaa viisaasti. Lastensuojelutyön ammattihenkilön rooliin sisältyy valtaa, vastuuta ja velvollisuuksia myös ylitse luonnollisen vanhemman ja huoltajan vallan. Vaikeissa lastensuojelullisissa tilanteissa myös hoito- ja kasvatustyö saattaa perustua tahdonvastaiseen päätökseen. Näissä tilanteissa asiakkaan ja hänen läheistensä eettinen kohtaaminen on erityisen merkityksellistä. Lastensuojelutyön tavoite on aina kuitenkin yhteinen, lapsen etu. (LSL 417/2017; Kyröskartano b 2016.)

Asenteet ja arvot luovat ammatillisuuden. Teoreettisella tai yksilöllisellä tasolla eettisten ratkaisujen teko saattaa vaikuttaa selkeältä, mutta lastensuojelulaitoksen arjessa nämä asenteisiin ja arvoihin liittyvät kysymykset ja eteen tulevat tilanteet ovat hieman

mutkikkaampia. Vaikka lait, säännöt ja ohjeet ovat selkeät, tilanteet ovat muuttuvia, yksilöllisiä ja usein ongelmakeskeisiä. (LSL 417/2007; Kyröskartano 2016.) Tilanteisiin sisältyy epävarmuutta, kiistanalaisuutta ja inhimillistä tulkintaa. Korjaavan kasvatuksen luonteeseen kuuluu tiedostava pohtiminen, päätöksen teko ja toiminta. Usein arjen tilanteet tulevat nopeasti ja yllättäen ja niihin on ohjaajan reagoitava nopeasti. Vaihtoehtoja ratkaisuksi voi olla useampia, mutta mikään niistä ei välttämättä ole täysin tyydyttävä ja ainoa oikea. Hankalille tilanteille on ominaista, että niihin liittyy arvostiritoja ja keskustelussa voi olla mukana vahvoja tunteita. Tilanteisiin voi liittyä myös epävarmuutta ja pelkoa siitä onko valittu toimintatapa lainmukainen, työyhteisön sääntöjen ja yhteisen linjan mukainen, asiakkaan edun mukainen ja eettisesti kestävä.



KUVIO 6. Hiljaisen tiedon johtaminen (Kiviranta 2010, s. 173)

Ohjaajan on aina kyettävä perustelemaan tekemänsä päätökset ja ratkaisut. Ammatillainen ei voi käyttää "mutu"-perustelua ja hänen on tiedostettava myös ns. kotikasvatuksen ja laitoksessa tapahtuvan korjaavan kasvatuksen erot ja niiden merkitys. Tämä ei kuitenkaan sulje pois vankkaan ammattitaitoon ja kokemukseen kytkeytyvää ns. hiljaisen tiedon hyödyntämistä. Yksittäisten työntekijöiden kokema työryhmän keskinäinen luottamus heijastuu siihen, miten he kykenevät käsittelemään näitä arvostiritoja sisältäviä tilanteita. Turvallisessa ja hyvin johdetussa työryhmässä arvostiritoatilanteet voidaan kohdata keskustellen, yhdessä pohtien (kts. kuvio 6.). Etsien syitä, arvioiden seurauksia, tarkastellen kunkin ratkaisuvaihtoehdon etuja, haittoja, mahdollisuuksia ja uhkia eri näkökulmista unohtamatta inhimillisiä kustannuksia. Reflektion ja dialogin kautta myös

hiljainen tieto voi rakentua määritellyksi tiedoksi ja osaamiseksi, joka vahvistaa työryhmän yhteistä osaamista.

6.2.2 Ammatillinen osaaminen

Ammatillinen osaaminen on tieto- ja taitopohjaa, sekä kykyä hyödyntää niitä arkisissa työtilanteissa (kts. Kuvio 7.). Ammatilliseen osaamiseen sisältyvät niin yleinen sosiaali- ja terveysalan osaaminen kuin myös lastensuojelun laitostyössä välttämätön erityisammattitaito, kuten lakeihin ja laitoshoidon erityispiirteisiin liittyvä osaaminen, esim. rajoittaminen, salassapito- ja vaitiolovelvollisuus, aggressio- ja väkivaltilanteiden ennakointi, hallinta ja jälkiselvittely osaaminen, lääke- ja terveydenhoidon osaaminen, psykiatriseen hoitoon, perhe- ja päihdetyöhön liittyvä osaaminen, käyttäytymisen häiriöihin oirehtivan lapsen hoidollinen ja kasvatuksellinen kohtaaminen.

Ammatillinen osaaminen	Yliammatillinen osaaminen	Meta-tason osaaminen
Ammattispesifiset tiedot ja taidot	Yleiset työelämätaidot	Oman toiminnan säätelämisen taidot
Asiatieto Käytännön tieto (usein hiljaista) Taidot	ATK-taidot Kommunikointitaidot: vuorovaikutustaidot, kielitaito, kuuntelutaito, suullinen ja kirjallinen viestintätaito Verkostoitumistaidot Projektin hallintataidot Liiketoiminnan perusteiden tuntemus Jne.	Toiminnan tavoitteiden asettelu Toiminnan suunnittelu Tiedon hankintataidot Toiminnan ohjaaminen Tietotaidon soveltaminen eri tilanteissa Oman toiminnan arviointi Taito hallita persoonallisuuden piirteitään Oppimaan oppimisen taidot Ajattelun taidot Jne.

KUVIO 7. Ammatillisen osaamisen kompetenssit (Hägg 2010, 5.)

Ohjaajan työssä tarvitaan kognitiivisia ja reflektiivisiä taitoja, ammatillisen osaamisen kompetenssien kaikilla tasoilla. Hyvä itsetuntemus ja vuorovaikutustaidot ovat ehdoton edellytys työssä jaksamisen ja menestymisen kannalta. Tarvitaan myös itsenäinen, mutta työtä ohjaaviin lakeihin, työyhteisön ohjeisiin ja normeihin sekä yhteistyöhön työryhmän kanssa sitoutunut työote. Tarvitaan joustavuutta, tilannetajua, rohkeutta ja kykyä ottaa vastuu omista ratkaisuista. Välttämätöntä on myös itsestä lähtevä halu oppia ja kehittyä edelleen yhdessä muun työryhmän kanssa. Ammatillisen osaamisen vahvistuksessa ohjaaja kykenee myös soveltamaan ja toimimaan joustavasti työn edellyttämällä tavalla. Asiantuntijaksi kehittämisessä korostuvat siis metakognitiivisten taitojen merkitys.

Yliammatillinen osaaminen, kuten kommunikointitaidot ja yleiset työelämän taidot ovat tarpeen ihmisläheisissä ammateissa. Lastensuojelun laitostyöhön liittyy velvoite työn tarkkaan dokumentointiin, tarvitaan siis myös atk-taitoja ja kirjallisen ilmaisun taitoja. Ohjaajat kirjaavat päivittäiset tapahtumat asiakkaan raportteihin, jotka ovat virallisia dokumentteja. Omaohjaajan tehtäviin kuuluu lapsen hoito- ja kasvatussuunnitelman ajantasaisena pitäminen ja sen mukaisen työskentelyn organisointi yhdessä muun työryhmän kanssa. Hoito- ja kasvatussuunnitelma laaditaan lapsen sosiaalityöntekijän ja huoltajien kanssa laaditun asiakassuunnitelman pohjalta yhteistyössä lapsen ja hänen hoitoonsa osallistuvan verkoston kanssa. Hoito- ja kasvatussuunnitelma on työväline, ja siksi vapaamuotoisempi. Siinä käytettävät termit voivat olla elämänläheisiä ja arkikielisiä. Hoito- ja kasvatussuunnitelman on tärkeää olla myös lapselle itselleen ymmärrettävässä muodossa. Omaohjaaja laatii lapselle viikko-ohjelman, kuullen lasta ja mahdollisuuksien mukaan huomioiden lapsen toiveet, yhteistyössä vastaavan ohjaajan kanssa. Omaohjaaja tekee myös suunnitelman toteuttamiseen liittyvät kirjaukset sekä muut lapsen hoitoon ja kasvatukseen liittyvät ohjeet, jotta koko työryhmän yhteistyö sujuu jouheasti. Omaohjaaja kirjoittaa kuukausikoosteet lapsen vanhemmille ja sosiaalityöntekijälle lähetettäväksi. Pyydettyä hän myös kirjoittaa tarvittavat lausunnot. Näiden sujuvan tekemisen edellytyksenä on hyvä eri kirjaamistapojen tuntemus, lastensuojelutyön erityispiirteiden ja vaatimusten tunteminen. Laadukas kirjaaminen edellyttää pohdintaa ja ymmärrystä. Kykyä hahmottaa kokonaisvaltaisesti työn tavoite. Pitää hallita käytössä olevat työmenetelmät. On huomioitava kyseessä olevan lapsen tilanne sekä inhimillisestä että ammatillisesta näkökulmasta. Täytyy osata arvioida, jäsentää, kehittää, organisoida, priorisoida, seurata, suunnitella, toteuttaa ja vertailla. Onnistunut ammatillinen

dokumentti voi syntyä, kun tämä prosessi on hallussa ja kykenee työn ytimen "paperilla" esiin tuomaan.

Lastensuojelulaitoksessa lasten elämästä pyritään tekemään mahdollisimman tavallista, siten että arki rakentuu lapsen ikä- ja kehitystasot huomioiden yhteiskunnassamme vaikiintuneiden toimintojen ns. normaalien tapahtumien ympärille. Erityistä ammatillista osaamista vaatii juuri lapsen yksilöllisten tuen tarpeiden ja korjaavan kasvatuksen kohtaamis- ja oppimistilanteiden kytkeminen näihin tavanomaisilta vaikuttaviin toimintoihin. (Enroos 2016, 256; Laakso 2009, 254.) Arjen ohjaustilanteissa käytössä olevat toimintatavat ja työmenetelmät saattavat ulkopuolisen silmin vaikuttaa tavanomaisilta, mutta korjaavan kasvatuksen viitekehyksessä toimittaessa jokaisella toiminnolla on oltava merkitys, joka on tavoitteellinen, suunnitelmallinen ja arvioitavissa oleva.

