

# **YLI RAJOJEN KOHTI YHTEISTÄ TAVOITETTA**

Tapaustutkimus Perusturvaliikelaitos Saarikan työntekijöiden  
moniammatillisen yhteistyön kokemuksista

**Kirsi Miettinen**

**Pro gradu -tutkielma**

**Sosiaalityö**

**Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos**

**Jyväskylän yliopisto**

**Syksy 2016**

## **TIIVISTELMÄ**

**YLI RAJOJEN KOHTI YHTEISTÄ TAVOITETTA** - Tapaustutkimus Perusturvaliikelaitos Saarikan työntekijöiden moniammatillisen yhteistyön kokemuksista

**Kirsi Miettinen**

**Pro gradu -tutkielma**

**Sosiaalityö**

**Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos**

**Jyväskylän Yliopisto**

**Ohjaaja: Tuija Virkki**

**Syksy 2016**

**Sivumäärä 75 +10 sivua**

Tämän pro gradu -tutkielma on tapaustutkimus Perusturvaliikelaitos Saarikan työntekijöiden moniammatillisen oppimisen ja kehittämisen areenasta, joka kokoaa yhteen eri alojen toimijat ja asiantuntijat. Areenan ytimessä on moniammatillinen ja usein organisaatorajat ylittävä interventio asiakastilanteissa. Perusturvaliikelaitos Saarikka on perustettu 1.1.2009. Se on Kannonkosken, Karstulan, Kivijärven ja Kyyjärven kuntien sekä Saarijärven kaupungin perustama pohjoisessa Keski-Suomessa toimiva organisaatio, joka järjestää alueensa asukkaiden sosiaali- ja terveystalvetut. Tutkielma tarkastelee Saarikan alueen sosiaali- ja terveydenhuollon työntekijöiden moniammatillista yhteistyötä ja sen kehittämistä. Tutkimuksessa selvitetään eri ammattialojen työntekijöiden moniammatillisen yhteistyön osaamista, asiantuntijuutta sekä kehittämistarpeita.

Tutkielman teoreettinen viitekehys on oppiva organisaatio. Organisaatiossa oppiminen nähdään muutoksena, muuttumisena, innovaatioina ja osallistumisena. Tämä vaatii muutosta toiminta- ja työskentelytavoissa sekä laajapohjaista osallistumista. Organisaation johtamistapa on avainasemassa edistämässä kehittymistä kohti oppivaa organisaatioita. Moniammatillisuus on ammattilaisten välistä suunnittelua, tavoitteiden määrittelyä ja yhteisen työn koordinoimista. Moniammatillisuus ymmärretään eri organisaatioita edustavien työntekijöiden kohtaamisena ja työskentelynä kohti yhteistä päämäärää. Moniammatillisen yhteistyön tavoitteena on tietojen, taitojen, tehtävien ja kokemusten jakaminen.

Tutkimusmenetelminä olen käyttänyt kyselyä ja osallistuvaa havainnointia. Aineiston olen kerännyt Saarikan työntekijälle sähköpostitse lähetetyllä Webropol -kyselyllä. Lisäksi olen kerännyt osallistuvaa havainnointimateriaalia osallistumalla moniammatillisiin työryhmiin. Olen käynyt läpi aineistoa laadullisen sisällönanalyysin keinoin ja tuloksena olen saanut viisi teemaa, jotka toistuvat koko aineistossa.

Saarikan 634 työntekijälle lähetetyn Internet -kyselyn vastausprosentti oli 16,2 %. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että moniammatillinen yhteistyö on hyvällä alulla, mutta vaatii vielä harjoittelua. Saarikan työntekijöillä on myönteinen tahtotila, halua ja intoa tehdä moniammatillista yhteistyötä. Tarvitaan lisäkoulutusta ja yhteisiä kokemuksia yhteistyön toteuttamiseen. Myönteinen suhtautuminen asiaan näkyy selvästi, vain keinot tehdä moniammatillista yhteistyötä vaativat yhteensovittamista. Havainnoinnista saatu tieto on kyselyn kanssa samansuuntaista. Erilaisia jo olemassa olevia yhteistyökuvioita halutaan kehittää entisestään.

Avainsanat: moniammatillinen yhteistyö, asiantuntijuus, oppiva organisaatio, kehittäminen

## **ABSTRACT**

**WORKING FOR A COMMON GOAL ACROSS BOUNDARIES** – Case study of the experiences from multiprofessional cooperation gained by the employees of the Saarikka Public Undertaking for Social Services

**Kirsi Miettinen**

**Social work**

**Master's thesis**

**Department of social sciences and philosophy**

**University of Jyväskylä**

**Supervisor: Tuija Virkki**

**Autumn 2016**

**Number of pages: 75+10**

This master's thesis is a case study of the multiprofessional learning and development arena of the employees of the Saarikka Public Undertaking for Social Services that brings together service providers and experts from several fields of activity. The core of the arena consists of multiprofessional intervention frequently transcending organisational boundaries and involving customers requiring various forms of assistance. The Saarikka Public Undertaking for Social Services was established on 1 January 2009. It is an organisation formed in northern Central Finland by the municipalities of Kannonkoski, Karstula, Kivijärvi, Kyyjärvi and city of Saarijärvi to provide health and social services for the residents. The study looks into multiprofessional cooperation between the employees of health the social services in Saarikka's operative area and the efforts to develop it. The study evaluates the skills, expertise and development needs of the employees representing a range of occupations in the context of multiprofessional cooperation.

The theoretical frame of reference of the study is the learning organisation. Learning within an organisation manifests itself as change, evolution, innovation and engagement. This calls for changes in the operating methods and ways of working as well as extensive involvement. A key role in promoting the emergence of a learning organisation is played by the way in which the organisation is managed. Multiprofessionalism means planning, establishment of objectives and co-ordination of work in consultation with various professionals. Multiprofessionalism is understood as a meeting between employees representing different organisations and joint efforts to achieve a shared goal. The objective of multiprofessional cooperation is to share knowledge, skills, duties and experiences.

The methods used were a questionnaire and participatory observation. The data were collected using a Webropol query sent to Saarikka's employees by e-mail. Additionally, I gathered participatory observational data by taking part in multiprofessional working groups. I have examined the data using content analysis which yielded five themes recurring throughout the body of data.

The response rate in the survey sent to 634 Saarikka employees was 16.2%. The findings show that while multiprofessional cooperation has got off to a good start, further practice is called for. The Saarikka employees are positively attuned, willing and keen to engage in multiprofessional cooperation. Additional training and shared experiences are needed to implement cooperation. While a positive attitude is evident, the ways and means of multiprofessional cooperation require closer coordination. The observations support the findings of the query. There is a willingness to develop the existing forms of cooperation.

**Key words:** Multiprofessional cooperation, expertise, learning organisation, development

# SISÄLLYSLUETTELO

## TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>5</b>
<b>2 MONIAMMATILLINEN YHTEISTYÖ .....</b>	<b>7</b>
2.1 Tutkielman teoreettinen viitekehys: Oppiva organisaatio.....	10
2.2 Asiantuntijuuden käsite moniammatillisessa yhteistyössä.....	15
2.3 Muita moniammatilliseen yhteistyöhön liittyviä käsitteitä .....	17
2.4 Moniammatillinen yhteistyö aiemmissa tutkimuksissa.....	19
<b>3 TUTKIMUSTEHTÄVÄ.....</b>	<b>22</b>
<b>4 TUTKIMUSYMPÄRISTÖ, -AINEISTO JA -MENETELMÄT .....</b>	<b>24</b>
4.1 Tutkimusympäristönä Perusturvaliikelaitos Saarikka .....	24
4.2 Aineiston kerääminen.....	25
4.2.1 Kysely aineistonkeruumenetelmänä.....	25
4.2.2 Internet-kyselyn toteutus .....	26
4.2.3 Vastaaajien perustiedot .....	27
4.2.4 Havainnointi aineistonkeruumenetelmänä .....	29
4.2.5 Osallistuvaa havainnointia – sosiaalityöntekijä moniammatillisessa työryhmässä.....	31
4.3 Aineiston analyysimenetelmä: sisällönanalyysi.....	37
<b>5 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS JA EETTISYYS .....</b>	<b>40</b>
<b>6 YHDESSÄ YLI RAJOJEN.....</b>	<b>42</b>
6.1 Työntekijöiden suhtautuminen moniammatilliseen yhteistyöhön.....	43
6.2 Työntekijöiden kokemukset moniammatillisesta yhteistyöstä.....	46
6.3 Moniammatillisen yhteistyön mahdollisuudet .....	47
6.4 Moniammatillisen yhteistyön esteet.....	49
6.5. Moniammatillisen yhteistyön kehittämistarpeet .....	50
6.6 Huomioita osallistuvasta havainnoinnista erilaisissa ryhmissä.....	52

<b>7 MONIAMMATILLISUUS OPPIVAN ORGANISAATION JA ASiantuntijuuden Näkökulmasta.....</b>	<b>56</b>
7.1 Tulokset oppivan organisaation näkökulmasta .....	56
7.2. Tulokset asiantuntijuuden näkökulmasta .....	60
<b>8 YHTEENVETO .....</b>	<b>65</b>
<b>LÄHDELUETTELO.....</b>	<b>68</b>
<b>LIITTEET .....</b>	<b>76</b>
LIITE 1: KYSELYN SAATEKIRJE .....	76
LIITE 2: WEBROPOL -KYSELY SAARIKAN TYÖNTEKIJÖILLE .....	77
LIITE 3: LAIT JA PYKÄLÄT, JOTKA VELVOITTAVAT MONIAMMATILLISEEN YHTEISTYÖHÖN SOSIAALI- JA TERVEYDENHUOLLOSSA SEKÄ VARHAISKASVATUKSESSA .....	79

#### **KUVIOT:**

KUVIO 1: Kolbin oppimisen kehä (1984).....	11
KUVIO 2: Saarikan työ- ja toimintakyvyn arviointijakson prosessimalli (2015).....	32
KUVIO 3: Ammatillisen osaamisen käsi –malli.....	63

#### **TAULUKOT:**

TAULUKKO 1: Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma.....	28
TAULUKKO 2: Kyselyyn vastanneiden sukupuoli.....	28
TAULUKKO 3: Palvelualue, jossa vastaajat työskentelevät.....	29
TAULUKKO 4: Kyselyyn vastanneiden työkokemus sosiaali- ja terveysalalla.....	29
TAULUKKO 5: Miten tärkeänä moniammatillinen yhteistyö koetaan.....	44

# 1 JOHDANTO

Sosiaalityö on hajaantunut tehtäväksi monella eri sektorilla. Sosiaalityötä tehdään useissa eri organisaatioissa sosiaali- ja terveydenhuollossa, pitkäaikaistyöttömien kuntoutumisen ja työllistymisen edistämisessä, kriminaalihuollossa, asuntopolitiikassa sekä poliisitoimessa. Tähän liittyen erilaiset moniammatilliset tiimit ovat arkipäivää ja vievät suuren osan sosiaalityöntekijöiden työajasta, kun he toimivat tiimeissä omana alansa asiantuntijoina. Sosiaalityö on muutostyötä paikallisesti, seudullisesti ja alueellisesti. Verkottuminen alueen asukkaiden ja muiden toimijoiden kanssa on tärkeää. Työ on vuorovaikutteista ihmissuhde-työtä, jossa täytyy ottaa toimintaympäristö huomioon. (Sipilä 2011, 21.)

Moniongelmaisuus lisää moniammatillista yhteistyötä. Moniammatillisuus edellyttää ammattitaitoa ja asiantuntijuutta ja asiantuntijuuden ja osaamisen jakamista. (Koskela 2013, 22.) Tavoitteena on yhdistää erilaista asiantuntijuutta ja ratkaista yhdessä ongelmia, joihin yhden ammattiryhmän asiantuntemus ei riitä (Virkki, Vartiainen, Kettunen & Heinämäki 2011, 65). Koskelan (2013) mukaan moniammatillisen toimintakulttuurin kehittäminen edellyttää uudenlaista asennoitumista yhdessä työskentelyyn. Yhteistyöllä on keskeinen rooli moniammatillisessa työskentelyssä. Moniammatillinen osaaminen ei synny itseksensä tai siten, että työntekijöitä pannaan toimimaan yhteen. (Koskela 2013, 22.)

Yhteistyön kehittämisellä, vahvistamisella ja vastuiden selkeyttämisellä on tavoitteena sosiaalihuollon ydintehtävien vahvistuminen ja riittävän asiantuntemuksen varmistaminen sekä asiakkaalle oikea-aikaisten ja tuen tarvetta vastaavien palvelujen toteutuminen. Yhteistyön merkitys korostuu ja tulee esille eri tavoin eri väestöryhmien palvelujen toteuttamisessa. Moniammatillinen yhteistyö on tullut jäädäkseen ja sen avulla saadaan vastaus moniin kehityshaasteisiin. Yhteistyölle annetut tehtävät, haasteet ja tavoitteet ovat haasteellisia ja tulevat entisestään monimutkaistumaan. (Nikander, 2003, 288.)