Lastensuojelulaitoksessa ohjaajan työ on kokonaisvaltaista lapsen kasvun ja kehityksen tukemista, joka tapahtuu palveluprosessissa. Palveluprosessin onnistumisen edellytyksenä ovat hyvät ammattispesifiset tiedot ja taidot. Lastensuojelun palveluprosessiin sisältyy aina perustehtävä, joka tässä yhteydessä on korjaava kasvatusta. (Kyröskartano a 2016.) Korjaavan kasvatustyön onnistuessa voi erityistä tukea tarvitsevasta tai kaltoin kohdellusta lapsesta kehittyä hyvinvoiva ja toimintakykyinen omat voimavaransa hyödyntävä ja tulevaisuuteen suuntautuva yhteiskunnan jäsen. Kyröskartanon palveluprosessi rakentuu siis korjaavan kasvatuksen perustehtävän ympärille. Jokainen osaprosessi eli lapsen/lasten kanssa toteutettava toiminto (esim. huolenpito, hygienia, kotityöt, koulunkäynti, perhetyö, ruokailutilanteet, retket, vertaissuhteet, viikko-ohjelma) on oltava kytkettävissä tähän perustehtävään. Kaiken tämän ohessa on pyrittävä antamaan työn keskiössä olevalle lapselle mahdollisuus kokea itsensä aivan tavallisena lapsena. Erityisen tuen tarve ei saa muodostua lasta leimaavaksi tai yhteiskunnasta syrjäyttäväksi tekijäksi, vaan korjaavan kasvatuksen tavoitteena on auttaa asiakkaita löytämään vahvuutensa ja voimavaransa. (Kyröskartano a 2016.) Siitä miten tämä käytännössä toteutuu, muodostuu työn laadukkuus. Prosessin tarkastelun kautta myös osaaminen tulee näkyväksi ja arvioitavissa olevaksi.

6.2.3 Ryhmätyötaidot

Lastensuojelun laitostyön ammattilaisten kertoman mukaan työn jatkuvuus, tuloksellisuus ja vaikuttavuus, mutta myös turvallisuus perustuvat ryhmätyötaitoihin. Sanotaan, että ryhmä on yhtä vahva kuin sen heikoin lenkki. Tämä sanonta pitää paikkansa myös työryhmää arvioitaessa. Työryhmässä tärkeää on hyvä luottamuksellinen ilmapiiri. Se mahdollistaa osaamisen, töiden ja vastuun jakamisen tasapuolisesti sekä yksilöllisten vahvuuksien hyödyntämisen. Hyvät ryhmätyötaidot mahdollistavat myös työryhmän tuoreimpien jäsenten riittävän tukemisen ja edesauttaa noviisien ammatillisten taitojen vahvistumista.

Nykyään sosiaali- ja terveystalouden tehtävissä korostetaan samoja piirteitä kuin muillakin toimialoilla. Menestyminen tehtävässä edellyttää jaettua asiantuntijuutta, moniammatillisuutta, joustavuutta ja elinikäistä oppimista. Myöskään ammatillinen identiteetti ei voi olla vakaa ja pysähtynyt, vaan asiantuntijuuden säilyttäminen edellyttää jatkuvaa ammatillista uudistumista sekä yliammatillisia kompetensseja. *Oppivan ryhmän näkökulmasta ryhmän osaaminen käsittää: 1) organisoitumisen ryhmäksi, 2) yhteisen käsityksen päämääristä ja tavoitteista, 3) yhteisesti hyväksytyyn ryhmätyö- ja keskustelukäyttäytymisen, 4) yhteisen tiedollisen osaamisohjan, ts. yhteiset käsitteet, 5) jäsenten erityistaidot ja 6) keskinäisen luottamuksen, jota voidaan tarkastella myös sosiaalisena osaamisena (Lehtonen 2002, 36).*

6.2.4 Turvallisuusosaaminen

Kyröskartanon henkilökunnan mukaan turvallinen toimintaympäristö luo edellytykset korjaavan kasvatustyön toteuttamiselle. Laitossijoituksen edellytyksenä oleva vakava lapsen turvallisuuden ja/tai kehityksen vaarantuminen, siinä määrin, ettei lapsen edun mukaisia olosuhteita ole mahdollista järjestää lievimminkin puuttumisen keinoin tarkoittaa usein lapsen häiriökäyttäytymisen piirteitä, jotka vaarantavat lapsen itsensä tai muiden henkilöiden turvallisuuden. (LSL 417/2007.)

Kyröskartanolla lapsen motivoitumattomuutta, hoitokielteisyyttä tai yhteistyöhaluttomuutta ei nähdä kasvatustyön esteenä vaan oireina, opittuina käyttäytymismalleina ja tapoina, jotka juontavat juurensa lapsen elämän aiempiin tapahtumiin ja/tai ilmentyminä

kaooittisesta elämäntilanteesta nykyisyydessä. (Kyröskartano 2016.) Turvallinen toimintaympäristö, strukturoitu arki ja vahva aikuisten läsnäolo luovat ympäristön, jossa lapsen kriisiytynyt elämäntilanne voidaan pysäyttää. Lapselle tarjoutuu mahdollisuus kohdata elämäntilanteensa ja myös pahaa oloa aiheuttavat tunteet sekä jakaa kokemuksensa aikuisten asettamissa turvallisissa rajoissa. Alkuvaiheessa lapsen kokonaisongelmakenttään vaikutetaan käytös- ja tapaongelmiin puuttuen ja elämän struktuuria jäsentämällä. Asettuessaan ikä- ja kehitystasoiseen lapsi-aikuinen suhteeseen ja elämän perusasioiden kuten vuorokausi- ja ruokailurytmien normalisoitumisen kautta lapsi rauhoittuu ja oirehdinta vähenee. Luottamuksellinen hoito- ja kasvatussuhde voi alkaa rakentua. Luottamuksellisen suhteen päästyä alulle voidaan aloittaa tavoitteellinen työskentely yksilöllisesti vaihtelevien tilanteiden haltuun saamiseksi ja ratkaisujen löytämiseksi.

Väkivaltatilanteissa ohjaajat toimivat yhteistyössä Avekki-toimintatapamallin mukaisesti. Avekki on kehitetty Savonia-ammattikorkeakoulun Terveysalan Kuopion yksikön, Niuvanniemen sairaalan ja Kuopion yliopistollisen sairaalan yhteistyönä väkivaltatilanteiden turvalliseen hallintaan. Toimintatapamallin nimi tulee kuudesta aiheeseen liittyvästä sanasta: **A**ggressio, **V**äkivalta, **E**nnaltaehkäisy/hallinta, **K**ehittäminen, **K**oulutus ja **I**ntegraatio. Avekki-toimintatapamallin lähtökohta on väkivallan ennaltaehkäisy ja siihen sisältyy olennaisesti yhdessä tekemisen ja yhteisöllisyyden teemat. (AVEKKI 2016.)

Työryhmän osaamisessa ja ohjeistuksissa on kiinnitetty erityistä huomiota turvallisen toimintaympäristön ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Koko työryhmän vastuulla on aktiivisesti havainnoida työympäristöä, ottaa esiin havaitut puutteet ja mahdolliset vaaran aiheuttajat, siksi ryhmätyötaidot ovat tärkeä osaamisalue. Havaitut poikkeamat ja puutteet kirjataan, käsitellään työryhmässä ja tarpeelliset korjaustoimet tehdään välittömästi tai sovittujen aikataulujen mukaisesti. (Kyröskartano b 2016.) Yrityksen käyttöön kehitetty ajanmukainen toiminnanohjausjärjestelmä sekä päivittäiset raportit mahdollistavat reaaliaikaisen tiedonkulun sekä vahvistavat työryhmän edellytyksiä toimia samansuuntaisesti ja yhteisen linjan mukaisesti toimintaympäristössä, jossa tilanteiden nopeat muutokset ovat osa työn normaalia luonnetta.

6.3 Sosiaalialan (AMK) kompetenssit suhteessa ohjaustyön keskeiseen osaamiseen

Vertailtaessa Kyröskartanon ohjaajan tehtävissä tarvittavaa keskeistä osaamista sosiaalialan (AMK) kompetensseihin löytyi paljon yhteneväisyyksiä. Sosiaalialan eettisen osaamisen ja asiakastyön osaamisen alueet kuvasivat koko laitoksen henkilökunnan käsityksen mukaan täysin heidän työssään tarvitsemia taitoja. Myös palvelujärjestelmäosaamisen alue sekä kriittisen ja osallistavan yhteiskuntaosaamisen alue vastasivat hyvin heidän näkemyksensä mukaista osaamista. Työ lastensuojelulaitoksen ohjaajana edellyttää kuitenkin palvelujärjestelmän ja juridisen osaamisen alueella osaamisen syventämistä sosionomin koulutuksessa saatua yksityiskohtaisemmalle tasolle. Ohjaajien haastattelussa tutkimuksellinen kehittämis- ja innovaatio-osaamisen pohdinta jäi vähäisemmälle, mutta vastaavien ohjaajien ja laitoksen johtajan pohdinnoissa painottuivat juuri nämä osa-alueet puhuttaessa ohjaustyön luonteen ja prosessin ymmärtämisen ja kokonaisvaltaisen haltuun ottamisen näkökulmasta. Työyhteisö-, johtamis- ja yrittäjyysosaamisen merkitys on myös tärkeä tavoitteellisen ja tuloksekkaan työn mahdollistajana. Ohjaajien näkemyksessä korostuivat työyhteisötaitojen merkitys, mutta esimiesnäkökulmasta myös johtamis- ja yrittäjyysosaamisen alueiden taidot ovat tarpeen ja hyödynnettävissä ohjaajan tehtävissä onnistuneen ohjaustyön osatekijöinä.

Näin voidaan todeta sosionomin (AMK) koulutuksen antavan hyvän pohjan työskentelellylle lastensuojelulaitoksen ohjaajan tehtävissä. Sosionomitutkinnon oheen alan asiantuntijaksi kehittymisen tueksi tarvitaan soveltuvien persoonallisuuspiirteiden lisäksi vielä mm. tiedon ja osaamisen syventämistä etenkin lastensuojelun lakien, asetusten, ohjeiden ja säädösten sisäistämiseksi, ko. laitoksen ydintehtävän ja toimintaperiaatteiden omaksumiseksi sekä ohjaajan identiteetin vahvistamiseksi.

6.4 Osaamisen arviointi

Osaaminen on yksinkertaistettuna asenteita, taitoja ja tietoja. Se miten yksilö näitä ilmentää, kertoo hänen osaamisensa tason. Osaamisen kehittyminen perustuu oppimiselle. Oppiminen edellyttää motivaatiota ja kognitiivisia taitoja. Oppiminen on tietoista tavoitteen asettamista, arviointia, dialogia, harjoittelua ja palautetta. Asiantuntijaksi kehittyminen edellyttää kykyä tehdä realistista arviota, eritellä ja perustella osaamisen

taustatekijöitä. Välttämätöntä on hallita työn konteksti, siten että kykenee soveltamaan toimintansa ja ilmentämään osaamistaan toimintaympäristössä tarkoituksen mukaisella tavalla.

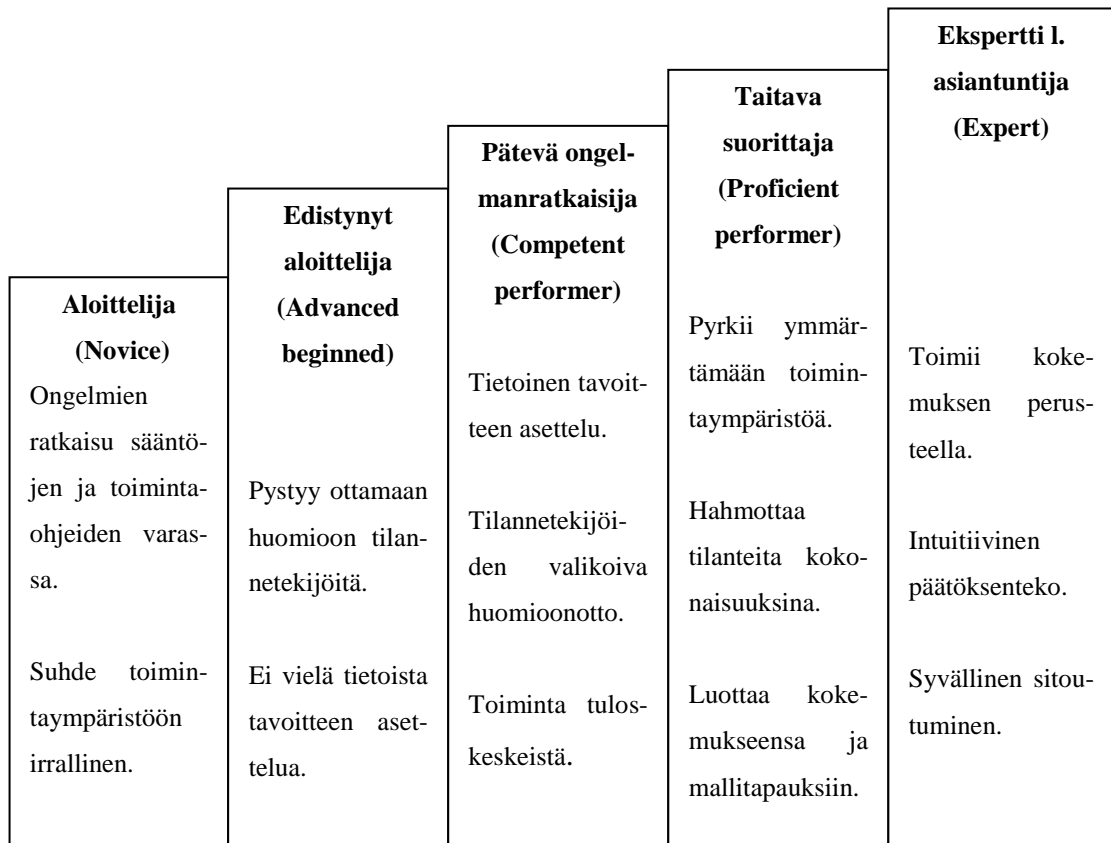
Verrattaessa Kyröskartanon osaamiskarttaa ja matriisia sosionomin osaamisen kompetensseihin kiinnittyi huomio siihen, että osaamiskartassa korostuvat asiakastyön osaamisen osa-alueet ja matriisissa yleisemmät työelämän taidot. Laitoskohtaisesti osaamisen arvioinnin kehittämisessä sosionomin kompetenssit voivat olla hyödyksi pyrittäessä mm. edistämään ja laajentamaan ohjaajien näkemystä ohjausprosessin kokonaisvaltaisuuden havaitsemiseksi. Tarkoituksenmukaista olisi kehittää osaamisen arviointimenetelmää siten, että olisi vain yksi arviointimittari, jota käyttämällä muodostuisi käsitys kokonaisvaltaisesti tarpeellisesta osaamisesta, yksilön ja työyhteisön osaamisen tasosta ja kehittämistarpeista.

Osa-aluekohtaisiin osaamisen tasojen määrittelyyn tehtäväkohtaisesti tai muuten yksilöidysti ei tässä haastatteluprosessissa kertyneen tiedon perusteella ollut mahdollista päätyä.

Aina uus on aloittelija... pitää päästä sisälle... oppia talon tavat.

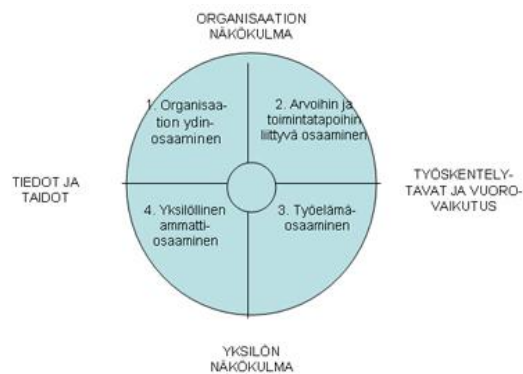
Ei sitä voi sanoa et just joku tietty... kestää niinku aikansa kohdata erilaisia tilanteita...

Haastatteluprosessin aikana käytyjen keskustelujen pohjalta päädyimme siihen, että osaamisen määrittely konkreettisten asioiden kautta ei ole luontevaa, vaan osaamista voidaan parhaiten arvioida esimerkiksi 5-portaisella asteikolla, joka kuvaa osaamisen kehittymistä noviisista asiantuntijaksi. Näin ollen myös Kyröskartanolla osaamisen arviointiasteikko voidaan muotoilla perustuen *kognitiivisen näkökulman asiantuntijuus määritelmään* (Dreyfus & Dreyfus 1986), josta Bennerin (1989) kuvauksen perusteella laadin seuraavan portaikkomallin (Kts. Kuvio 8.).



KUVIO 8. Kognitiivisen asiantuntijuuden portaakkomalli. (Dreyfus & Dreyfus 1986; Benner 1989.)

Kyröskartanon henkilökunnan kanssa haastattelutilanteissa käymieni keskustelujen yhteenvedon perusteella tulin johtopäätökseen, että ohjaustyön keskeisen osaamisen voi jaotella osaamisen ympyrämallin (Kuvio 9.) mukaisesti. Lastensuojelun viitekehyksessä työn keskiössä on lapsen etu sekä lapsen kasvun ja kehityksen ohjaaminen työn tavoitteiden mukaisesti. Seuraavissa kappaleissa tuon esiin tekemiäni päätelmiä ohjaustyön keskeisestä osaamisesta osaamisympyrän mukaisesti.



KUVIO 9. Osaamisympyrä (Hätönen 2007, 21).

Osaamisympyrää voidaan tarkastella sekä sektoreittain että horisontaalisella ja vertikaalisella tasolla vertaillen. Näin voidaan saada kokonaisvaltainen käsitys osaamisen luonteesta ja tasosta. Horisontaalisella vaakasuoralla tasolla osaamista arvioidaan tiedoista ja taidoista työskentelytapoihin ja vuorovaikutukseen. Vertikaalisella pystysuoralla tasolla osaamisen tarkastelu tapahtuu organisaatio - yksilö akselilla. Sektoreittain tarkasteltuna osaamisympyrä antaa taas hieman uuden näkökulman osaamiselle. Seuraavaksi tuon esiin päätelmiäni ohjaustyön keskeisestä osaamisesta Kyröskartanolla osaamisympyrää hyödyntäen.