Uusi sosiaalihuoltolaki (Finlex 1301/2014) velvoittaa sosiaali- ja terveydenhuollon työntekijät yhteistyöhön asiakkaiden asioiden hoitamiseen liittyvissä työtehtävissä. Lain ensimmäisessä pykälässä, kohdassa viisi, todetaan, että lain tarkoituksena on ”*parantaa yhteistyötä sosiaalihuollon ja kunnan eri toimialojen sekä muiden toimijoiden välillä.*” Lisäksi pykälässä 41 todetaan ”*Jos henkilön tarpeiden arviointi ja niihin vastaaminen edellyttävät*

*sosiaalitoimen tai muiden viranomaisten palveluja tai tukitoimia, on näiden tahojen osallistuttava toimenpiteestä vastaavan työntekijän pyynnöstä henkilön palvelutarpeen arvioinnin tekemiseen ja asiakassuunnitelman laatimiseen. Sosiaalihuoltoa toteutetaan yhteistyössä eri toimijoiden kanssa siten, että sosiaalihuollon ja tarvittaessa muiden hallinnonalojen palvelut muodostavat asiakkaan edun mukaisen kokonaisuuden. Työntekijän on oltava tarpeen mukaan yhteydessä eri yhteistyötahoihin ja asiantuntijoihin sekä tarvittaessa henkilön omaisiin ja muihin hänelle läheisiin henkilöihin siten kuin tässä laissa tarkemmin säädetään...” (Sosiaalihuoltolaki 1301/2014, 1 §, 41 §.)*

Lähestyn työtäni oppivan organisaation viitekehyksestä. Oppivassa organisaatiossa on sellaiset toimintamallit, joissa yksilöt ja tiimit pystyvät oppimaan ja uudistumaan. Kaikki organisaatioissa tapahtuva uudistus ja kehittäminen ovat aina oppimista. (Mäkisalo 2003, 48.) Oppiminen on sopeutumista uusiin toiminnan sääntöihin ja malleihin. Kehitys sekä kehittyminen tapahtuvat oppimisprosessin avulla. Oppiva organisaatio -mallissa on kysymys organisaation ja yksilön toiminnasta sekä toiminnan ja ajattelun muuttumisesta, josta seuraa oppiminen. (Kolb 1984,132; Moilanen 1996, 1.)

Olen kerännyt aineistoa Perusturvaliikelaitos Saarikan työntekijöille sähköpostitse lähetettävällä Internet -kyselyllä ja havainnoinnin kautta. Saarikka on kuntien omistama sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä, joka järjestää viiden kunnan alueella noin 20 000 asu-kaan sosiaali- ja terveystalvelut. Se työllistää tällä hetkellä noin 650 henkilöä. Lähestyn moniammatillista yhteistyötä kysymällä miten Saarikan eri ammattialojen työntekijät kokevat moniammatillisen yhteistyön, millä tavalla työntekijät osallistuvat yhteistyöhön ja miten he kehittävät omaa moniammatillisen yhteistyön osaamistaan. Analysointi tapahtuu laadullista sisällönanalyysiä käyttäen.

Tutkielmani tavoitteena on tuottaa tietoa, jota voidaan käyttää niin Saarikan kuin muidenkin sosiaali- ja terveysalan työyhteisöjen hyvinvoinnin kehittämiseen ja asiakkaiden saamien palvelujen parantamiseen moniammatillisen yhteistyön keinoin.

## 2 MONIAMMATILLINEN YHTEISTYÖ

Moniammatillisen yhteistyön käsite on eri tutkimusten mukaan ilmaantunut suomalaiseen keskusteluun 1980-luvun loppupuolella. Käsite yleistyi ja vakiintui 1990-luvulla ja sitä on käytetty hyvin laaja-alaisesti (Pärnä 2012, 48). Moniammatillinen yhteistyö nähdään työvälineenä, mutta sen toimivuudesta, tehokkuudesta, mahdollisuuksista ja esteistä on melko vähän tutkimustietoa (Nikander 2003, 279). Palveluiden kehittäminen on arkipäivää. Toimintaympäristöt muuttuvat ja kuntatalous luo erilaisia haasteita. Palveluita arvioidaan kaiken aikaa tuottamis- ja toteuttamistapojen suhteessa talouteen, mutta myös asiakasvaikutusten näkökulmasta. Saavatko asiakkaat palveluista tarvitsemansa tuen ja toimivatko palvelut? Henkilöstöllä on suuri vaikutus onnistuneiden palvelutapahtumien toteuttamisessa. (Leinonen & Kuittu, 2015, 69.)

Moniammatillisuutta tutkineen Kaarina Isoherrasen (2005, 160) mukaan yhteistyö on tullut jäädäkseen. Moniammatillinen yhteistyö on tullut jäädäkseen ja sen avulla saadaan vastaus moniin kehityshaasteisiin. Yhteistyölle annetut tehtävät, haasteet ja tavoitteet ovat haasteellisia ja tulevat entisestään monimutkaistumaan. (Nikander 2003, 288.) Näitä haasteita ovat kokonaisvaltainen lähestymistapa ja verkostojen huomioiminen, asiakaslähtöisyys, väestön ikääntyminen, tasa-arvoinen ja joustava yhteistyö sekä työhyvinvointi. (Nikander 2003, 279; Isoherranen 2005,160.) Meidän on tunnistettava vuorovaikutuksen ja ryhmätoiminnan ilmiöitä löytääksemme moniammatilliselle yhteistyölle uuden tason. Voimme tunnistaa näitä ilmiöitä itsessämme ja toisissa, jolloin toimintaa voidaan rakentaa yhteistyöorientoituneeksi ja asiakaslähtöiseksi. Kun tavoitteet ovat selkeät ja yhteiset, taidot sopivat yhteen ja koetaan, että ollaan osa suurempaa, toimivaa kokonaisuutta. Tällaiset kokemukset ovat palkitsevia ja auttavat jaksamaan työssä. (Isoherranen 2005, 160.)

Asiakas kokee, että moniammatillinen yhteistyö on tärkeää, koska tieto kulkee viranomais-ten välillä paremmin ja asiakkaan on helpompi hoitaa asioitaan, kun hänet kohdataan kokonaisvaltaisesti ”yhden oven takana”. Yhteisen tavoitteen merkitys korostuu, kaikki tietävät mihin ollaan menossa ja mitä tehdään seuraavaksi. Vastuunjako tehdään tilannekohtaisesti ja tapaamiset jatkuvat työskentelyn jälkeen sovitusti. (Hytönen & Lääperi 2015, 34.) Myös erilaiset säädökset asettavat määritellyt raamit ja edellytykset moniammatilliselle yhteistyölle (Pennanen 2008, 196). Vastuu ja velvollisuudet kulkevat käsi kädessä. Jokainen yhteistyöhön osallistuja kantaa vastuun tekemisistään tai tekemättä jättämisistään, jo-



kainen vastaa kuitenkin omasta osuudestaan. On syytä muistaa, että kehitystyössä työn jako ja moniammatillinen yhteistyö eivät ole itseisarvoja. (Pennanen 2008, 199.) Moniammatillinen yhteistyö on tarpeen, kun asiakkaalla on monia ongelmia tai monia asiakkuuksia, kun asiakkaalla on kokemus palvelujärjestelmän pirstaleisuudesta tai kun asiakas ei pysty itse välittämään tietoa viranomaiselta toiselle. Moniammatillisen yhteistyön merkitys korostuu, kun asiakas putoaa palvelujärjestelmien väliin, kun viranomaisella ja asiakkaalla on erilainen käsitys asiakkaan elämän tärkeistä asioista tai kun työskentely vaikeutuu, kriisiytyy tai jumittuu. (Era 2015, 49—50.)

Moniammatillisesta yhteistyöstä on kehittynyt vallitseva tapa tehdä ehkäisevää sosiaalityötä. Työskentelyyn liittyy yhteinen keskustelu ja toisten työ- ja ajattelutapoihin tutustuminen. Tällainen työskentelytapa parantaa työn tuloksellisuutta ja mielekkyyttä ja sillä voidaan varmistaa, ettei asiakas putoa ongelmiseen jonnekin viranomaisten välille. (Pakari, Soikkeli & Siira 2001, 11.) Moniammatillista yhteistyötä tehdään eri asiantuntijoiden kesken huomioiden asiakkaan elämäntilanteen kokonaisuus. Asiantuntijoiden tiedot ja taidot yhdistetään asiakaslähtöisesti. Työskentelyn päämäärä on yhteinen ja yhteisymmärryksessä pyritään luomaan käsitys tarvittavista toimenpiteistä tai saada ongelmaan ratkaisu. (Isoherranen 2005, 14.)

Yhteistyöprosessissa ammattilaiset kokoontuvat käsittelemään yhteistä ongelmaa ja jakavat tietämyksensä tasavertaisesti toistensa kanssa (emt, 21). Moniammatillisen yhteistyön yhteydessä puhutaan myös synergiasta, joka tarkoittaa sitä, että ryhmä yhdessä tuottaa paremman tuloksen kuin yksittäisten jäsenten suoritukset yhteensä. Moniammatillinen yhteistyö tuo myös yhteisen, jaetun merkityksen, jonka yhteinen keskustelu ja tiedon kokoaminen tuottaa. (Emt, 15.) Eri ammattiryhmien tietotaito yhdistyy laaja-alaiseksi ja kokonaisvaltaiseksi tiedoksi asiakkaan parhaaksi (emt, 21).

Asiakas on sosiaalisissa ongelmissaan ja potilas sairastaessaan haavoittuvassa asemassa ja riippuvainen ammattilaisten avusta. Sosiaali- ja terveydenhuollossa toiminnan tavoitteena on asiakkaan tai potilaan tilanteen edistäminen, toimintakyvyn ja omatoimisuuden tukeminen. (Pennanen 2008, 194.) Toiminnan on oltava asiakkaalle tai potilaalle ennakoitavaa, turvallista ja läpinäkyvää. Työntekijöiden on voitava toimia yhdessä. (Pennanen 2008, 194.) Isoherrasen (2005) mukaan moniammatillisen yhteistyön tavoitteena on kaikkien ymmärrettävä, yhteinen näkemys parhaasta mahdollisesta ratkaisusta, johon kaikki voivat

sitoutua ja yhteisvastuullisesti voivat sen toteuttaa. Tällöin puhutaan jaetusta sosiaalisesta kognitiosta, joka on moniammatillisen yhteistyön ydinkäsite. (Isoherranen 2005, 23.)

Jotta moniammatillisessa verkostoyhteistyössä voidaan tuottaa uutta tietoa ja yhdistää sitä aikaisempaan, edellyttää se tietoisuutta moniammatillisen työn erityispiirteistä. Jotta moniammatillinen yhteistyö johtaa toivottuun lopputulokseen (yhteinen tavoite, vuoropuhelu, oppiminen ja asiantuntijuus), työskentely edellyttää ammattirajojen ylittämistä, keskinäisen asiantuntemuksen kunnioittamista ja yhteisiä tulkintoja. Taustalla vaikuttaa myös eri ammatteihin kytkeytyvät erilaiset kulttuurit. (Niiranen 2015, 139—140; Lyhty & Nietola 2015, 144.)

Viranomaisten kesken tehtävää yhteistyötä kutsutaan yleisesti moniammatilliseksi yhteistyöksi. Moniammatillisen yhteistyön käsitteessä korostuu ammattiosaaminen ja asiantuntijuus. Moniammatillisuus -käsite on lähes sama asia kuin nykyinen monialainen yhteistyö -käsite. Monialainen yhteistyö kuvaa laajemmin ja selkeämmin toiminnan luonnetta. (Lybeck & Wallden 2011, 27.) Monialainen yhteistyö -käsitteellä on haluttu laajentaa toimintaa eri sektoreiden ja toimialojen yhteistyöksi. Viranomaisen edustaa monialaisessa yhteistyössä sitä toimialaa, jolla työskentelee ja työkokemusta, jota hän on urallaan kerryttänyt. Sektorien palvelut ja niissä oleva ammattitaito kohtaavat monialaisessa viranomaisyhteistyössä. (Lybeck & Wallden 2011, 27.)

Käsitteet ”moniammatillisuus” ja ”monialaisuus” kietoutuvat arkikielessä toisiinsa. Käsitteet painottavat ammatillista asiantuntijuutta. Tänä päivänä yhteistyöstä käytetään myös nimitystä verkostoituminen, moniammatillinen yhteistyö ja synergia, joilla tarkoitetaan sekä kollektiivisia toimijoita että yksittäisiä työntekijöitä (Katisko, Kolkka & Vuokila-Oikkonen 2014:2, 10). Moniammatillisuus -käsitettä verrataan myös verkosto-osaamiseen, jolloin korostetaan verkostossa toimimista ja vuorovaikutusta (Katisko ym. 2014, 10). Moniammatillisessa ryhmässä on jäsenenä eri alan asiantuntijoita. Ongelmat, joihin eri ammattialojen asiantuntemusta tarvitaan, ovat monimutkaistuneet. Tietoja ja taitoja koskevat vaatimukset asiantuntijatyössä ovat sen myötä kasvaneet. Isoherranen (2012, 60) kuvaa asiantuntijuuden uusia haasteita. Hän puhuu esimerkiksi refleksiivisestä asiantuntijuudesta tai yhteisöllisestä asiantuntijuudesta. Isoherranen (2012) toteaa, että asiantuntijat pyrkivät jakamaan oppimaansa, oppimaan ja kehittämään toisiaan. (Isoherranen 2012,60.)