Organisaation näkökulmasta ydinosaaminen sekä arvoihin ja toimintatapoihin liittyvä osaaminen kytkeytyvät toisiinsa. Kyröskartanon lastensuojelulaitoksessa ydinosaaminen kytkeytyy lastensuojelulakiin ja korjaavan kasvatuksen perustehtävän ympärille. Ammatillista erityisosaamista tarvitaan, yleinen lastensuojelulakiosaaminen ja laitoshoidon erityispiirteisiin liittyvä osaaminen sekä osaaminen, joka liittyy korjaavan kasvatuksen käsitteeseen. Esimerkiksi rajoittaminen, salassapitovelvoite, turvallisuus osaaminen, aggressio- ja väkivaltatilanteiden ennakointi, hallinta ja jälkiselvittely osaaminen, lääke- ja terveydenhoidon osaaminen, psykiatriseen hoitoon, perhe- ja päihdetyöhön liittyvä osaaminen, käyttäytymisen häiriöihin oirehtivan lapsen hoidollinen ja kasvatuksellinen kohtaaminen. Työn tavoitteena on tukea jokaista asiakasta kehittymään maksimaalisesti toimintakykynsä ja mahdollisuutensa hyödyntäväksi yhteiskunnan jäseneksi. Murrosikäiset lapset ohjauksen kohteena antavat ohjaajille työkentän, joka ei koskaan ole täysin samanlainen. Lapset, joiden häiriökäyttäytyminen on niin vakavaa, että he tarvitsevat laitossijoitusta, tarvitsevat ja ansaitsevat ympärilleen tasapainoisen, loogisesti työskentelevän työryhmän, joka tukee myös heidän vanhempiaan yhteistyöhön lapsen elämää vaikeuttavien ongelmien ratkaisemiseksi. Ennakointi, suunnittelu, arviointi, toiminta, kohtaaminen ja arkisen toiminnan hyödyntäminen ohjaus- ja kasvatustyön menetelmänä ovat lastensuojelulaitoksessa ohjaustyön arkea, joka työryhmän yhteistyönä toteutettuna on enemmän kuin osiensa summa.

Yksi tärkeä esille tullut osaamisalue, jonka sijoittaisin ydinosaamisen alueelle, on ohjaustyön kokonaisvaltaisuuden käsitteen tiedostaminen ja huomioiminen ohjaajan arkisten tehtävien toteuttamisessa. Laitoksen johtajan odotuksissa ja lähiesimiesten näkemyksen mukaan jokaisen arjen tilanteen mieltäminen kokonaisena ohjausprosessina on keskeistä. Ohjaajien teemahaastatteluissa tämä näkökulma ei tullut yhtä painotetusti esiin, vaikkakin keskusteluissa käsiteltiin mm. jokaisen tekemisen merkityksestä työn tavoit-

teiden kannalta. Itse ohjausprosessin pohdinta jäi teemakeskusteluissa vähäiseksi. Tämän saattoi toki aiheuttaa ohjaustyön ammattilaisten asian itsestään selvänä pitämisen oletus, mutta asian keskeisyyden takia näkisin tarkoituksen mukaisena ohjausosaamisen nimeämisen yhtenä osa-alueena osaamisen arvioinnissa. Ohjaustyön laadukkuus tulee esiin kokonaisvaltaisena ennakoivana ajatteluna ja kykynä sopeuttaa omaa toimintaa muuttuvissa ohjaustilanteissa siten, että työskentely etenisi mahdollisimman kokoaikaisesti työn perustehtävän suuntaisesti. Työyhteisön arvot ja toimintatapoihin liittyvä osaaminen tulee näkyväksi työyhteisön käyttäytymisnormeissa, tavassa suhtautua ja tehdä työtä sekä työryhmän yhteisissä uskomuksissa. Tuore ammattilainen tai työryhmän uusi jäsen ensin opettelee näitä ja parhaiten se sujuu tiiviissä vuorovaikutuksessa työyhteisön kanssa. Oppiva asenne on välttämätön koko työuran ajan, sillä työ ja tilanteet ovat luonteeltaan muuttuvaisia. Pitää oppia jämäkästi joustavaksi.

Asenteen ja eettisten periaatteiden merkitys tuli esiin kaikissa haastattelutilanteissa. Eettisen osaamisen koettiin liittyvän luonnollisena osana sosiaali- ja terveysalan ammattilaisen identiteettiin, mutta dialogissa pintaa syvemmälle mentäessä, keskusteltaessa arjen tilanteista, tuli esiin hienoisia eroja. Ohjaajien teemahaastatteluissa kävimme keskustelua esimerkiksi tasa-arvosta. Lastensuojelulaitoksessa ohjaajan ammatilliseen rooliin kuuluu kiinteästi aikuisen ja kasvattajan roolissa toimiminen. Lapsi - aikuinen - asetelmaan liittyy aina valtasuhde, joka korjaavan kasvatuksen toimintaympäristössä korostuu. Ohjaaja on työtehtävissä toimiessaan koko ajan ohjauksessaan oleville lapsille myös roolimalli. (Kyröskartano a 2016.) Ammattilaisen tasapainoisuus ja itsetunto tulee testatuksi käyttäytymishäiriöin oirehtivien lasten kanssa työskenneltäessä. Hyvä ohjaaja on turvallinen aikuinen, joka kykenee kohtaamaan muut ihmisenä tasa-arvoisesti kaikissa tilanteissa säilyttäen silti aikuisen ja ammattilaisen roolin ja aseman. Esimerkiksi, jos toisen käyttäytyminen on ollut sopimatonta ja pitää antaa korjaavaa palautetta, turvallinen aikuinen kykenee dialogiseen kohtaamiseen sekä osaa säädellä ja ohjailta tilannetta niin, että myös lapsi saa oman tunnetilansa haltuun ja tilanne voidaan viedä loppuun keskustellen. Ammattiuraansa aloittelevalla on sosiaali- ja terveysalan eettiset arvot ja periaatteet tuoreessa muistissa, ja hän toimii tietoisesti niiden mukaan, mutta yllättävissä tilanteissa ne saattavat unohtua. Ammattitaidossa asiantuntijuustasolle kehittynyt on sisäistänyt eettisen toiminnan osaksi identiteettiään, ja se tulee esiin kaikessa toiminnassa, myös yllättävissä tilanteissa ratkaisut perustuvat vahvaan ammattietiikkaan.

Oikeanlaista asennetta piti kaiken ammatillisen toiminnan ja osaamisen lähtökohtana koko työyhteisö. Asenne tulee esiin kaikessa: suhtautumisessa työhön, asiakkaisiin, työkavereihin, ryhmätyötaidoissa sekä oman persoonankehittämisessä ja oppimishalukkuudessa. Oman persoonan kokonaisvaltaisen hyödyntämisen merkitys nousi esiin laitoksen johtajan ja lähiesimiesten haastatteluissa vahvemmin kuin ohjaajien teemahaastatteluissa. Asiantuntijaksi kehittyminen ohjaustyössä edellyttää itsetuntemusta ja sen kehittämistä, oman persoonan kokonaisvaltaista käyttöön ottoa. Hyvä ohjaaja tuntee omat vahvuutensa ja kehittämisen kohtansa. Hän osaa tiedostaen sopeuttaa oman toimintansa vallitsevan tilanteen ja työryhmän mukaisesti, pitäen kuitenkin asiakkaan ja työn perustehtävän toiminnan keskiössä.

Työskentelytavat ja vuorovaikutus kytkevät arvoihin (ammatillisiin, työyhteisön ja henkilökohtaisiin) liittyvän osaamisen yleisiin työelämän osaamiseen ja taitoihin. Yleisistä työelämäntaidoista korostuvat ryhmätyötaitojen, viestintä- ja atk-taitojen lisäksi myös kriittisen ajattelun taidot, ongelmanratkaisu- ja päättelytaidot. Tarvitaan siis kognitiivisia taitoja ja kykyä reflektointiin. Sillä ohjaus työnä edellyttää aloittelijalta paljon ajattelua, arviointia, ennakkointia, harkintaa, havainnointia, itsensä alttiiksi laittamista, keskustelua, kohtaamista, kuulemista, miettimistä, pohtimista, reflektiota, rohkeutta, suunnittelua, tekemistä, toimintaa, varmistamista ja yhteistyötä. Vähitellen ohjaamisen prosessi rakentuu osaksi ohjaajan ammatillista identiteettiä eikä enää kuormita yhtä paljon kuin uran alussa. Ammatillisen osaamisen vahvistuminen tulee esiin kykynä sopeuttaa omaa toimintaansa joustuen muuttuvissa tilanteissa säilyttäen silti ohjaustapahtuman tavoitteen kirkkaana päämääränä. Ohjaustyön asiantuntija osaa "soveltaa soloilematta" ts. toimia muuttuvissa tilanteissa tehden ratkaisuja, jotka voivat olla joskus jopa luovia tai innovatiivisia, mutta eivät silti vie pohjaa työryhmän yhteistyöltä eli riko yhteistä linjaa.

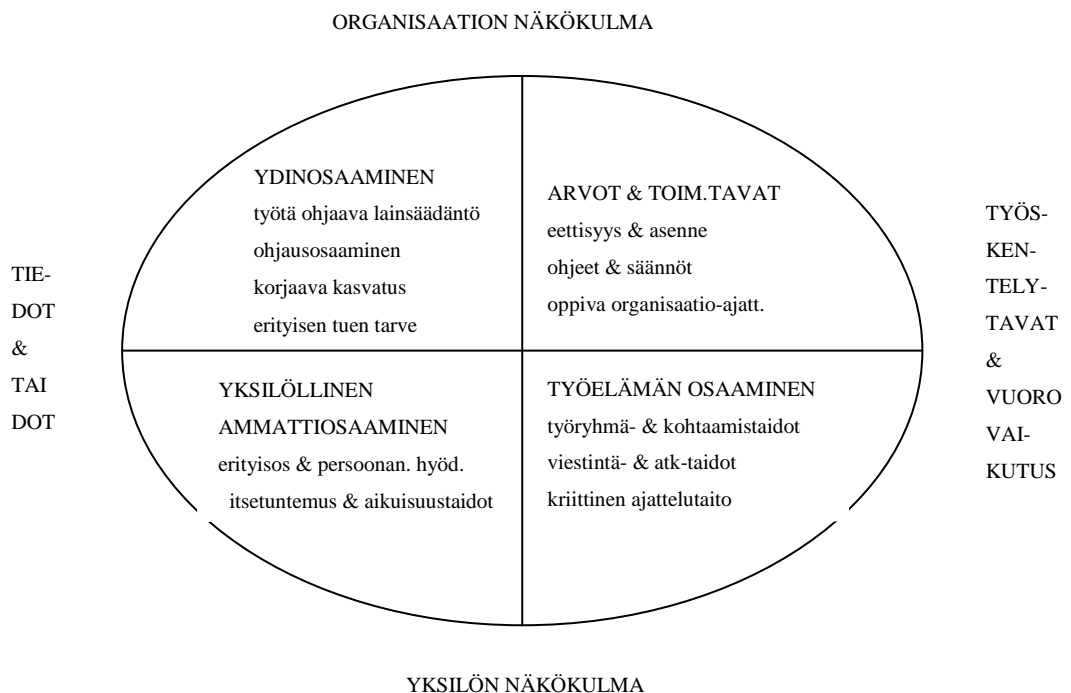
Yksilöllinen näkökulma tuo näkyviin työelämän osaamisen rinnalle yksilöllisen ammatillisen ja erityisosaamisen. Työryhmässä tarvitaan erilaisia persoonia ja erilaista osaamista. Yksilöllisen osaamisen ja työelämäosaamisen yhdistyessä muodostuu osaamista, joka on välttämätöntä työn perustehtävän toteuttamisen kannalta. Työryhmässä arvostetaan yksilöllisiä taitoja sekä niiden kehittämistä. Kyröskartanon ohjaajilla on mahdollista hyödyntää omaa harrastuneisuuttaan ja erityisosaamista ohjaustyössään. Kyky hyödyntää omaa erityisosaamista tulee esiin taitona havainnoida ja suunnitella toimintaa työvuoroihin omat vahvuudet ja kiinnostuksen kohteet hyödyntäen, huomioiden kuitenkin työn ryhmätyön luonne. Esimerkiksi ottamalla koko työyhteisön mukaan harrastus-

toiminnan suunnitteluun ja toteuttamiseen. Asiantuntijatasoisesti toimiva ohjaaja tuo oman erityisosaamisensa näkyviin koko työryhmän osaamista ja jaksamista edistäen.

Tietojen ja taitojen tasolta tarkasteltuna osaamisessa yhdistyy organisaation ydinosaa-
minen ja yksilöllinen osaaminen. Tämä sektori kytkee yksittäisten työntekijöiden osaa-
miset organisaation ydinosamiseen ja työyhteisön yhteiseen osaamiseen. Tietojen ja
taitojen tarkastelun kautta voidaan arvioida mitkä osaamisen alueet organisaatiotasolla
ovat vahvoja ja löytää myös ne, joita on tarpeen vahvistaa niin yksilöiden kuin työryh-
mänkin tasoilla.

6.5 Ehdotus osaamisen arvioinnin kehittämiseksi

Opinnäytetyössä haastatteluprosessin myötä kertyneen tiedon perusteella olisi mahdol-
lista kehittää Kyröskartanon ohjaustyön osaamisen arviointia edelleen. Esimerkiksi
jaotellen osaamisen osa-alueet edellä esitellyn (Kuvio 9.) Hätösen (2007) osaamisen
ympyrämallin mukaisesti. Seuraavaan kuvioon 10. olen asetellut keskeisiä ohjaustyön
osaamistekijöitä Kyröskartanon toimintaympäristössä perustuen edellisessä luvussa te-
kemiini päätelmiin.



KUVIO 10. Kyröskartanon osaamisympyrä, soveltaen Hätösen (2007) osaamisympyrää

Näiden neljän osaamisalueen osaaminen tulisi vielä nimetä tätä mallia täsmällisemmin osaamisen osa-alueiksi. Joihin liittyvän osaamisen tärkeyttä työn perustehtävän kannalta sekä osaamisen tasoa voitaisiin arvioida sekä yksittäisen työntekijän kuin koko työyhteisönkin tasolla. Konkreettisen osaamisen nimeämisessä voidaan hyödyntää laitoksen perustehtävän määritelmää, työrooleihin liittyviä työnkuvauksia, osaamiskarttaa ja matriisia sekä tämän toiminnallisen opinnäytetyön teemahaastatteluissa kertynyttä tietoa keskeisestä osaamisesta. Opinnäytetyön haastattelujen tuloksissa nousi esiin etenkin, ohjausosaamisen merkitys, korjaavan kasvatuksen haltuun ottamisen taitojen ja aikuisen rooliin liittyvät taidot, mm. kriittisen ja refleктоivan ajattelutavan omaksuminen. Haastatteluprosessissa laitoksen henkilökunnan osallisuus keskeisten osaamisalueiden määrittämiseksi ja vertailukelpoisen tiedon rakentamiseksi vahvisti työryhmän tiedostavaa osaamisresurssia, ja osoitti siten myös tämän osaamisen osa-alueen hyödyntämisen mahdollisuudet pyrittäessä kehittämään työyhteisön osaamista.

Luonnostelin esimerkkiehdotuksen keskeisen osaamisen tunnistamiseksi taulukkomuotoon, joka on liitteenä 2. Taulukossa osaaminen jakautuu neljään pääosaan Hätösen osaamispyramallin mukaisesti.

1. Ydin osaaminen
2. Arvot ja toimintatavat
3. Työelämän osaaminen
4. Yksilöllinen ammatillinen osaaminen

Näiden osa-alueiden alle voidaan määritellä ja nimetä kaikki työyhteisön keskeisen osaamisen alueet. Jokaisen työntekijän kohdalla voidaan hänen tehtävän kuvauksensa mukaisesti arvioida kyseisen osa-alueen painoarvo ja hänen omaama osaamisen taso käyttäen asteikkoa 1-5 (noviisi-asiantuntija) sekä kehitystarpeen mukaisesti asettaa tavoitetaso.

Tämän mallin käyttöön otossa on hyödynnettävissä kaikki jo olemassa oleva osaamisen arviointivälineistö, kuten Kyröskartanon osaamiskartta. Mallin kehittäminen kattavasti toimivaksi arviointivälineeksi on kuitenkin oma itsenäinen työnsä, joten sitä en tätä esimerkkiä pidemmälle tässä opinnäytetyövaiheessa kehitä.

7 POHDINTA

Asiakkaan osallisuus omassa hoidossaan on keskeinen arvo tämän ajan palveluajattelussa. Osallisuutta käytetään palvelujen tuottamisen ja ostamisen perusteina sekä palvelujen laadun mittarina. Kyröskartano on lastensuojelulaitos, joka on profiloitunut ns. vaikeahoitoisten lasten korjaavaan kasvatukseen. Lapsen vaikeahoitoisuuden määrittelyyn liittyy usein hoitokielteisyys, motivoitumattomuus ja asiakkuuteen sitoutumattomuus. Yksilön itsemääräämisoikeuden ohittavia päätöksiä voidaan tehdä vain laissa määritellyin perustein, ja niiden tekeminen ja toteuttaminen lastensuojelussa on mahdollista vain huostaanottoon ja laitossijoituksen tarkoituksen mukaisuuteen perustuen. Rajoittamisen tarkoitus on aina turvata ja estää lasta itseään tai muita henkilöitä vahingoittava toiminta. Rajoittaminen voi luoda edellytykset pysäyttää lapsen/perheen kriisiytyneen tai kaoottisen elämäntilanteen, ja siten rajoittaminen on myös keino mahdollistaa lapsen kasvun ja kehityksen turvaamisen kannalta välttämättömäksi nähdyn tuen tarjoaminen, ja vastaanottaminen. Tämä vastentahtoisuuden tuottama erityispiirre koskee vain pientä osaa lastensuojelun ja sijaishuollon asiakkaita, mutta sen tiedostaminen on välttämätöntä, jotta korjaavan kasvatuksen tehtävää, työtä ja osaamista voidaan arvioida vallitsevien realiteettien mukaisesti.

Tutkimuksen tekemiseen liittyvät aina eettiset kysymykset. Tutkimuksen tulee perustua tieteellisesti hyväksytyihin toimintatapoihin ja rehellisyyteen joka vaiheessa. (Sajavaara b 2009, 23-27.) Näiden periaatteiden mukaisesti tein parhaani, etsiessäni taustatietoa, rakentaessani työni teoreettista viitekehystä, dokumentoidessani haastatteluprosessia ja työn tuloksia. Lastensuojelun viitekehyksessä toimittaessa nämä kysymykset ovat mielestäni vielä tavanomaistakin merkityksellisempiä, ja siksi jo tutkimusaiheen ja toteuttamistavan valintaan liittyi pitkäjänteisiä eettisiä pohdintoja ja valintoja. Päätin tehdä opinnäytetyöni haastatteleamalla lastensuojelulaitoksessa työskenteleviä ammattilaisia saadakseni esiin heidän näkökulmansa, ja osalliseksi ajankohtaiseen lastensuojelun laitostyön laadun ja läpinäkyvyyden keskusteluun. Haastatteluprosessissa syntyneen tutkimusaineiston kerääminen ja käsittely, tiedon esiin nostamiseksi, sekä lopulta tuhoaminen opinnäytetyön valmistuessa on yksi osa eettisyyttä ja tutkimukseen osallistuneiden yksityisyyden kunnioittamista.