Isoherranen (2012) kuvaa hyvin tarkasti tiimityötä ja sen eri muotoja. Lisäksi hän erittelee moniammatillisuuden ja yhteistyön käsitteet toisistaan. Vuorovaikutuksella on olennainen merkitys yhteistyössä. Luottamuksen ja vastuullisuuden merkitys korostuu eri yhteistyön malleissa. Tämän päivän organisaatiot toimivat tiimiperiaatteella. Asiakaslähtöiset ja joustavat tiimit toimivat itsenäisesti. Tietotekniikan kehittyminen antaa mahdollisuuden tarvittavan tiedon liikkumiseen ja kokoamiseen yhteen yli asiantuntija- ja organisaatorajojen. Asiantuntijatyö on tänä päivänä entistä yhteisöllisempää ja asiakaslähtoisempää. (Isoherranen 2012, 31—32.) Isoherranen (2012) toteaa, että asiakaslähtöisen moniammatillisen yhteistyön idean soveltaminen käytäntöön on osoittautunut haasteelliseksi, ainakin sosiaali- ja terveysalalla. Vanhojen rakenteiden, yhteistyön toimintatapojen ja ammatillisten roolien muuttaminen on vaikeaa. Miten nyt sitten toimitaan, kun laki velvoittaa toimimaan moniammatillisesti? Jotta työyhteisössä voidaan saada aikaan oppimisen ja kehittämiseen innostunut ilmapiiri, tarvitaan aikaa ja tukea ideoille, haasteita, vapautta, tasa-arvoisuutta, luottamusta ja avoimuutta, leikkimielisyyttä ja huumoria sekä konflikteja ja riskien ottoa. (Mäkisalo 2003, 58—59.)

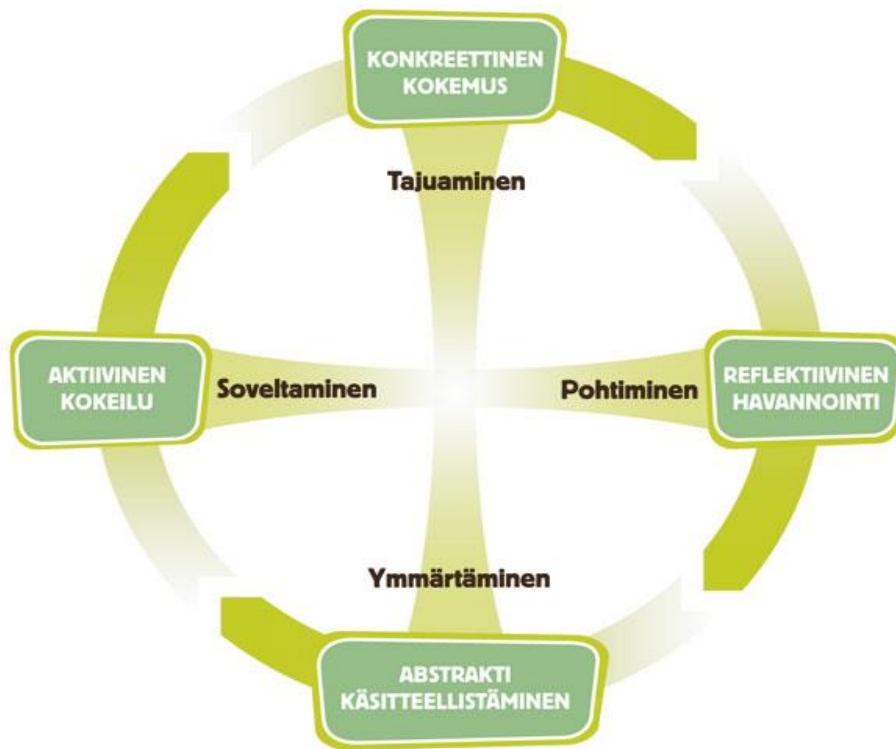
## **2.1 Tutkielman teoreettinen viitekehys: Oppiva organisaatio**

Vanha sanonta ”mikään ei ole niin pysyvää kuin muutos” kuvaa tämän päivän organisaatioiden toimintaa hyvin. Ympäröivä maailma muuttuu. Vakaata, ennustettavaa ja sitä kautta rutiininomaisilla toimenpiteillä etenevää todellisuutta ei enää ole olemassa. Isoherranen (2012) lähestyy moniammatillisuutta oppivan organisaation viitekehysten kautta, mikä kiinnostaa myös minua. Olen itse omassa työssäni tiedostanut yhteisöllisen toimintatavan ja yhdessä tekemällä oppimisen -taidon. Oppiva organisaatio, jonka voimavarana on tavoitteellisesti oppiva ihminen, kokoaa mukaan kaikki toimijat ja luo kannustavan ilmapiirin. Osallistujia kannustetaan kokeilemaan, ideoimaan, uudistumaan ja ottamaan vastuuta. Oppimisen pitäisi olla yhteydessä muutokseen, muuttumiseen ja innovointiin. Organisaation johtamiselta edellytetään delegointia ja tarvittaessa käytäntöjen syvällisiäkin muutoksia. Organisaatio on oppiva organisaatio, kun siellä olevat ihmiset oppivat, kehittyvät ja kasvavat. (Isoherranen 2012, 26.)

Isoherranen (2012, 19) toteaa, että sosiaali- ja terveysalalle on tullut eräänlainen sateenvarjokäsite moniammatillinen yhteistyö, joka pitää sisällään monenlaisia määritelmiä ja viitekehyksiä riippuen määrittelijän orientaatiosta. Isoherranen (2012) mukaan se juontaa aja-

tuksesta, että nykyisin kohdataan yhä monimutkaisempia ongelmia, ja ammattilaiset ovat entistä riippuvaisempia toisistaan, kun ongelmia yritetään ratkaista (Isoherranen 2012, 30).

Kokemuksellisen oppimisen tunnetuin kehittäjä on yhdysvaltalainen kasvatustieteilijä David A. Kolb. Kolb (1984) kuvaa oppimista kokemuksellisen oppimisen kehänä (kuvio 1), jossa kokemukset ja opiskeltava aihe etenevät tarkentuvana kehänä. Kehään kuuluvat: omakohtainen kokemus, reflektiivinen havainnointi, abstrakti käsitteellistäminen sekä kekeilevä aktiivinen toiminta. (Kolb 1984, 6.) Oppiminen on sopeutumista uusiin toiminnan sääntöihin ja malleihin. Kehitys ja kehittyminen tapahtuvat oppimisprosessin avulla. (Kolb 1984,132; Moilanen 1996, 1.)



**KUVIO 1.** Kolbin oppimisen kehä (1984). (OK-opintokeskus 2016.)

Kolb on kehittänyt oppimisen prosessin, joka edellyttää harjoittelua ja ohjausta sekä uusia taitoja niin esimiehiltä kuin työntekijöiltäkin. Prosessin ulottuvuuksina Kolb kuvaa ymmärtämisen ja muuntelun ulottuvuudet. Ymmärtäminen kuvataan jana, jonka toisessa päässä on kokemukset ja toisessa käsitteellistäminen. Toiminnan motiivit liittyvät tälle alueelle. Muuntelua kuvaa jana, jonka toisessa päässä on aktiivinen kokeilu ja toisessa tarkkailu.

Reflektio ja soveltaminen liittyvät tälle alueelle. (Kolb 1984, 6; Tuomi & Sumkin 2012, 18—19.)

Ympyrämäisessä kehässä tapahtuu tiedon asteittaista syvenemistä, käsitteellistämistä ja tutkimista, jolloin oppiminen esitetään jatkuvana tiedon luomisen prosessina. Oppijan omien kokemusten kautta testataan ja arvioidaan uutta tietoa. Sen mukaan oppijan elämyksillä ja omilla kokemuksilla on keskeinen tehtävä. Kokemuksellisen oppimisen lähtökohtana on se, että oppijan omia kokemuksia ja arvioidaan oppimisen kehän mukaisesti. Oppimista on mahdollista pyrkiä jäsentämään teorian näkökulmasta, jolloin ajattelumallia sovelletaan erilaisissa käytännön tilanteissa. Tiedon soveltaminen helpottaa opiskeltavan aiheen syventämistä. (OAMK/oppimateriaalit.)

Organisaatioiden on pysyttävä kehityksessä mukana tai mieluummin mentävä vähän edellä. Oppiminen tulee nähdä koko organisaation kattavana ajattelu- ja toimintamallina. (Moilanen 1996, 188.) Positiivinen yhteisöllisyys on oppivan organisaation edellytys (Kaivola & Launila 2007, 81). Organisaation oppiminen edellyttää taustalla olevan toiminnan tarkastelua, koska organisaatio ei opi vain virheistä vaan tarkastelemalla virheiden takana olevaa toimintaa (Tuomi & Sumkin 2012, 13). Christopher Argyris (1992, 132) puhuu myös oppimisesta, joka tapahtuu virheiden kautta. Organisaatiossa oppiminen nähdään muutoksena, muuttumisena, innovaatioina ja osallistumisena. Tämä vaatii muutosta toiminta- ja työskentelytavoissa sekä laajapohjaista osallistumista. Organisaation johtamista pa on avainasemassa edistämässä kehittymistä kohti oppivaa organisaatioita. (Kaivola & Launila 2007,82; Tuomi & Sumkin 2012, 13.) Valmiiden toimintamallien tuomisesta ulkoapäin pitäydytään, koska omien toimintamallien luominen on parasta oppimista (Mäkisalo 2003, 48).

Oppiva organisaatio -mallissa on kysymys organisaation ja yksilön toiminnasta ja toiminnan ja ajattelun muuttumisesta, josta seuraa oppiminen (Moilanen 1996, 5). Oppivassa organisaatiossa on sellaiset toimintamallit, jossa yksilöt ja tiimit pystyvät oppimaan ja uudistumaan. Kaikki organisaatiossa tapahtuva uudistus ja kehittäminen ovat aina oppimista. Sisäinen yrittäjyys on oppivan organisaation perusta. Sisäisessä yrittäjyydessä on kyse luovasta, muutosherkästä, joustavasta, uutterasta, riskejä ja vastoinkäymisiä pelkäämättömästä suhtautumisesta työhön. Sisäinen yrittäjyys motivoi työntekijöitä. (Mäkisalo 2003, 48; 70—71.) Moilanen (1996, 9) kuvaa organisaatiota oppivana toimijana, joka tukee yksilön ja ryhmän oppimista, jonka tavoitteena on organisaation sekä yksilön ja ryhmän menestys.

Tärkeimpänä tekijänä pidetään toisaalta yhteistä suuntaa eli jaettua visiota ja toisaalta organisaation tuen olemassaoloa. Organisaatio oppii ihmisten välityksellä ja oppimisesta ovat vastuussa kaikki sen jäsenet. Oppiminen tapahtuu yhteisen ymmärryksen kautta ja kyseessä on sosiaalinen prosessi, jossa vuorovaikutus on aktiivista. (Kaivola & Launila 2007, 82.)

Rauni Myllyniemi (2005) kuvaa sosiaalisen vuorovaikutuksen toimintaa demokraattisin periaattein, jolloin päätöksiä tehdään ja asioita pohditaan vapaasti keskustellen, toimintatavoista ja säännöistä sovitaan tai niitä muutetaan yhteisellä päätöksellä. Tällöin yhteisön jäsen voi tuntea olevansa vapaa ja tasa-arvoinen toimija. (Myllyniemi 2005, 275.) Lisäksi Myllyniemi kuvaa kollektiivista vuorovaikutusta, jossa suositaan tasa-arvoisuutta ja tasa-jakoa eikä suosita kilpailua tai yksilöllisyyden erityisyyden korostamista. Kollektiivisessa ajattelumallissa painotetaan ajattelun ja toiminnan oikeaoppisuutta. (Myllyniemi 2005, 276.)

Christopher Argyris (1923—2013) oli tunnettu yhdysvaltalainen organisaatiotieteilijä. Hänelle tärkeää oli organisaatioiden oppimisen ja ihmisten välisen vuorovaikutuksen tutkiminen. Argyrisin mielestä organisaatiot tarvitsevat uudenlaisia, rohkeasti mielipiteitään esittäviä, ryhmätyöskentelyyn kykeneviä, erilaisuutta hyödyntäviä yksilöitä, jotka ohjautuvat sisältä käsin (Argyris 1992, 60). Argyris väitti, että oppiminen on virheiden havaitsemista ja niiden korjaamista ja että ihmisten oppiminen on ollut liian yksisuuntaista. Haasteita ovat tuoneet ongelmanratkaisutaitojen puute, luottamuksen löytyminen sekä ryhmädynamiikka. Myös virheistä oppiminen on koettu haasteena. (Emt. 132.) Oppiminen edellyttää sekä teorian tietoa että käytännön kokemusta (emt. 159). Kun osaaminen yhdistyy yhteistyön kautta, saadaan aikaan pitkäjänteistä kehitystä ja tulevaisuutta katsotaan osaamisen näkökulmasta (Kaivola & Launila 2007, 85).

Peter Senge (1990) kirjoittaa ihmisyydestä ja siitä kuinka me yleensä ajattelemme tai toimimme muutostilanteissa. Senge on systeemiajattelun johtavia tutkijoita. Ajattelumallit, jotka korostuvat Sengen oppivassa organisaatiossa, ovat yksilön oppimisen kohteena ja käyttäytymisen muutos kuvaa oppimisprosessia. Senge nostaa esille viisi keskeistä tekijää (The Fifth Discipline), joihin perustuu organisaation kyky oppia. Nämä viisi tekijää ovat henkilökohtainen kehittyminen, mentaaliset mallit, yhteinen visio, tiimioppiminen ja systeemiajattelu. (Senge 1990, 6—11.)