Opinnäytetyön tarkoitus oli lastensuojelun laitostyötä koskevan tiedon ja osaamisen kehittäminen tutkimalla työtä ja toteutuksen käytäntöjä. Päädyin tekemään toiminnalli-

sen opinnäytetyön, koska toimintatutkimus on käytännönläheinen, työ- tai toimintatilanteeseen kiinteästi kytkeytyvä tutkimustapa, jossa yhdistyvät käytäntö ja tieto. Kehitystyön tausta-ajatuksena oli selvittää, miten ohjaajat haastatteluprosessin edetessä itse määrittelevät työssään tarvittavaa keskeistä osaamista, ja miten he painottavat osaamisen eri osa-alueita. Näin ohjaajien ottamisen mukaan työnsä keskeisen osaamisen määrittelyyn mahdollisuutena vahvistaa heidän kokemuksellista osallisuutta työyhteisössä. Teemahaastatteluprosessin kuluessa laitoksen henkilökunta osallistui aktiivisesti keskustelemalla oman työnsä keskeisen osaamisen määrittelyyn, joten tältä osin arvioin tavoitteiden toteutuneen hyvin.

Opinnäytetyöni tavoitteena oli käytännön hyöty, laitoksen henkilökunnan osaamistietoisuuden karttuminen, mutta myös laajemmalla tasolla lisätä tietoisuutta lastensuojelun laitostyön osaamisen erityispiirteistä sanoittamalla käytännön työtä tekevien tietoa omasta keskeisestä osaamisesta teoreettisen tiedon muotoon. Osallisuus osaamisen määrittelyprosessissa aktivoi keskustelua työryhmässä työn suunnittelun ja toteuttamisen eri tasoilla myös arjen tehtävissä.

Tutkimuksen luotettavuus perustuu validiteettiin (*validity / pätevyys*) ja reliabiliteettiin (*reliability / luotettavuus*). Tutkimuksen validiteetti tarkoittaa tutkimuksen kykyä mitata juuri tutkimuksen kohteeksi määriteltyä asiaa ja tutkimuksen reliabiliteetti kuvaa tutkimuksen toistettavuutta eli tutkimuksen kykyä antaa vastaavia tuloksia tutkimus toistettaessa. (Hirsjärvi 2009, 231-232.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei voida tutkimuksen validiteettia arvioida suoraviivaisesti edellä mainittuja kriteereitä noudattaen, vaan laadullisen tutkimuksen luotettavuutta edustaa tarkka kuvaus tutkimusprosessin kulusta ja tehtyjen valintojen perustelut. Tutkimusympäristön kuvaus, haastattelutilanteiden paikkojen ja olosuhteiden esittely, haastattelujen kesto sekä suunnitelman ja toteutuksen väliset erot tuovat esiin, miten tutkimuksen aineisto on tuotettu ja miten sitä on käsitelty tutkimustuloksiin pyrittäessä. Tutkimuksessa esitelty teoreettinen tietoperusta luo osaltaan pohjaa tutkimuksen luotettavuudelle. Lähteiden valinnassa kiinnitin huomiota lähteen luotettavuuteen ja uskottavuuteen, joista tein päätelmiä mm. julkaisijan arvovaltaa ja vastuullisuutta arvioiden. Pyrin löytämään tuoreinta mahdollista tietoa perustuen tunnettuihin luotettaviin tietolähteisiin. (Sajavaara a 2009, 113-114.)

Kvalitatiivinen toimintatutkimus perustuu tutkijan ymmärrykseen ja tutkimuksen edetessä vähitellen kehittyvään tulkintaan. Näin voidaan sanoa tutkijan tärkeimmän tutki-

musvälineen olevan tutkija itse. Toimintatutkimuksen luotettavuus perustuu pitkälti siis tutkijan kykyyn reflektoida omaa rooliaan tutkimuksessa. Tutkijana tulkitsen sosiaalista todellisuutta, joten olen tietoisesti prosessin edetessä pysähtynyt tarkastelemaan omaa suhdettani tutkimuskohteeseen pyrkien erottamaan omat ajatelmani ja oletukseni tutkimuskohteen todellisesta luonteesta ja olemuksesta. Kvalitatiivisen toimintatutkimuksen luotettavuudesta kertoo myös tutkimuksen dialektisuus, sillä sosiaalinen todellisuus rakentuu keskustelussa. Tutkimuksen kuvauksessa tuon esiin teemahaastatteluihin osallistujien mielipiteitä ja näkökulmia mm. lainauksin, en pelkästään tekemiäni tulkintoja haastattelutilanteista. (Heikkinen & Syrjälä 2006, 149-155.)

Opinnäytetyön toteutuksen ja teemahaastatteluprosessin vaiheittaisen kuvauksen kautta rakentuu kuva siitä, miten ohjaajat itse, korjaavaa kasvatustyötä käytännössä toteuttavien näkökulmasta määrittelevät omaa keskeistä osaamistaan, ja miten määritelmä muovautuu prosessin kuluessa. Opinnäytetyön kirjallinen tuotos antaa mahdollisuuden jatkaa rakentavaa työtä, arviointia ja kehittämistä. Kuvauksen yhtenä tavoitteena on lisätä lastensuojelun laitostyön läpinäkyvyyttä, ja siten luoda edellytyksiä myös laajemmalla tasolla kehittää laadukasta lastensuojelun laitostyötä, tuomalla käytännön tehtävissä toimivien näkökulman tarkasteltavaksi kirjallisen tuotoksen muodossa.

Toimintatutkimuksessa tutkimuskysymysten tehtävä on ensisijaisesti selkeyttää tutkimuksen perustehtävää ja tavoitteita. Tutkimukseni tavoitteena on aktivoida työntekijöitä tunnistamaan, hyödyntämään ja kehittämään omaa osaamistaan sekä tuoda olemassa olevaa osaamista näkyväksi ja tunnistetuksi. Nostaa esiin myös ns. hiljaista tietoa. Jakaa saatua tietoa koetusta osaamisesta ja sen tasoista laadukkaan lastensuojelutyön edelleen kehittämiseksi sekä nostaa esiin mahdolliset kehitys- ja koulutustarpeet ohjaajien ammattitaidossa. Näistä tavoitteista määrittelin tutkimuskysymykset, joiden myötä lähdin etsimään hyvän ohjaajuuden rakennusaineiksia lastensuojelulaitoksen ohjaustyössä.

Olen varma, että jokainen opinnäytetyöprosessissa osallisena ollut on pysähtynyt ainakin hieman tavanomaista enemmän ja syvällisemmin pohtimaan ja tarkastelemaan omaa ja kollegojensa osaamista ohjaustyössä. Toivon ja uskon myös opinnäytetyöni lukijoiden näkökulman laajentuvan lastensuojelun laitostyön edellytyksistä, kehityksen suunnasta, käytännöistä, mahdollisuuksista, merkityksestä ja keskeisestä osaamisesta ohjaustyössä, joten arvioin tavoitteideni toteutuneen myös niiltä osin.

Toimintatutkimukselle tyypilliseen tapaan opinnäytetyöni toi minulle selkeästi esiin myös kehityksen päättymättömän luonteen. Opinnäytetyöprosessissa ajattelu ja toiminta kytkeytyivät suunnittelun, havainnoinnin ja reflektion sykleihin, jotka kuljettivat kehittämishanketta eteenpäin, aina löytyi uutta ja mielenkiintoista. Opinnäytetyöprosessissa minun oli pakko opetella hallitsemaan kaaosta, rajata ja lopulta päättää muoto, jossa työn tulokset tuon esiin. Niistä voi jatkaa eteenpäin, niin minä oman ammatillisen kehitykseni kaarella kuin mahdollisesti joku muukin laadukkaana lastensuojelun laitostyön kehittämisestä innostunut.

Näkemykseni mukaan tulevaisuudessa on välttämätöntä huomioida lastensuojelun laitoshuollon käytäntöjä kehitettäessä tehokkuuden ja tuloksellisuuden kehittämisen ohessa myös osallisuuden kokemuksen ja ihmisten välisten suhteiden merkitys nykyistä vahvemmin, sillä laitoshuollon intensiivisessä vuorovaikutuksessa korostuu työtään tekevien ammattilaisten merkitys ohjattavilleen myös aikuisen roolimallina. Keskeistä työn toteuttamisen kannalta on ohjausosaaminen. Jokaisen tilanteen hahmottaminen ohjausprosessina. On välttämätöntä muistaa, että ohjatulle tilanteelle on ominaista tavoitteellisuus, arviointi, suunnitelmallisuus, toteutus ja reflektio. Ajattelen, että kodinomaisuus ja arki voidaan nähdä työmenetelmänä, jota vahvan ja monipuolisen ammatillisen koulutuksen omaava lastensuojelun laitostyön ammattikasvattaja osaa ja kykenee käyttämään tuloksekkaasti. Toiminnallisuus on sitä, että ensin arjen tilanteissa luodaan kontakti lapseen, rakennetaan yhdessä luottamusta, konkreettisen tekemisen ja arjen tilanteiden kautta lapsi pääsee oppimisen maailmaan, jossa työn tavoitteena olevat asiat kytkeytyvät hänen todellisuuteensa, muuttuvat kokemuksiksi ja merkitykselliseksi. Lapsi voi olla oikeasti osallinen omassa elämässään ja kehityksessään, silloin tavoitteet ja tulokset eivät ole enää vain sanoja aikuisten papereissa.

Toimintatutkimusta tulee arvioida myös toimivuuden näkökulmasta. Tällöin arvioinnin kohteena on tutkimuksen käytännön vaikutukset ja hyöty. (Heikkinen & Syrjäla 2006, 155-156.) Opinnäytetyöni tavoitteena oli edistää Kyröskartanon henkilökunnan kykyä arvioida ja tunnistaa omaa keskeistä osaamistaan sekä lisätä yhteistä ymmärrystä keskeisen osaamisen kompetenssien määrittämiseksi. Haastatteluprosessi antoi laitoksen henkilökunnalle mahdollisuuden keskustella ja pohtia yhdessä yrityksen perustehtävään kietoutuvaa ydinosaa ohjaustyössä, kannustaen heitä tiedostamaan oman työn reflektioon. Haastatteluprosessin jälkeen keskustelut työyhteisössä ovat jatkuneet, joten tältä osin toimintatutkimus saavutti tavoitteensa. Opinnäytetyöprosessin emme saaneet

määriteltyä keskeisen osaamisen kompetensseja yksityiskohtaisesti, mutta työryhmän pohdintoihin ja haastattelujen yhteenvetoihin perustuen laadin ehdotuksen mallista keskeisen osaamisen arvioinnin välineeksi (Liite 2.).