Henkilökohtainen kehittyminen painottaa työntekijätason asiantuntijuuden tunnustamista, jolloin työntekijälle annetaan mahdollisuus ajatella ja olla luova. Ihminen on oppivassa

organisaatiossa aktiivinen ja vastuullinen toimija, joka kehittää jatkuvasti henkilökohtaisia taitojaan. (Senge 1990, 152; Kaivola & Launila 2007,83.) Oppivan organisaation prosessissa ihmiset oppivat jatkuvasti toisiltaan (Virtanen 2005, 56). Mentaaliset mallit ovat henkilökohtaisia tai organisaation sisäisiä yhteisiä uskomuksia siitä, mitä tai miten asioita pitää tehdä, eivät rutinoituneita ja tiedostamattomia ajattelu- ja toimintamalleja. Oppivassa organisaatiossa tarkastellaan, kyseenalaistetaan ja muutetaan näitä ajattelu- ja toimintamalleja. Tämä vaatii jatkuvaa reflektointia uusien haasteiden ja jo opittujen asioiden suhteuttamiseksi. (Senge 1990, 175; Virtanen 2005 53; Kaivola & Launila 2007,84.)

Yhteinen visio antaa suunnan toiminnalle ja se muodostuu yhteistyössä kaikkien organisaation jäsenten kanssa. Yhteinen visio on elintärkeä oppivalle organisaatiolle, koska silloin kaikki keskittyminen ja energia suunnataan oppimiseen. Tavoitteena on työyhteisön yhteisen tavoitetilan löytäminen tulevaisuudesta. (Senge 1990, 206; Virtanen 2005, 53; Kaivola & Launila 2007, 84.) Tiimioppimisen perusta on yhteinen kieli ja valmius keskustella ja se edellyttää toisen arvostamista, kuuntelemista ja erilaisuuden hyväksymistä. Tiimityöskentelystä syntyy synergiaetua, jos tiimin jäsenet oppivat hyödyntämään tehokkaasti osaamistaan. Tiimioppiminen on kollektiivista oppimista koko työyhteisön kesken tietoa jakamalla, jalostamalla ja käsitteellistämällä. (Senge 1990, 236; Virtanen 2005, 54; Kaivola & Launila 2007, 84.)

Viides ja samalla viimeinen Sengen esittämä tekijä on systeemiajattelun omaksuminen. Se on oppivan organisaatiomallin tärkein peruserä, jolloin kaikki vaikuttaa kaikkeen. Systeemiajattelun tavoitteena on halu nähdä ja hahmottaa laajoja kokonaisuuksia. Katse suunnataan tällöin vuorovaikutukseen ja verkostoihin ja näistä syntyviin työyhteisön toiminnan tavoitteita edistäviin seikkoihin. (Senge 1990, 50; Virtanen 2005, 54; Kaivola & Launila 2007, 85.)

Petri Virtanen ja Jari Stenvall (2014) puhuvat älykkäästä organisaatiosta ja älykkäästä oppimisesta. Älykkääseen oppimiseen tarvitaan kyky hahmottaa toimintaympäristöä nopeasti, tehdä johtopäätöksiä ja viedä asioita nopeasti eteenpäin. Älykkäässä organisaatiossa oppiminen nähdään laaja-alaisesti, jolloin muutokset näkyvät sekä yksilössä että organisaatiossa osaamisen kehittymisenä, uudistumisena, uusina käytäntöinä, ajattelumalleina ja lähestymistapoina. Keskeistä älykkäässä organisaatiossa on reflektiivinen oppiminen, jolloin oppija (työntekijä, ryhmä, organisaatio) pohtii ajattelun ja tekemisen välistä suhdetta. Tässä tilanteessa oppimisen mahdollistaa pohdinnan ja soveltamisen välillä oleva jännite.

Vuorovaikutuksella on keskeinen merkitys myös älykään organisaation toiminnassa. (Virtanen & Stenvall 2014, 120, 191.)

Petri Virtanen (2005) kertoo houkuttelevasta työyhteisöstä, joka voi myös olla oppiva organisaatio. Virtanen (2005) toteaa, että *”houkutteleva työyhteisö vetää puoleensa osaavaa ja motivoitunutta henkilöstöä ja sidosryhmäkumppaneita sekä vanhoja ja uusia asiakkaita”*. Lisäksi Virtanen (2005) toteaa, että houkuttelevan työyhteisön palveluihin ollaan tyytyväisiä. (Virtanen 2005, 207.) Houkuttelevaan työyhteisöön kuuluvalla henkilöllä on positiivista ja realistista heittäytymisrohkeutta, työntekijät kokevat työniloa ja tervettä muutostarintaa. Asiakkaat ovat tyytyväisiä ja uskollisia sekä kokevat turvallisuuden tunnetta. (Virtanen 2005, 210—211.)

## **2.2 Asiantuntijuuden käsite moniammatillisessa yhteistyössä**

Tutkimuksia asiantuntijuudesta tehdään useilla eri tieteenaloilla ja suhteessa eri ammatteihin. Isokorven (2004) mukaan asiantuntijaksi nimitetään työntekijää, jolla on vahva käytännön kokemus ja omalta alaltaan teoreettista tietämystä. Asiantuntijaksi opitaan Isokorven (2004) mukaan jatkuvan kokemuksellisen oppimisen ja yhteisöllisen oppimisen avulla. Isokorpi (2004) toteaa, että oppimisen tulee tapahtua asiantuntijayhteisössä. Asiantuntija tarttuu uusiin ongelmiin ja ratkaisee niitä niin, että hänen asiantuntemuksensa laajenee. Lisäksi Isokorpi (2004) toteaa, että suurin hyöty asiantuntijuudesta saadaan silloin, kun asiantuntijat kehittävät paitsi oman osaamisen lisäksi myös toisten osaamista. (Isokorpi 2004, 160.)

Työ voi olla myös ammatillista tunneyötä, jolloin tunteiden säätely kuuluu keskeisesti työtehtävään ja on osa itse työtä. Ammatillaiset, jotka tekevät työtä ihmisten parissa, joutuvat jatkuvasti vaikuttamaan muiden ihmisten tunteisiin. (Lahikainen & Pirttilä-Backman 1998, 126.) Tunteiden ilmaiseminen ja selvittäminen ovat osa ammattitaitoa, mutta auttamuksuuden ei itse hoitotilanteessa vaan työnohjauksessa (Lahikainen & Pirttilä-Backman 1998, 131). Rostilan (2001) mukaan ihmissuhdetyössä tarvitaan monenlaisia tietoja ja taitoja. Rostila toteaa, että työntekijät joutuvat tekemään ammatillisesti vastuullisia eettisiä ratkaisuja ja arvovalintoja sekä oikeudellisesti päteviä, asiakkaan edun mukaisia ratkaisuja. Ihmissuhdetyö edellyttää työntekijältä hyviä kommunikaatiotaitoja ja ammatillisten suhteiden ylläpitämistä työskentelykumppaneihin. Työssä on tärkeää muistaa huolehtia omasta



ammattillisesta kehityksestä. Ihmissuhdetyössä työntekijä tekee tavoitteellista ongelmanratkaisutyötä ja soveltaa ihmisen toimintaa ja interventioita koskevaa teoriaa ja tutkimustietoa. Työntekijä edistää asiakasryhmien lähiyhteisöjen resurssien käyttöä ja osallistuu paikallisen sosiaalipolitiikan ja oman organisaation kehittämiseen. Lisäksi Rostila (2001) toteaa, että työntekijän on kyettävä erittelemään ja määrittelemään omakohtaisesti sosiaalityötä, sen paikkaa ja yhteiskunnallista merkitystä sekä tekemään tutkimustyötä kohdistuen eri asiakasryhmiin ja heidän ongelmiinsa, työn vaikuttavuuteen ja käytäntöihin. (Rostila 2001, 7.)

Asiantuntijuuden näkökulmana voivat olla esimerkiksi ammatin erityispiirteet ja osaaminen. Tällöin painotetaan työssä vaadittavia taitoja, tietoja, osaamista ja pätevyyttä. Asiantuntijuus voi olla myös sosiaalinen positio tai sitä voidaan tarkastella toimintakulttuurien näkökulmasta. (Satka, Julkunen, Meltti & Yliruka 2007, 9.) Asiantuntijalla on koulutuksensa ja työkokemuksensa perusteella tiedot ja taidot jostain tehtävistä ja niiden hoitamisesta, jotka limittyvät muiden ihmisten ja organisaation toimintaan (Pirttilä-Backman 1997, 223). Työelämä asettaa uusia vaatimuksia ja asiantuntijoilta edellytetään uudenlasta osaamista. Asiantuntijat joutuvat kehittämään uudenlaisia yhteistyön muotoja, koska asiakkaiden ongelmat monimutkaistuvat. Moniammatillisen toiminnan kehittäminen ja eri hallinnonalojen välisten yhteistyöverkostojen luominen sekä yhteisten toimintatapojen luominen nousevat tärkeiksi tehtäviksi. (Sirikka 2014, 122—123.)

Tiimissä asiantuntijan ei tarvitse olla kaikkietävä (Isoherranen 2005, 76). Asiantuntijana hän hallitsee olennaisen tiedon. Asiantuntijalle on ominaista tietorakenteiden ja päättelytaitojen nivoutuminen yhteen toimivaksi kokonaisuudeksi. (Hakkarainen & Paavola 2006, 216.) Yksilön asiantuntijuus ei kehity vain vertikaalisesti aloittelijasta asiantuntijaksi vaan kehittymiseen tarvitaan myös horisontaalista, toinen toisiltaan oppimista ja yhteisöllisen ajattelun muotojen kehittymistä. (Isoherranen 2005, 78; Hakkarainen ym. 2006, 450.) Asiantuntijuus edellyttää refleksiivistä arviointia, joka tarkoittaa monipuolista ymmärrystä ja perspektiivin ottoa omaan perspektiiviin (Pirttilä-Backman 1997, 221). Asiantuntijuuden horisontaalisen, rajoja ylittävän näkökulman nostaminen on tärkeä kehittämisen perusta, jota moniammatillisuus edellyttää (Launis 1997, 125).

Asiantuntijuus on muuttunut tai muuttumassa. Aikaisemmin työntekijällä on ollut oma työtila, oma reviiiri ja staattinen tila. Nykymuotoisessa asiantuntijuudessa painottuu osaaminen, toimiminen rajapinnoilla sekä vaihtuvat työpisteet. Teknologia muuttuu, mikä vai-

kuttaa myös asiantuntijuuteen. Työt eivät ole enää pitkiä, työuran mittaisia jaksoja, joka edellyttää osaamisen ja koulutuksen päivittämistä. Ns. kuppikunta-malli saa väistyä, kun tilalle tulee jaettu työ, yhteisöllisyys ja vuoropuhelu. (Roos & Mönkkönen 2015, 74.) Parviainen (2006) kysyy, että ”*millä ehdoin ja miltä pohjalta asiantuntijat ovat tehneet, tekevät tai heidän tulisi tehdä yhteistyötä keskenään, jakaa tietoa ja vastuuta yhdessä?*” Parviainen jatkaa pohdintaa ”*keiden puolesta, keitä varten, kenelle ja millä ehdoin he tuottavat tietoa ja toimivat asiantuntijoina?*” Lisäksi Parviainen kysyy, että ”*millaisten eettisten sääntöjen varassa asiantuntijat voivat tai heidän pitäisi kollektiivisesti toimia?*” (Parviainen 2006, 10). Asiantuntijuus edellyttää kykyä tehdä työtä toisten asiantuntijoiden ja ”maallikoiden”, kuten asiakkaiden kanssa. Asiantuntijuus voi olla myös erikoistumista, jolloin asiantuntijalla on yksityiskohtaisempaa tietoa yhä rajatummissa aiheista (Launis 1997, 124). Sosiaalityössä asiantuntijuudesta käytetään nimitystä uusi asiantuntijuus, joka on vuorovaikutusammattilaisuutta. Juhilan (2004, 155—183) mukaan uudelle asiantuntijuudelle ominaista on työntekijän ja asiakkaan kumppanuus, asiakkaan asiantuntijuuden korostaminen, paikallisuus, yhdessä tuotettava tieto ja dialoginen kohtaaminen.

### **2.3 Muita moniammatilliseen yhteistyöhön liittyviä käsitteitä**

Isoherrasen (2005) mukaan moniammatillisesta yhteistyöstä on tullut sosiaali- ja terveystalalle eräänlainen sateenvarjokäsite, joka pitää sisällään monenlaisia määritelmiä ja viitekehyksiä riippuen määrittelijän orientaatiosta. **Dialogi** kuuluu olennaisesti moniammatilliseen yhteistyöhön. Dialogin avulla pyritään saamaan yhteinen ymmärrys käsiteltävästä asiasta. Dialogiin liittyy tiiviisti neljä perustaitoa, jotka ovat kuuntelu, kunnioitus, odotus ja avoimuus. Dialogissa kuunnellaan mitä toisilla osallistujilla on sanottavaa, odotetaan kärsivällisesti ratkaisua ja oman avoimen mielipiteen esittämistä. Dialogi on myös moniäänistä, jolloin erilaisia käsityksiä pohditaan rinnakkain. (Isoherranen 2005, 25.) Dialogissa puhutaan yhdessä eri tavalla (Isaacs 2001, 39). Dialogi etenee yksilöllisestä tiedosta yhteisölliseen tietoon, jolloin rakentuu jaettu ymmärrys (Isoherranen 26). Isaacs (2001,39) kuvaa dialogia keskusteluna, jossa on ydin ja jossa ei valita puolia. Tavoitteena on yhteinen kokemus. Dialogi on vuoropuhelua, jossa ihmiset ajattelevat yhdessä. (Isaacs 2001, 40.) Keskeistä on kuuntelemisen taito ja kyky tuottaa muille osallistujille kokemus tulla kuulluksi. Dialogi on toimivan ja aidon moniammatillisen yhteistyön perusta. (Lyhty & Nietola 2015, 142.) Lyhty ja Nietola (2015, 143) puhuvat dialogisesta moniammatillisuudesta, jolloin

näkökulma on yhteistyön prosessi ja jossa osapuolet rakentavat tasavertaisessa dialogissa uutta yhteistä tietoa ja luovat innovaatioita. Tavoitteena on yhteinen ymmärrys puhuttavasta asiasta.

Isoherranen (2005, 74) luokittelee moniammatillisen tiimin kolmeen ryhmään. Hän puhuu virallisista tiimeistä, yhteistyöverkostoista ja asiakastiimeistä. **Tiimit** tulisi koota yhteen asiakkaan tarpeista lähtien ja mukaan tulisi ottaa vain asiakastapauksen kannalta tarpeelliset asiantuntijat. **Yhteistyöverkosto** ei välttämättä ole virallinen kokoonpano, mutta verkosto pyrkii kuitenkin tekemään yhteistyötä asiakaslähtöisesti, asiakkaan tarpeista lähtien. Verkostoa käytetään yhteistyön koordinointiin. Asiakastiimeissä asiantuntijat jakavat informaatiota keskenään asiakasprosessin eri vaiheissa. Asiakastiimien yhteistyö voi ylittää myös organisaatorajoja. (Isoherranen 2005, 75.)

**Verkostot** ovat suhteita, jotka yhdistävät ennalta määritellyn joukon ihmisiä. Isoherranen (2005) mukaan **verkostotyö** on työntekijän tai työryhmän toimintaperiaatetta ottaen asiakkaan sosiaalinen verkosto huomioon kaikissa tilanteissa. **Rajat ylittävällä yhteistyöllä** Isoherranen (2005) kuvaa organisaatioiden, yhteisöjen, ja roolien rajoja koskevien sääntöjen sovittuja ylityksiä asiakaslähtöisesti ja joustavasti työskenneltäessä. (Isoherranen 2005, 16.)

Moniammatillinen tiimityö kuvaa henkilöiden työskentelyä samassa työpisteessä. Sosiaaliset taidot tukevat ihmissuhteiden jatkumista ja pysyvyyttä. Isokorven (2004) mukaan ne toimivat rohkeutta, kiinnostusta ja syvyyttä antavina tekijöinä ihmissuhteessa. Sosiaalisella kyvykkyydellä ja vastuulla Isokorpi (2004) tarkoittaa niitä kykyjä ja ominaisuuksia, joiden avulla mahdollisuudet kanssakäymiseen avautuvat ja jotka syventävät vuorovaikutusta (Isokorpi, 2004, 29). Sosiaalisen toimintakyvyn keskeisin taito Isokorven (2004) mukaan on tunnealueen vuorovaikutus, joka edellyttää hyvää tunnetason itsetuntemusta. Personaaliset tekijät vaikuttavat siihen, että sosiaalinen kanssakäyminen on toisille helpompaa kuin toisille. Aitona oleminen merkitsee itsensä paljastamista, oman epätäydellisyyden tunnistamista ja virheiden myöntämistä (Isokorpi, 2004, 146). Pärnän (2012, 50) mukaan ymmärtäminen ja kasvu edellyttävät mahdollisuutta nähdä kunkin asiakkaan tilanteessa kokonaisuuksia ja merkityksiä. Isoherranen (2005, 37) on todennut, että moniammatillinen yhteistyö on tapa työskennellä asiakas- ja työlähtöisesti niin, että eri ammattiryhmien tiedot ja taidot yhdistyvät ja päätöksenteko on mahdollisimman tasa-arvoista.

## 2.4 Moniammatillinen yhteistyö aiemmissä tutkimuksissa

Kaarina Isoherrasen (2012) väitöskirjassa on tutkittu asiantuntijoiden kohtaamia haasteita ja ilmiöitä, kun organisaatiossa lähdetään kehittämään moniammatillista yhteistyötä. Tutkimuspaikka oli akuuttihoitoa antava sairaala. Tutkimus toteutettiin fokusryhmähaastatteluna eri asiantuntijaryhmille ja viidelle moniammatilliselle tiimille. Kaikkiaan haastatteluihin osallistui 81 henkilöä. Keskeisiksi haasteiksi Isoherrasen (2012) tutkimuksessa osoittautuivat joustavat roolit, vastuukysymysten määrittely, yhteisen tiedon luomisen käytännöt sekä tiimityön ja vuorovaikutustaitojen oppiminen. Isoherrasen (2012) mukaan haasteena olivat myös organisaation rakenteet, jotka eivät aina mahdollista yhteisen tiedon luontia ja yhteisen toimintamallin kehittämistä. Isoherranen (2012) toteaa, että nykytekniikan tarjoamista mahdollisuuksista huolimatta organisaatio osoittautui vaikeasti ylitettäväksi rajaksi pyrittäessä potilaslähtöiseen työskentelyyn. (Isoherranen 2012, 5.)

Muutos ja uudistaminen ovat osa työelämää niin yksityisellä kuin julkisella sektorilla (Vataja 2012, 19). Muutokset näkyvät työn itsenäisyytenä, työhön liittyvinä vaikutusmahdollisuuksina, moniammatillisuutena ja -sektorillisuutena, työhön liittyvinä kehittymismahdollisuuksina ja henkilöstökoulutuksen runsautena, toimihenkilöistymisenä, naisten valikoitumisesta yhä useammin johtopaikoille sekä työelämän joustoina. Muutosten myötä työntekijöille voi tarjoutua uusia mahdollisuuksia, mutta käänköpuolena on, että jatkuva uudistaminen tuntuu rasitteena ja laskee työn tehokkuutta ja tuottavuutta. (Järvinen 2011, 4; Alasoini 2010, 55—57.)

Raili Moilanen (2001a) käsittelee väitöskirjassaan ”A Learning Organization: Machine or Human?” oppivaa organisaatiota eri elementtien kautta. Lisäksi hän vertailee oppivan organisaatiomallien ”luojia”, kuten Sengeä, Pedleria ja Argyrisiä & Schöniä. Väitöskirjatutkimuksen tavoitteena on syventää oppivista organisaatioista käytävää keskustelua kuvailemalla, määrittelemällä ja diagnosoimalla oppivaa organisaatiota kokonaisvaltaisena systeeminä, jossa keskeisimmät tarkastelukulmat liittyvät toisaalta yksilötasoon ja toisaalta organisaatiotasoon (Moilanen 2001a, 42).

Erja Katajamäki (2010) on tutkinut monialaisuuden ja moniammatillisuuden oppimista ammattikorkeakoulussa. Kyseessä on väitöskirjatutkimus ”Moniammatillisuus ja sen oppiminen – Tapaustutkimus ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveystieteiden osastolla”. Katajamäki

(2010,14) toteaa, että oppimisessa on kysymys sekä yksilöllisestä että yhteisöllisestä oppimisesta. Monialaisuus ja moniammatillisuus kietoutuvat toisiinsa ja myös moniammatillisuuteen liitetään eri näkökulmia. Katajamäen (2012) mukaan puhutaan yhä enemmän verkostoitumisesta, tiedontuottamis yhteistyöstä, moniammatillisesta yhteistyöstä ja synergiasista, joilla tarkoitetaan sekä kollektiivisia toimijoita että yksittäisiä työntekijöitä. (Katajamäki 2010, 25.) Katariina Pärnä (2012) toteaa väitöskirjassaan ”Kehittävä moniammatillinen yhteistyö prosessina – Lapsiperheiden varhaisen tukemisen mahdollisuudet” moniammatillisuudesta, että moniammatillinen yhteistyö nähdään dynaamisena ja jatkuvasti määrittävänä käsitteenä, jonka sisältöä ja merkitystä kehitetään laajempien organisaatiota koskevien tasojen lisäksi yksittäisten työryhmien vuorovaikutustilanteissa (Pärnä 2012, 48).

Aini Pehkonen (2/2009) toteaa Janus-lehden artikkelissa, että moniammatillisuus on haaste sekä sosiaalityön tieteenalalle että tieteelle laajemminkin. Pehkonen (2009) jatkaa, että sosiaalityössä kohdataan asiakkaita entistä haastavimmissa elämäntilanteissa, jolloin moniammatillisuuden etuja perustellaan asiakkaiden edulla. Lisäksi Pehkonen (2009) kertoo tutkijoiden pohtivan sitä, mihin sosiaalityö tarvitsee moniammatillisuutta sekä mitä itse asiassa tarkoitamme, kun puhumme moniammatillisuudesta? Millaista asiantuntijuutta tarvitaan moniammatillisessa yhteistyössä, missä ja kuka/ketkä määrittelyn tekevät sekä millainen on asiakkaan asema ja miten hän tulee kuulluksi moniammatillisessa tiimissä?

Riitta-Liisa Kinni (2008) on kirjoittanut artikkelin ”Moniammatillista yhteistyötä teoriassa ja käytännössä”. Artikkelissaan Kinni tarkastelee moniammatillista yhteistyötä puheista nousseista eri näkökulmista. Kinni toteaa, että moniammatillisella yhteistyöllä ajatellaan saavutettavan jotain parempaa kuin yhden ammattiryhmän tai yksi työskentelyllä tai kokonaisvaltainen kuva käsillä olevasta asiasta tai tilanteesta (Kinni 2008, 48—49).

Vuokko Nietola (2011, 23) kuvaa lisensiaattitutkimuksessaan moniammatillista yhteistyötä verkostoyhteistyönä. Verkostoista käytetään erilaisia nimityksiä riippuen yhteistyöhön osallistuvista tahoista ja onko kyseessä virallinen vai epävirallinen verkosto. Nietola kuvaa tutkimuksessaan ranskalaisen Daniel D’Amourin ym. (2008) kehittämää yhteistyön muotoutumisen mallia, jossa yhteistyötä tutkitaan neljän eri osa-alueen kautta. Osa-alueet ovat jaetut tavoitteet ja visiot, sisäistäminen, muodollisuus ja hallinta. Osa-alueita analysoidaan kymmenen indikaattorin avulla. Yhteistyö voidaan nähdä kokonaisuutena, joka etenee vaiheittain (Nietola 2011, 25). Nietola (2011, 28) toteaa, että yhteistyö ei kehity yhden metodin tai teorian kautta, vaan vaatii monia erilaisia lähestymistapoja.

Jaakko Seikkula ja Tom Erik Arnkil (2009) ovat tutkineet avoimen dialogin ja ennakoitidialogin toimivuutta asiakastyössä. He painottavat verkostotyötä toistuvina rajanylityksinä. Verkostotyössä siirrytään toimenpidekeskeisestä toimintatavasta yhdessä elämisen malliin. Kirsi Juhila (2004,155—183) tuo esille uuden asiantuntijuuden eli vuorovaikutusammattilaisuuden, jossa uudelle asiantuntijuudelle ominaista on työntekijän ja asiakkaan kumpupanuus sekä dialoginen kohtaaminen.

Seikkulan ja Arnkilin avoin dialogi on perusteltu toimintatapa asiakkaiden kriisitilanteessa ja ennakoitidialogi toimii ennaltaehkäisevässä työssä huolten vähentäjänä. Seikkula ja Arnkil toteavat, että yhteistyöverkoston ei tarvita suurta joukkoa, vaan jo kahdenkeskisesä asiakaskeskustelussa on yleisönä myös asiakkaan läheisverkosto. Emme siis voi olla tekemättä verkostotyötä asiakkaan oman verkostonsa kanssa, vaikka he eivät ole läsnä tilanteessa. Asiakas tuo keskusteluun myös ne ammattiauttajat, joiden kanssa hän on ollut yhteydessä ja tekee yhteistyötä joko tällä hetkellä tai aikaisemmin. Tämän perusteella myös auttajaverkosto on mukana kahdenkeskisessä työskentelyssä dialogin kautta, vaikka läsnä olisi vain kaksi ihmistä. (Seikkula, Arnkil 2009, 13—15.) Ammatillaiset tietävät, keneen ovat yhteydessä, kun tarvitsevat täydentävää asiantuntemusta. Tämä muodostaa moniammatillisen kokonaisuuden. Tutkijat toteavat, että dialogisuus toteutuu parhaiten käytännön yhteyksissä, ei niiden ulkopuolella. (Emt, 15.) Dialogisen keskustelun kehittäminen lisää uutta ymmärrystä. Ammattiauttajilta tämä edellyttää nimenomaan ammattitaitoa dialogisen keskustelun synnyttämiseksi. Työntekijän muu asiantuntemus, esimerkiksi kunkin työntekijän omat ammattialat tai erityiskoulutukset, voidaan yhdistää koko prosessin käyttövoimaksi dialogisessa prosessissa. (Emt, 56.)

### 3 TUTKIMUSTEHTÄVÄ

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää Saarikan työntekijöiden tietoutta ja taitoja moniammatilliseen yhteistyöhön osallistumisesta ja yhteistyön toteutuksesta, moniammatillisen yhteistyötaitojen kehittämistarpeista sekä haasteista, joita esiintyy moniammatillisen yhteistyön toteutuksessa Saarikassa. Tavoitteena on myös tarkastella moniammatillista yhteistyötä oppivan organisaation näkökulmasta.