Opinnäytetyöni välityksellä toivon avartavani näkökulmaa, josta lastensuojelun sijais-
huoltoa voi tarkastella. Pyrin myös innostamaan lukijoita pohtimaan hieman syvemmin.
Mikä kasvatuksessa on tärkeää? Millaista osaamista lastensuojelulaitoksissa tarvitaan?
Mitä on osaaminen? Mikä on kehityksen suunta? Mitkä tekijät mahdollistavat lapsen
kasvatuksen onnistumisen? Miten voidaan kehittää lastensuojelutyötä, niin virastoissa
kuin käytännön kasvatustehtävissä, että näiden laitoshoitoon sijoittamista tarvitsevien ja
erityisen tuen tarpeessa olevien lasten kokemukset sijaishuollosta voisivat tulevana vuo-
sina olla yhä varmemmin heidän kasvuaan toivottuun ohjaavia ja tukevia. Opinnäyte-
työni kirjallista osuutta lukeneiden toivon myös pohtivan seuraavan tyyppisiä kysymyk-
siä, joiden parissa omatkin ajatukseni lastensuojelun laitoshuollon tehtävissä työsken-
nellessäni usein viivähtävät. Mikä on kestävää onnellisuutta? Miten sitä voi lisätä? Mikä
on erityistä? Miten kasvattaa ja tukea lapsen terveen minäkuvan ja itsetuntoon muodos-
tumista? Miten auttaa lasta eheyttämään identiteettiään? Mikä on riittävää? Mikä on
tavallista ja normaalia? Millainen on hyvä kasvattaja? Mistä on hyvät ohjaajat tehty?

LÄHTEET

- Anglin, J. P. 2002. Pain, Normality, and Struggle for Congruence: Reinterpreting Residential Care for Children and Youth. New York & London & Oxford: Hsworth Press.
- Aro-Salonen, M. 2014. NORMAALIA NUOREN ELÄMÄÄ. Lapsen etu pitkäaikaisen sijaishuollon tavoitteina ja ratkaisuin. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö. Tampereen yliopisto. Sosiaalityön ammatillinen lisensiaatintutkimus. Marginalisaatiokysymysten erikoisala.
- Aula, M., K., Juurikkala, V., Kalmari, H., Kaukonen, P. Lavikainen, M. & Pelkonen, M. 2016. Sosiaali- ja terveystieteiden raportteja ja muistioita 2016:29. Kärkihanke. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma. Helsinki: Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö.
- AVEKKI. 2016. Koulutus- ja toimintatavamalli väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisyyn ja hallintaan. Luettu 10.10.2016. <http://avekki.savonia.fi/>
- Bardy, M. 2001. Pikkulapsen sijoitus oman kodin ulkopuolelle - syrjäytymisen ja liittymisen risteyskohta. Teoksessa Järventie, I. & Sauli, H. (toim.) Eriarvoinen lapsuus. Porvoo: WSOY.
- Becker-Weidman, A. & Shell, D. 2008. Auta lasta kiintymään: vuorovaikutteinen kehitypsykoterapia traumaperäisen kiintymyshäiriön hoidossa. Tampere: TP-Kustannus
- Benner, P. 1989. Aloittelijasta asiantuntijaksi. Porvoo: WSOY.
- Enroos, R. 2016. Lapsen tulo julkiseen kotiin. Huostassaolon ensi vaiheet sijaishuolto- paikkojen toimijoiden näkökulmasta. Teoksessa Enroos, R. Heino, T. & Pösö, T. (toim.) Huostaanotto. Lastensuojelun vaativin tehtävä. Tampere: Vastapaino.
- Heikkinen, H. L. T. 2006. Toimintatutkimuksen lähtökohdat. Teoksessa Heikkinen, H. L. T., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Vantaa: Dark Oy.
- Heikkinen, H. L. T. & Syrjälä, L. 2006. Tiede, totuus ja toimintatutkimus. Tutkimuksen arviointi. Teoksessa Heikkinen, H. L. T., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) 2006. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Vantaa: Dark Oy.
- Heikkinen, M. 2012. Kyröskartanon osaamiskartta. Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.
- Hirsjärvi, S. 2009. Tutkimustyyppit ja aineistonkeruun perusmenetelmät. Teoksessa Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita.15., uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Honkinen, A. & Pasanen, T. 2011. Intensiivihoidon sijoitettujen lasten psyykinen oirehdinta ja sen muuttuminen hoidon aikana. Yhteiskuntapolitiikka 76:3.
- Huovinen, T. & Rovio, E. 2006. Toimintatutkijana kentällä. Teoksessa Heikkinen, H. L. T., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) 2006. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Vantaa: Dark Oy.

Hägg, O. 2010. Ammatillisen osaamisen hahmottaminen ja kehittäminen. Aalto yliopisto, Kauppakorkeakoulu, Pienyrityskeskus.

Hätönen, H. 2007. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen. 5. painos. Helsinki: Educa-Instituutti Oy.

In Vivo Oy / Kyröskartano 2016. Henkilöstöstrategia.

Juhila, K. 2006. Sosiaalityöntekijöinä ja asiakkaina. Sosiaalityön yhteiskunnalliset tehtävät ja paikat. Tampere: Vastapaino.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja - sarja. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Kiviranta, R. 2010. Onnistu eri-ikäisten johtamisessa. Helsinki: WSOYpro.

Kotimaisten kielten keskus. 2017. Luettu 04.03.2017.

http://www.kotus.fi/aineistot/puhutun_kielen_aineistot/murreaanitteita/kauden_murre/liisatieoa_liudennuksesta_ja_prosodiasta/prosodia

Kyröskartano 2016. Kyröskartanon kannustuspalkkiotekijät.

Kyröskartano a 2016. Perehdytys.

Kyröskartano b 2016. Sosiaalipalvelujen omavalvontasuunnitelma.

Laakso, R. 2009. Arjen rutiinit ja yllätykset - etnografia lastenkotityöstä. Sosiaalityön tutkimuksen laitos. Tampereen yliopisto. Akateeminen väitöskirja. Laakso, R. 2009. Arjen rutiinit ja yllätykset - etnografia lastenkotityöstä. Sosiaalityön tutkimuksen laitos. Tampereen yliopisto. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Laakso, R. 2016. Huostaanotto ja muutokset lasten elämässä. Teoksessa Enroos, R. Heino, T. & Pösö, T. (toim.) Huostaanotto. Lastensuojelun vaativin tehtävä. Tampere: Vastapaino.

Laki sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 272/2005. Luettu 15.11.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2005/20050272>

Lastensuojelulaki 13.4.2007/417. Luettu 10.10.2016.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417>

Lavikainen, M. & Juurikko, A. (toim.). 2014. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2014:19. Toimiva lastensuojelu -toteuttamissuunnitelma vuosille 2014–2019. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Lavikainen, M., Puustinen- Korhonen, A. & Ruuskanen, K. (toim.) 2014. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2014:4. Lastensuojelun laatusuositus. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

- Lavikainen, M. & Ruuskanen, K. 2013. Lastensuojelun laatusuositus. Työryhmän esitys. Helsinki: Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö.
- Lehtonen, T. 2002. Organisaation osaamisen strateginen hallinta. Kasvatustieteiden laitos. Tampereen Yliopisto. Akateeminen väitöskirja.
- Niiranen, V., Seppänen-Järvelä, R., Sinkkonen, M. & Vartiainen, P. 2011. Johtaminen sosiaalialalla. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Nivala, E. & Ryytänen, S. 2013. Kohti sosiaalipedagogista osallisuuden ideaalia. Teoksessa Hämäläinen, J. (toim.) Sosiaalipedagoginen aikakauskirja 2013. Kuopio: Suomen sosiaalipedagoginen seura ry.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Porvoo: Wsoy.
- Opetushallitus 2015. Arvioinnin opas 2015. Ammatillinen peruskoulutus. Näyttötutkinnot. Oppaat ja käsikirjat 2015:11.
- Osaamme-hanke (ESR) 2015. Osaamisen johtaminen käsikirja. Osaamisen ennakoinnista osaamisen kehittämiseen. Elinkeino, liikenne ja ympäristökeskus. Rovaniemen koulutuskuntayhtymä.
- Otala, L. 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Helsinki: WSOYpro.
- Paasivaara, L., Suhonen, M., Nikkilä, J. & Suhonen, M. 2008. Innostavat projektit. Suomen sairaanhoitajaliiton julkaisuja. Helsinki: Sairaanhoitajaliitto.
- Pösö, T. 2004. Kasvatustyö sijaishuollossa. Teoksessa Puonti, A., Saarnio, T. & Hujala, A. (toim.) Lastensuojelu tänään. Helsinki: Tammi.
- Pösö, T. 2016. Johdanto. Mistä puhutaan kun puhutaan huostaanotosta? Teoksessa Enroos, R. Heino, T. & Pösö, T. (toim.) Huostaanotto. Lastensuojelun vaativin tehtävä. Tampere: Vastapaino.
- Ronkainen S., Pehkonen L., Lindblom-Ylänne S. & Paavilainen E. 2013. Tutkimuksen voimasanat. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Rouhiainen-Valo, T., Rantanen, T., Hovi-Pulsa, R. & Tietäväinen, S. 2010. Kompetenssit sosionomien (AMK ja ylempi AMK) ydinosaamisen avaajina. Teoksessa Sosionomin ammatti ja työ 2010 – 2025. Havaintoja ja päätelmiä sosionomien (AMK ja ylempi AMK) profiilista Suomen hyvinvointiasiantuntijajärjestelmässä. Viinämäki, L. (toim.) Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja A: Raportteja ja tutkimuksia 3/2010.
- Räty, T. 2012. Lastensuojelulaki, käytäntö ja soveltaminen. Helsinki: Edita.
- Sajavaara, P. 2009. Aineiston analyysi, tulkinta ja johtopäätökset. Teoksessa Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita.15., uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