Tutkielma on tapaustutkimus Perusturvaliikelaitos Saarikan työntekijöiden moniammatillisen oppimisen ja kehittämisen areenasta, joka kokoaa yhteen eri alojen toimijat ja asiantuntijat. Tässä tutkimuksessa tapaus tai ilmiö on Saarikan moniammatillinen yhteistyö, joka on yksittäinen tapahtuma ja jonka toimintaa seurataan tietyssä kontekstissa. Moniammatillista yhteistyötä pyritään selvittämään mahdollisimman tarkasti käyttäen erilaisia aineistoja. Tapaustutkimuksessa tulee olla tietoa siitä ympäristöstä, josta tutkimuskohde nostetaan esiin. Tässä tutkimuksessa tämä ympäristö on Saarikka ja tapaus edustaa jotain yleistä, yksittäistä ja rajattua kokonaisuutta, jolloin sitä voidaan käyttää apuna kuvaamaan, selittämään, kehittämään tai kyseenalaistamaan jotain yleistä ilmiötä. (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Ylänne & Paavilainen 2011, 68—69; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Haluan tässä tutkielmassa saada vastauksia neljään esitettyyn tutkimuskysymykseen, jotka ovat: 1) Mitä moniammatillinen yhteistyö on Saarikan työntekijöiden mielestä? 2) Miten Saarikan työntekijät ovat valmistautuneet moniammatilliseen yhteistyöhön? 3) Millaisia taitoja työntekijöillä on tehdä moniammatillista yhteistyötä? 4) Miten moniammatillisia yhteistyötaitoja voisi kehittää?

Valitsin moniammatillisen yhteistyön pro gradu-tutkielmani aiheeksi oman kiinnostuksen vuoksi. Itse olen positiivisella tavalla utelias kokeilemaan ja ylittämään rajoja. Oppiminen koko elämän kestävässä prosessina kiinnostaa. Haluan uudistua, uudistaa ja kehittää itseäni ja omaa työtäni. Myös asiakkailta on oikeus saada ammattitaitoista apua ja palvelua. Jos minä en voi sitä yksin antaa, tarvitsen tukseni eri alan ammattilaisia ja moniammatillisen työryhmän.

Oppivan organisaation viitekehys kiehtoo minua ja halusin perehtyä aiheeseen tarkemmin. Lainsäädäntö velvoittaa osallistumaan moniammatilliseen yhteistyöhön ja koska tilanne on uusi lähes kaikille toimijoille, se on mielenkiintoinen tutkimuskohde. Aihe on yhteiskun-

nallisesti ajankohtainen ja velvoittava. Työni on jatkoa kandidaatin tutkielmalleni, jossa moniammatillista yhteistyötä jo aloiteltiin pienessä työryhmässä työ- toimintakyvyn arviointimallin kehittämisessä. Tästä tutkielmassa halusin jatkaa ja laajentaa kehittämistä. Työni on tärkeä Saarikalle ja sen työntekijöille sekä laajemmin muille (sosiaali- ja terveysalan) toimijoille, koska haluan herättää työntekijät työskentelemään yhdessä ja kehittämään taitojaan ja asiantuntemustaan, tutustumaan muiden työntekijöiden työhön sekä jakamaan omaa arvokasta tietoa ja omia taitojaan ja kokemuksiaan. Tutkimuksen tulokset esitellään Saarikan johdolle, joka mahdollisesti hyödyntää niitä organisaation kehittämistoiminnassa. Pro gradu -tutkielmani on mahdollista lukea Saarikan intranetissa. Tavoitteena on myös tuottaa tietoa, jota voidaan käyttää niin Saarikan kuin muidenkin sosiaali- ja terveysalan työyhteisöjen hyvinvoinnin kehittämiseen ja asiakkaiden saamien palvelujen parantamiseen moniammatillisen yhteistyön keinoin.



## 4 TUTKIMUSYMPÄRISTÖ, -AINEISTO JA -MENETELMÄT

Kuvaan tässä luvussa tutkimuksen toimintaympäristöä, aineistonkeruuprosessia ja aineiston analyysimenetelmää. Tutkielmani on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus, jossa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tarkoituksena tutkia ilmiötä mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tutkimuksen tavoitteena on löytää tai paljastaa tosiasioita. (Hirsjärvi; Remes & Sajavaara 2013, 161.) Uwe Flick (2009) kuvaava laadullista tutkimusta ennen kaikkea tekstin työstämisenä. Tutkimusta varten tekstiä saadaan tiedon- ja aineistonkeruumenetelmän avulla, joka tuottaa dataa. Tämä data muunnetaan tekstiksi. Tulkinta (tulosten) alkaa tästä kirjoitetusta tekstistä. Erilaiset tiedot johtavat kohti tutkimuksen keskiötä ja sieltä pois. Laadullisessa tutkimuksessa teoria, josta lähdetään liikkeelle, tuottaa uutta tekstiä tai kirjoitettu teksti tuottaa mahdollisesti uutta teoriaa. (Flick 2009, 29.) Myös Eskola ja Suoranta (1998) kuvaavat laadullista tutkimusta aineistoksi, joka on ilmiösiltään tekstiä. Aineisto voi olla tutkijan hankkimaa tai valmista aineistoa. (Eskola & Suoranta 1998, 15.) Tässä tutkimuksessa aineisto on tutkijan hankkimaa.

### 4.1 Tutkimusympäristönä Perusturvaliikelaitos Saarikka

Tämän tutkimuksen tutkimusympäristönä on Saarikka. Perusturvaliikelaitos Saarikka on perustettu 1.1.2009, jolloin Kannonkosken, Karstulan, Kivijärven, Kyyjärven kunnat sekä Saarijärven kaupunki pohjoisessa Keski-Suomessa päättivät yhdessä järjestää alueensa asukkaiden sosiaali- ja terveystalvet. Sosiaali- ja terveystalvetjen järjestämisestä vastaa kuntien yhteisesti omistama sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä. Olen itse ollut vaikuttamassa syntyprosessiin vuosina 2005—2008, jolloin toimin Pylkönmäen kunnan sosiaalilautakunnan puheenjohtajana. Vuonna 2009 Pylkönmäen kunta liitettiin Saarijärven kaupunkiin. (Miettinen 2015, 9; Perusturvaliikelaitos Saarikka 2016.)

Kuntayhtymän omistama Perusturvaliikelaitos Saarikka tuottaa talvet koko alueen väestölle, noin 19 600 asukkaalle. Työntekijöitä Saarikassa on tällä hetkellä n. 650 henkilöä. Saarikan www -sivuilta saadun tiedon mukaan Perusturvaliikelaitos Saarikan talvet on jaettu kolmeen palvelualueeseen, joista hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen palvelukokonaisuuteen on koottu hyvinvointia ja terveyttä tukevia talvet, kuten

neuvola- ja kouluterveydenhuollon sekä perhe- ja sosiaalityön palveluja. Arjen tuen palvelukokonaisuuden tehtävänä on tuottaa palveluja vammaisen, sairaan tai ikääntyneen henkilön tai perheen päivittäisen pärjäämisen tueksi. Arjen tuen palveluita järjestetään aikuisen vammaisen, sairaan tai ikääntyneen henkilön tai perheen päivittäisen pärjäämisen tueksi niin, että jokaisella olisi mahdollisuuksien mukaan turvallinen ja toimiva arki sekä sopiva asuinympäristö omassa kodissa tai asumispalveluyksikössä. Palveluilla parannetaan asiakkaiden elämänlaatua ja vahvistetaan heidän omia voimavarojaan ja toimintakykyään. Terveyden- ja sairaanhoidon palvelukokonaisuuteen on koottu perusterveydenhuoltoon liittyviä palveluja. Terveyden- ja sairaanhoidon palveluilla huolehditaan alueen väestön perusterveydenhuoltoon liittyvästä ohjauksesta, neuvonnasta, erilaisista tutkimuksista ja hoidoista. Lisäksi neljäntenä on tuki ja hallintopalvelut, joka käsittää toimistotyöntekijät, teknisen tuen ja laitoshmiehet. Saarikan kotisivut löytyvät osoitteesta [www.saarikka.fi](http://www.saarikka.fi). Tässä tutkielmassa käytän lyhennettyä nimeä Saarikka. (Miettinen 2015, 9; Perusturvaliikelaitos Saarikka 2016.)

## **4.2 Aineiston kerääminen**

Olen kerännyt pro gradu -tutkielmaan liittyvää aineistoa internet -kyselyllä (liite 2), jonka olen lähettänyt sähköpostitse Saarikan kaikille neljän eri palvelualueen työntekijälle maaliskuun alkupuolella 2016. Vastausaikaa oli kuukausi. Kysely on toteutettu Webropol -kyselytyökalun avulla, jota avaan lyhyesti jäljempänä. Tutkimusluvan kyselyn toteuttamiseen ja osallistuvaan havainnointiin olen saanut työnantajaltani tammikuussa. Olen itse osallistunut Saarikan moniammatillisiin yhteistyöryhmiin kevään 2016 aikana ja tehnyt ryhmien toiminnasta havaintoja, joita yhdistän kyselystä saatuun analyysiin ja tuloksiin.

### **4.2.1 Kysely aineistonkeruumenetelmänä**

Kyselyn avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto. Se on tehokas keräysmenetelmä, joka säästää tutkimuksen tekijän aikaa ja vaivaa. Kysely voidaan lähettää useammalle vastaanottajalle yhtä aikaa ja saatu kyselyaineisto voidaan analysoida tietokoneen avulla. Tulosten tulkinta saattaa tuottaa vaikeuksia. Vastajan mielestä kyselyyn vastaaminen ei aina ole vakavasti otettava asia. Välttämättä ei aina voida varmistua, ovatko vas-

taukset tehty huolellisesti ja rehellisesti. Saattaa myös olla, että annetut vastausvaihtoehdot eivät ole onnistuneita vastaajien näkökulmasta katsottuna tai miten perehtyneitä vastaajat ovat kyselyn aihealueeseen. Myös itse tutkijan tieto - taito on koetuksella kyselyä suunniteltaessa. Vastausprosentti voi jäädä pieneksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 193—204.) Tähän tutkimukseen liittyvä kysely lähetettiin 634 Saarikan työntekijälle ja vastauksia saatiin 103 eli vastausprosentti on 16,2 %.

#### **4.2.2 Internet-kyselyn toteutus**

Tämän tutkimuksen Internet-kyselyn toteutuksessa on käytetty Webropol - kyselytyökalua, joka on työkalun kehittäjän mainostamana pohjoismaiden käytetyin, nopea, monipuolinen ja helppo työkalu kyselyn toteutukseen. Työkalun käyttäminen vaatii maksullisen lisenssin, jonka perusteella käyttäjä saa tunnukset. Sain tunnukset Webropolin käyttöä varten Saarikan ohjelman pääkäyttäjältä. Tunnukset saatuani lähdin tutustumaan työkaluun tai palautamaan mieleeni, miten sen avulla työskennellään. Olen aikaisemmin tehnyt projektiin liittyvän kyselyn Webropol -työkalun avulla.

Olin miettinyt esitettäviä kysymyksiä ja hahmotellut ne tiettyyn järjestykseen. Kysymysten muotoilussa pidin mielessä tutkimuksen tavoitteen: Mitä haluan tietää? Pohdin jokaisen kysymyksen kohdalla, miten siitä saatuja tuloksia voidaan hyödyntää ja mitä lisäarvoa se tutkimukselle antaa. Uskalsin poistaa kysymykset, jotka eivät sovi mukaan. En halunnut tehdä kyselystä liian pitkää, jotta vastaajat eivät kyllästy vastaamiseen. Mietin myös kysymysten muotoa, millaisia kysymyksiä laadin. Vaihtoehtoina oli avoimia tai valmiilla vastausvaihtoehdoilla varustettuja kysymyksiä. Mietin tarkkaan missä järjestyksessä kysymykset esitetään niin, että ne selventävät vastaajalle asiayhteydet ja muodostavat kyselylle punaisen langan. Mietin myös jokaisen kysymyksen kohdalla, onko juuri tämän kysymyksen kysyminen tutkimuksen kannalta välttämätöntä vai ei. Jokaisessa kysymyksessä kysyin vain yhtä asiaa ja yritin välttää negatiivisesti muotoiltuja kysymyksiä. Mietin jo kysymyksiä muotoiltaessa, miten tulokset tullaan esittämään. Kyselyn rakenne koostuu kartoittavista kysymyksistä, velvoittavista ja kannustavista kysymyksistä sekä osaamiseen ja kehittämiseen liittyvistä kysymyksistä.

Kyselyyn tuli 16 kysymystä, joista viisi oli valmiilla vastausvaihtoehdolla varustettuja (ikä, sukupuoli, palvelualue, jossa työskentelee, työkokemus sekä moniammatillisen yhteistyön

tärkeys). Loput 11 kysymystä olivat avoimia kysymyksiä, joihin vastaaja sai vastata omin sanoin. Vastauksen pituutta en halunnut rajoittaa.

Kysymykset sai rajata pakollisiksi tai vapaaehtoisiksi vastata. Kysymyksistä kolme oli vapaaehtoisia (kysymykset numero viisi, 12 ja 14), joihin ei välttämättä tarvinnut vastata. Kysymyksen viisi kohdalla vapaaehtoisuus perustui siihen, että kysymys oli ryhmässä toimimiseen virittävä kysymys. Kysymys 12 selvitti tietoutta lakipykälästä, jotka koskevat moniammatillista yhteistyötä. Tämän kysymyksen kohdalla en halunnut tuottaa päänvaivaa vastaajille vaan vastauksen pystyi ohittamaan, jos ei jaksanut miettiä kuivakasta lakitekstiä. Kysymys 14 liittyi moniammatilliseen työhön kannustamiseen. Kysymykseen sai vastata, jos halusi tuoda esille positiivisia tai negatiivisia ajatuksia kannustamisesta. Vastauksia ei voinut lähettää ennen kuin oli vastannut kaikkiin pakollisiksi merkittyihin kysymyksiin.

Avoimeen kysymykseen esitin kysymyksen ja jätin tyhjän tilan vastausta varten. Avoimet kysymykset mahdollistivat vastaajien omat mielipiteet ja tietämyksen kysytystä aiheesta. (Hirsjärvi ym. 2013, 193—204.). Kyselylomake oli mahdollista muotoilla. Ohjelma tarjosi valmiita pohjamalleja. Halusin tuottaa iloa vastaajille ja sen vuoksi valitsin keväisen vihreän pohjan ja tekstivärin, harmaan ja virallisen kyselyn sijaan (liite 2).

Kyselyn saatteeksi laadin saatekirjeen (liite 1), joka näkyi vastaajan sähköpostissa, kun hän avasi viestin. Saatekirjeen alalaidassa oli linkki, jota napauttamalla pääsi suoraan kyselyyn. Saarikan työntekijöiden sähköpostiosoitteet sain Saarikan henkilöstöpäälliköltä. Sähköpostilista kopioitiin suoraan Webropol -ohjelmaan ja samalla lisäsin saatekirjeen. Lähetin ensimmäisen sähköpostin maaliskuun puolivälissä 2016. Yhden painalluksen jälkeen kysely lähti 634 työntekijälle. Vastausaikaa heillä oli neljä viikkoa.

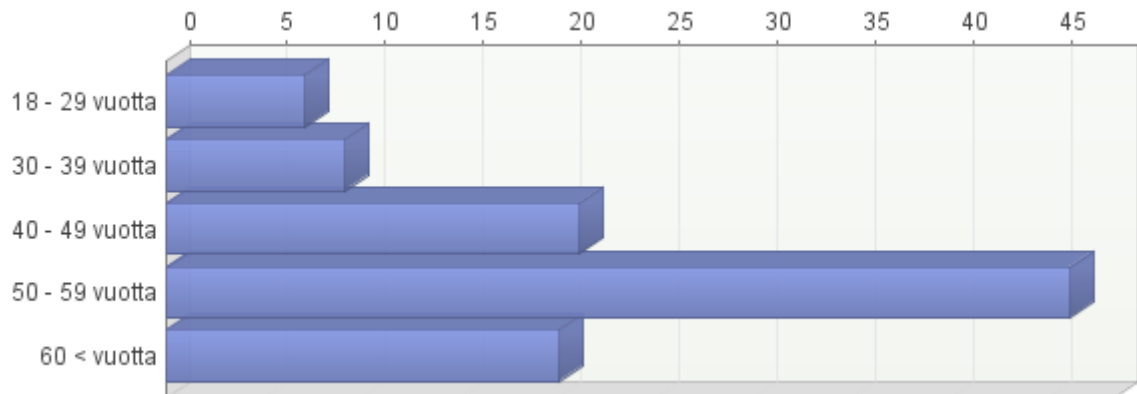
Määräpäivään mennessä sain 85 vastausta. Lähetin vielä muistutuksena toisen sähköpostin huhtikuun alkupuolella lisävastausten toivossa niille työntekijöille, jotka eivät olleet vastanneet ensimmäisellä kierroksella. Vastausaikaa oli viikko. Kysely sulkeutui 11.4.2016. Tämän jälkeen minulla oli 103 vastausta. Ohjelma antoi myös tiedon vastaajista, jotka olivat avanneet kyselyn, mutta eivät olleet lähettäneet vastausta. Heitä oli 258 henkilöä.

#### **4.2.3 Vastaajien perustiedot**

Tehtyyn kyselyyn vastasi 103 henkilöä. Olen koonnut taulukoihin 1-4 perustiedot vastaajista (ikä, sukupuoli, palvelualue ja työvuosien kesto). Ensimmäisenä on vastaajien ikäja-

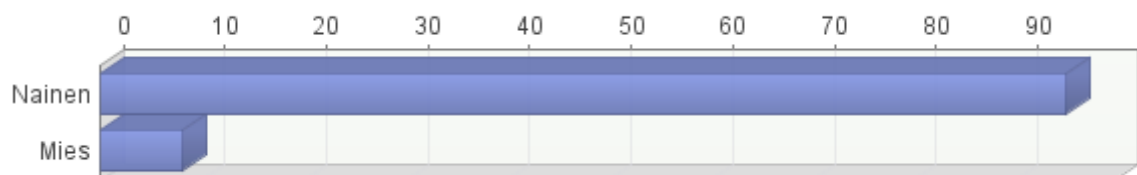
kauma. Yli 50-vuotiaita on yli 50 % enemmän seuraavaan ikäryhmään verrattuna. Vastaajien keski-ikä sijoittuu 50 ikävuoden tienoille.

**Taulukko 1:** IKÄ: Vastaajien määrä: 103



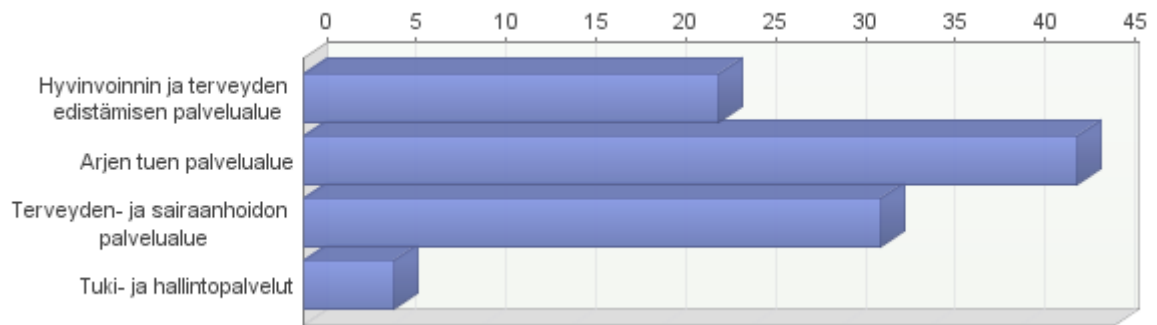
Tässä seuraavassa taulukossa näkyy vastaajien sukupuolijakauma. Valtaosa vastaajista eli 95 henkilöä oli naisia ja miehiä vain 8. Tämä kertoo siitä, että sosiaali- ja terveysala on edelleen hyvin naisvaltainen ala. Tilastokeskuksen (2016) työssäkäyntitilaston mukaan ammattiryhmät ovat voimakkaasti jakaantuneet sukupuolen mukaan miesten ja naisten töihin. Suurimpia naisammattiryhmiä olivat erilaiset hoiva- ja hoitoalan ammatit, kuten lähihoitajat, sairaanhoitajat, sihteerit sekä lastenhoitajat. (Tilastokeskus 2016.)

**Taulukko 2:** SUKUPUOLI: Vastaajien määrä: 103



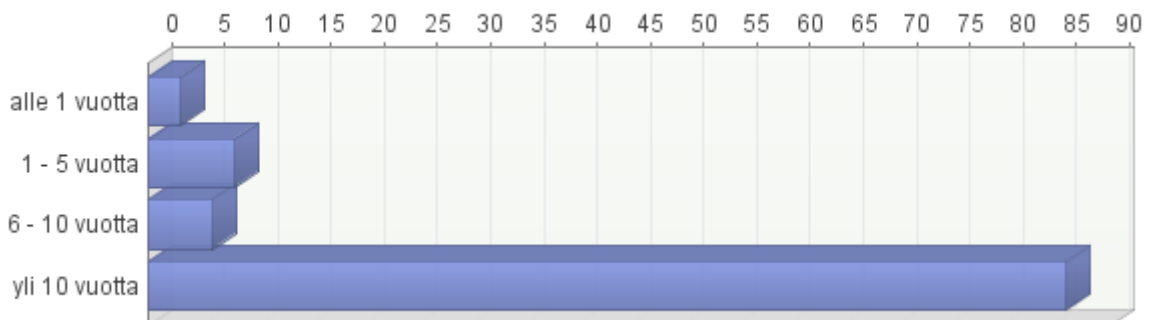
Kolmas taulukko kertoo palvelualueittain vastaajien määrän. Oli ilo todeta, että kaikilta palvelualueilta vastattiin kyselyyn.

**Taulukko 3:** PALVELUALUE, JOSSA TYÖSKENTELET: Vastaajien määrä: 103



Neljäs taulukko kuvaa työkokemuksen määrää vuosina sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla. Pitkään eli yli 10 vuotta alalla työskennelleitä on selkeä enemmistö. Tämä peilautuu myös vastaajien ikäjakaumaan, kun työntekijöiden keski-ikä on 50 ikävuoden tienoilla.

**Taulukko 4: TYÖKOKEMUKSESI SOSIAALI- JA TERVEYSALALLA:** Vastaajien määrä: 103



#### 4.2.4 Havainnointi aineistonkeruumenetelmänä

Toisena aineistonkeruumenetelmänä käytin havainnointia osallistumalla itse tutkittavaan toimintaan. Kyseessä on osallistuvaa havainnointia, jossa tutkija on aktiivisesti mukana toiminnassa ja sosiaalisessa vuorovaikutuksessa toisten kanssa. (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 81—82.) Havainnoinnin avulla selvitin toimivatko ihmiset niin kuin he sanovat toimivansa. Lisäksi halusin saada tukea kyselyn avulla saatuun aineistoon ja monipuolistaa näkökulmia. Havainnoinnin avulla saan tietoa moniammatillisuuden toteutumisen mahdollisuuksista ja esteistä käytännön tilanteissa. Tutkimusta varten tehty havainnointini oli tarkkailua, ei pelkkää näkemistä. Havainnoinnin avulla sain suoraa ja välitöntä tietoa tutkittavasta asiasta ja havainnoimalla oli mahdollisuus kerätä mielenkiintoista ja monipuolista

tietoa. (Hirsjärvi ym. 2013, 212—217.) Havainnoinnin yhdistäminen kyselyn kanssa oli järkevää, jolloin näin asiat oikeissa yhteyksissä ja samalla kykenin monipuolistamaan tutkittavasta asiasta saatua tietoa. (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 81—82.)

Olen kerännyt muistiinpanoja erilaisista palavereista ja tehnyt havaintoja erilaisista moniammatillisista tilanteista. Keräsin muistiinpanoja lyhyesti eri tilanteista erilliseen vihkoon. Tein havaintoja kahdesta Lapset puheeksi -neuvonpitopalaverista, viidestä palvelutarpeenarviopalaverista, kahdesta työkyvynarviointipalaverista ja neljästä monialaisesta yhteistyöpalaverista, yhteensä 13 palaverista. Kerroin kokoontumisen alussa, että teen havaintoja tilaisuuden etenemisestä, en ihmisistä tai käsiteltävistä asiasta. Havaintoni liittyivät ryhmätilanteissa tapahtuvaan vuorovaikutuksen ja dialogin etenemiseen ja toimivuuteen sekä asiantuntijuuden näkyvyyteen. Huomioni kiinnittyi tilanteessa toisten huomioimiseen, keskusteluvuoron antamiseen ja saamiseen, kuuntelemiseen, ryhmän johtajuuteen sekä yleiseen ilmapiiriin. Tein havaintoja myös siitä, miten osallistujat reagoivat saatuun lopputulokseen, yhteiseen päämäärän. Havainnot tapahtuivat luonnollisessa ympäristössä, oikeassa asiakastilanteessa. Työni rajausta auttoi, kun otin tarkastelun kohteeksi pieniä työryhmiä ja joissa itse olen mukana asiantuntijana. Haasteena koin oman osallistumiseni ryhmään asiantuntijana, koska samaan aikaan kirjoitin muistiinpanoja sekä havainnoista että asiasta, jota käsiteltiin. Joistakin yhteistyöpalavereista kirjasin havainnot vasta palaverin jälkeen, mikä helpotti omaa keskittymistäni itse palaveriin osallistumiseen.

Vilkka (2007) kuvaa havainnointia tutkimusmenetelmänä, joka tarkoittaa systemaattista eli järjestelmällistä tarkkailua. Se ei tarkoita satunnaista katselemista ympäriinsä. Havainnoitavaan kohteeseen on tutustuttava etukäteen, jotta tietää, mihin huomio kannattaa kiinnittää havainnointitilanteessa. Havainnointi on havainnoijan ja ympäristön välistä vuorovaikutusta. Havainnointiin vaikuttavat ympäristössä havainnointihetkellä tapahtuvat asiat ja siellä olevat ihmiset sekä havainnoijan kokemukset ja tiedot ympäristöstä sekä hänen mielenkiinnon kohteensa. (Vilkka 2007, 42—45.)

Kysely ja siitä saadut tulokset toimivat tässä tutkimuksessa pääasiallisena aineistonkeruumenetelmänä ja pääaineistona. Kyselyn tulokset kertovat Saarikan työntekijöiden näkemyksiä, kokemuksia ja odotuksia monialaisesta yhteistyöstä. Vastauksia kyselyyn on saatu eri alan ammattilaisilta, joilla on erilaista kokemusta, näkemystä ja tietoutta. Havainnointia olen käyttänyt täydentävänä aineistonkeruumenetelmänä ja sen avulla olen saanut lisäaineistoa, joka täydentää kyselystä saatua tietoa. Havainnointiaineisto on kerätty vain sel-

laisista moniammatillisista yhteistyökuvioista, joissa sosiaalityöntekijä on yhtenä asiantuntijana mukana.