- Sajavaara a, P. 2009. Alustava lukeminen ja muistiinpanot. Teoksessa Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita.15., uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Sajavaara b, P. 2009. Kirjoittaminen tutkimusprosessin osana. Teoksessa Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita.15., uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Sosiaalihuoltolaki 30.12.2014/1301. Luettu 15.02.2017.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301>
- Stevanovic, M. 2016. Prosodia. Teoksessa Stevanovic, M. & Lindholm, C. Keskusteluanalyysi. Kuinka tutkia sosiaalista toimintaa ja vuorovaikutusta. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino.
- Suoranta, J. 1997. Kasvatuksellisesti näkeväksi. Sivistyksellinen kasvatustutkimus tässä ajassa. Tampere: Tampereen yliopiston julkaisuja.
- Sydänmaanlakka, P. 2001. Älykäs organisaatio. Tiedon, osaamisen ja suorituksen johtaminen. 2. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- TAMK 2016. Sosiaalialan ammattikorkeakoulutuksen kompetenssit.
- Taskinen, S. 2007. Lastensuojelulaki (417/2007): Soveltamisopas. Oppaita / Stakes: 65. Helsinki. Stakes.
- Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL) 2016 a. Lastensuojelun käsikirja. Luettu 8.12.2016. <https://www.thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja>.
- Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL) 2016b. Valtion koulukodit. Luettu 20.12.2016. <http://www.valtionkoulukodit.fi/index.html>.
- Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere University Press.
- Tuomi, L. & Sumkin, T. 2012. Osaamisen ja työn johtaminen. Organisaation oppimisen oivalluksia. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Tuovila, P. 2008. Menetykset ja lapsen kehitys. Teoksessa Jari Ketola (toim.). Menetyksistä mahdollisuuksiin. Perhehoitoa lasten ja vanhemmuuden tueksi. Jyväskylä: PS-Kustannus
- Valvira 2013. Lastensuojelun ympärivuorokautinen hoito ja kasvatustieteellinen valvontaohjelma 2012 - 2014. Helsinki: Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto.
- van de Wiel, M., Szegedi, K. & Weggeman, M. 2004. Professional learning: deliberate attempts at developing expertise. Teoksessa H. Boshuizen, R. Bromme & H. Gruber (eds.) Professional Learning: Gaps and Transitions on the Way from Novice to Expert. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers. Pp. 181-206.
- Vatanen, A. 2016. Keskusteluanalyttinen tutkimusprosessi. Teoksessa Stevanovic, M. & Lindholm, C. Keskusteluanalyysi. Kuinka tutkia sosiaalista toimintaa ja vuorovaikutusta. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino.

Viitala, R. 2006. Liiketoimintaosaaminen : menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Prima.

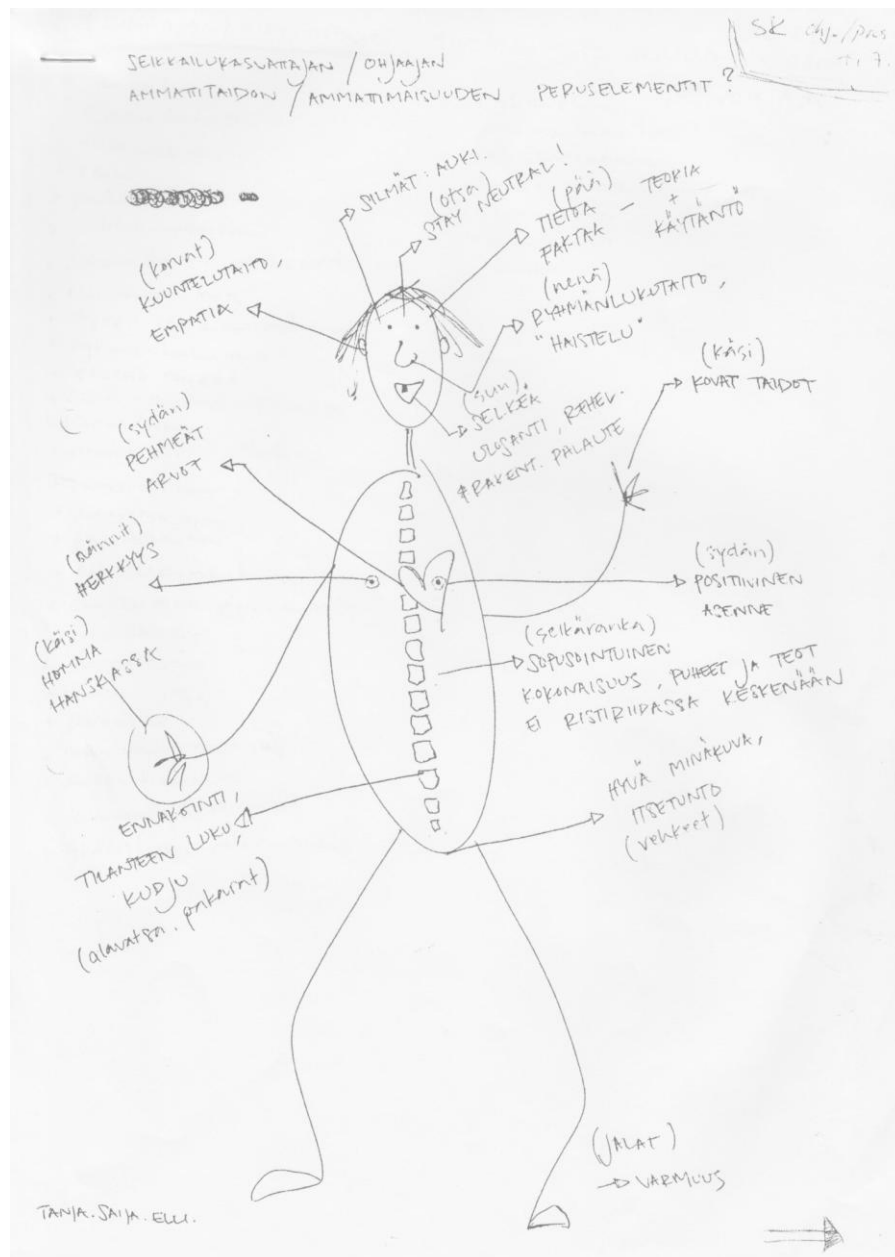
Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Prima.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

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

LIITTEET

Liite 1. Ohjaajan muotokuva



lähde: Kokkonen, T. ym. 2016

Liite 2. Ehdotus mallista keskeisen osaamisen arvioinnin välineeksi.

Osaamisalue	Konkreettinen osaaminen	Osaamisen merkitys (1-3)	Osaamisen taso (1-5)	Tavoitetaso osaamiselle (1-5)
YDINOSAAMINEN 1. Lastensuojelun laitoshuoltoon ja asiakkaiden tuen tarpeeseen liittyvä ammatillinen osaaminen, ohjausosaaminen...	1.1 lastensuojelulaki			
	1.2 korjaava kasvatus			
	1.3 lääkehoito			
	1.4 psykiatrinen tuki			
	1.5 ohjauksen prosessi ja pedagoginen osaaminen			
ARVOT & TOIMINTATAVAT 2. eettisyys & asenne, ohjeet & säännöt, oppiva organisaatio toim.tapa...	2.1 eettinen toiminta			
	2.2 kohtaamisosaaminen			
	2.3 arviointi- ja palauteosaaminen			
	2.4 oppiva organisaatioajattelun toteuttaminen			
	2.5 turvallisuusosaaminen			
TYÖELÄMÄN OSAAMINEN. 1. Työelämän taidot ja yhteistyöosaaminen, viestintä- & atk-aidot, kriittinen & refleктоiva ajattelu	3.1 yhteistyö sijoittajatahon kanssa			
	3.2 yhteistyö lapsen lähipiiriin kanssa			
	3.3 dokumentointi			
	3.4			
	3.5			
YKSILÖLLINEN AMMATTIOSAAMINEN 1. erityisosaamisen & persoonan hyödyntäminen työssä	4.1			
	4.2			
	4.3			
	4.4			
	4.5			

Ohje:

- Arvioidaan osaamisen merkitys työnkuvan ja perustehtävän mukaisesti asteikolla 1-3.
 - Perustason tieto riittää.
 - Tärkeää hallita hyvin.
 - Ensiarvoisen tärkeää.
- Arvioidaan osaamisen tasot asteikolla 1-5 (kognitiivisen asiantuntijuuden portaakkomallin mukaisesti määriteltynä):
 - Noviisi l. aloittelija.
Ongelmanratkaisu sääntöjen ja toimintaohjeiden varassa. Suhde toimintaympäristöön irrallinen.
 - Edistynyt aloittelija.
Pystyy ottamaan huomioon tilannetekijöitä. Ei vielä tietoista tavoitteen asettelua.
 - Pätevä ongelmanratkaisija.
Tietoinen tavoitteen asettelu. Tilannetekijöiden valikoiva huomioon otto. Toiminta tuloskeskeistä.
 - Taitava suorittaja.
Pyrkii ymmärtämään toimintaympäristöä. Hahmottaa tilanteita kokonaisuuksina. Luottaa kokemukseensa ja mallitapauksiin.
 - Ekspertti l. asiantuntija.
Toimii kokemusten perusteella. Intuitiivinen päätöksen teko. Syväallinen sitoutuminen.