#### **4.2.5 Osallistuvaa havainnointia – sosiaalityöntekijä moniammatillisessa työryhmässä**

Sosiaalityöntekijän työlle on ominaista suuri vastuu yksilöä koskevassa ja taloudellisesti merkittävien päätösten teosta ja yhteistoiminta usean eri ammattiryhmän kanssa. Sosiaalityöntekijä antaa lähialojen työntekijöille asiantuntija-apua, neuvontaa ja lausuntoja. Tehtäviin kuuluu myös tutkimus- ja kehittämistyötä, yhteiskunnallista vaikuttamista ja tiedottamista. Sosiaalityöntekijänä minä olen mukana useassa eri moniammatillisessa työryhmässä oman alan asiantuntijana. Tässä osiossa esittelen neljä erilaista moniammatillista työryhmää, joissa itse olen ollut mukana. Työryhmät ovat työ- ja toimintakyvyn arviointiryhmä, Lapset puheeksi -neuvonpitopalaveri, asiakkaan palvelutarpeenarvio moniammatillisessa työryhmässä sekä monialaisen yhteispalvelun verkostotyöryhmä. Tätä tutkielmaa varten olen tehnyt näissä ryhmissä osallistuvaa havainnointia. Havainnointi on toteutettu tammi-toukokuussa 2016. Havainnointia olen kerännyt kirjoittamalla muistiinpanoja.

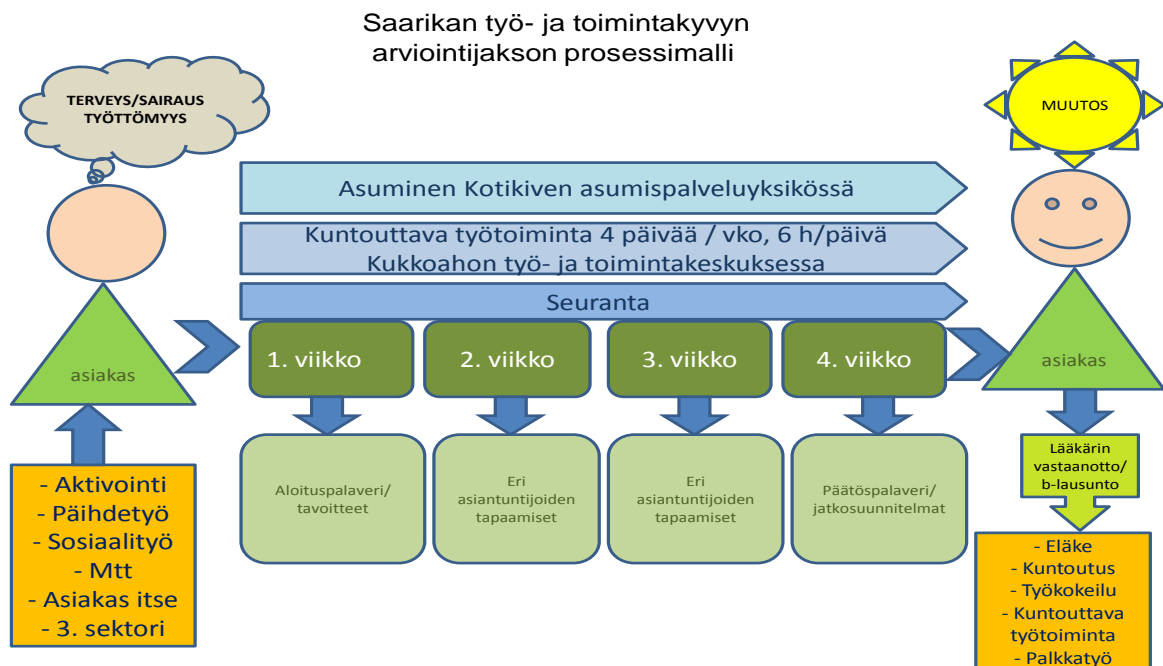
#### **Työ- ja toimintakyvyn arviointiprosessin asiantuntijajäsenenä**

Ensimmäinen havainnoitava moniammatillinen työryhmä on Saarikan työ- ja toimintakyvyn arviointijakson moniammatillisen työryhmä, johon kuuluvat päihdetiimin edustaja, fysioterapeutti, työterveyshoitaja, toimintakeskuksen ohjaaja, mielenterveystoimistosta sairaanhoitaja ja sosiaalityöntekijä. Työ- ja toimintakyvyn arviointijakso on kehitelty vuonna 2015. Kuviossa 2 seuraavalla sivulla on arviointijakson prosessimalli, jossa kuvataan, miten asiakkaan asia etenee arviointijaksolla. Mallin ovat kehittäneet Saarikan työntekijät (päihdetiimin sairaanhoitaja, työ- ja toimintakeskuksen vastaava ohjaaja sekä aikuispalvelujen sosiaalityöntekijä). Malli on esitelty omassa kandidaatin tutkielmassa (Miettinen 2015), jossa kuvataan ja pilotoidaan arviointijakson ensimmäisen asiakkaan jakson tapahtumat ja jakson toteutus. Tämän jälkeen mallia on kehitelty tarpeen mukaan.

Oma roolini ryhmässä on toimia asiakkaan vastuhenkilönä koko jakson ajan ja työryhmän koollekutsujana. Asiakkaat ohjautuvat jaksolle yleensä päihdetiimin tai sosiaalitoimen kautta, kuten aktivointisuunnitelman teon yhteydessä, ja tavoitteena on yleensä eläkkeen



hakeminen. Jaksolle ohjautuvilla asiakkailla on päihde- ja/tai mielenterveysongelma, jonka vuoksi hän tarvitsee pidemmän seurantajakson, jotta tutkimukset voidaan tehdä silloin, kun asiakas on selvin päin. Lisäksi asiakkaalla on yleensä jokin fyysinen vaiva tai vaivoja. Asiakas on jaksolla noin kuukauden ajan. Tänä aikana hän on kuntouttavassa työtoiminnassa neljänä päivänä viikossa, kuusi tuntia päivässä toimintakeskuksessa erilaisissa tehtävissä, kuten siivous-, käsityö-, keittiö- tai kiinteistöhuoltotoissa. Asiakas asuu asumispalveluyksikössä. Asiakkaalle maksetaan jakson ajalta työmarkkinatukea sekä kuntouttavan työtoiminnan päiviltä yhdeksän euron kulukorvaus. Työ- ja toimintakyvyn arviointijakson ajalle asiakkaalle varataan eri asiantuntijoiden tapaamiset. Asiantuntijat ovat samoja henkilöitä, jotka toimivat moniammatillisen työryhmän jäsenenä. Tavoitteena on tutkia asiakasta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Jakson päätteeksi asiakas tapaa lääkärin, joka kirjoittaa B-lausunnon eläkettä varten. Lääkärillä on valmiina jakson ajalta tehtyjen tutkimusten tulokset ja niistä kirjoitetut yhteenvedot. Vuonna 2015 työ- ja toimintakyvyn arviointijaksolla oli kaikkiaan kahdeksan asiakasta, joista kolme sai myönteisen eläkepäätöksen ja muilla tutkimukset jatkuvat.



**KUVIO 2:** Saarikan työ- ja toimintakyvyn arviointijakson prosessimalli (Miettinen 2015)

Sovimme yhteisesti, että jakson alkutapaaminen on ensimmäisen viikon keskiviikkona aamukahdeksalta ja yhteenvedo-/päätöspalaveri neljännen viikon keskiviikkona iltapäiväl-

lä. Keski viikko koettiin sopivaksi päiväksi myös niille työntekijöille, jotka liikkuvat koko Saarikan alueella. Asiakkaan tapaamiset saadaan sovittua tasaisesti jakson ajalle. Kaikille jaksolle osallistuville henkilöille ei välttämättä ole tarpeen toteuttaa kaikkien ammattiryhmien tutkimuksia. Ennen jakson alkua kootaan asiakkaan asiat yhteen ja sen pohjalta sovi-taan, kenen työryhmän jäsenen tutkimuksia tarvitaan ja kenen ei. (Miettinen 2015, 25.) Työ- ja toimintakeskus toimii keskuspaikkana. Sinne ilmoitetaan kaikista mahdollisista asioista liittyen asiakkaan työ- ja toimintakyvyn arviointijaksoon. Myös palautteet ja lau-sunnot toimitetaan työ- ja toimintakeskukseen, jossa ne sitten kootaan samaan kansioon asiakkaalle annettavaksi.

### **Lapset puheeksi -toimintamalli**

Saarikan johto ja Saarikan alueen kuntien valtuustot ovat tehneet päätökset Lapset puheek-si -toimintamallin käyttöön ottamisesta laajasti Saarikan alueella. Jokainen kunta on ni-mennyt edustajansa hankkeen johtoryhmään ja sitoutunut rakentamaan alueelle lapsikes-keistä palvelurakennetta. Saarikan koko henkilöstö ja kuntien sivistystoimen henkilöstö on koulutettu, tai osaa vielä koulutetaan, Lapset puheeksi - toimintamallin käyttöön. Mallin on alun perin kehittänyt Tytti Solantaus Terveystoimen- ja hyvinvoinninlaitoksella ja mallia juur-rutetaan eri puolille Suomea Mielenterveysseuran kautta.

Lapset puheeksi -menetelmän tarkoituksena on tarttua perheen tilanteeseen jo siinä vai-heessa, kun mitään dramaattista ei ole vielä tapahtunut. Työmenetelmä tähtää vanhem-muuden ja lasten kehityksen tukemiseen. Työn lähtökohta on suojaavien tekijöiden, vah-vuuksien ja mahdollisuuksien tukeminen. Tavoitteena on hyvä yhteistyö lapsen kehitys-ympäristöjen (koti, päivähoito, koulu, harrastukset) välillä. Yhteistyön avulla arvioidaan lapsen vahvuuksia ja haavoittuvuuksia, jotta voidaan etsiä vahvuuksia tukevia ja haavoit-tuvuuksilta suojaavia tekijöitä lapsen kehitysympäristöstä. (Solantaus, 2015.)

Saarikassa aikuisten sosiaalipalveluissa kartoitetaan perheen lasten tilanne Lapset Puheeksi -keskustelun avulla ja sovitaan tarvittavat toimenpiteet lasten vahvuuksien tukemiseksi ja haavoittuvuuksilta suojaamiseksi. Vanhempia tuetaan kertomaan perheen tilanteesta lapsel-le sopivalla tavalla ja esimerkiksi lapsen opettajalle ja päivähoitajalle. Lapset puheeksi -keskustelun jälkeen sovitaan Lapset puheeksi -neuvonpidon järjestämisestä, jos vanhempi kokee tarvitsevänsä apua lapsen tilanteeseen. Lapset puheeksi -neuvonpito on moniamma-tillinen työryhmä, jossa mukana ovat asiakasperheen lisäksi sosiaalityöntekijä aikuissosiaa-

lityön puolelta tai lastensuojelun puolelta. Sosiaalityöntekijä toimii neuvonpidon vetäjänä ja koollekutsujana. Lisäksi mukana on perheen asian käsittelyn osalta tarpeelliset muut tahot riippuen asiasta, jota käsitellään, esimerkiksi koulukuraattori, opettaja, päivähoidosta hoitaja tai terveydenhuollon henkilöstöä. Keskusteluissa mietitään keinoja, miten voidaan tukea perhettä tai miten perhe itse voi vaikuttaa tilanteeseen. Työskentelyssä myös sovitaan mitä kukin tekee ja sovitaan seurantatapaamisia. Lapset puheeksi -neuvonpito on toiminnallista verkostotyötä, jonka tavoitteena on saada aikaan perheen ja lapsen arjessa sellaisia konkreettisia tekoja, jotka tukevat lapsen pärjäämistä.

### **Sosiaalihuoltolain mukainen palvelutarpeenarvio**

Kolmas havainnoitava moniammatillinen työryhmä, jossa sosiaalityöntekijä on tärkeässä roolissa asiantuntijana, on palvelutarpeenarvion tekeminen sosiaalityön asiakkaalle. Mukaan kutsutaan tahoja, joiden kanssa asiakas on tekemisissä ja yhdessä asiakkaan kanssa mietitään palveluja, joita asiakas tarvitsee. Tavoitteena on, että palvelut myös toteutetaan.

Asiakkaalla on oikeus saada palvelutarpeensa arvioiduksi kokonaisvaltaisesti. Asiakkuuden alkuvaiheessa tehtävä laaja-alainen palvelutarpeen arviointi on toimenpide, jolla sosiaalihuollon palveluja siirretään kohti varhaista tukea. Asiakkaan oma kokemus ja tuen tarve ovat perustana palvelun tarvetta arvioitaessa. (STM: Sosiaalihuoltolain soveltamisopas 2015, 66—69.)

Sosiaalihuoltolain soveltamisoppaan (2015) mukaan todetaan, että jos henkilön tarpeiden arviointi ja niihin vastaaminen edellyttävät muiden viranomaisten palveluja tai tukitoimia, on näiden tahojen osallistuttava toimenpiteestä vastaavan työntekijän pyynnöstä palvelutarpeen arvioinnin tekemiseen. Lisäksi soveltamisopas (2015) neuvoo, että arviointi tehdään yhteistyössä asiakkaan ja tarvittaessa hänen omaistensa tai läheistensä taikka muiden toimijoiden kanssa. Pohjana yhdessä työskentelylle on sosiaalihuollon ammattihenkilön ja asiakkaan yhteinen suunnittelu. Palvelutarpeenarvion tarkoituksena on kokonaisvaltaisesti arvioida asiakkaan ja hänen perheensä tilanne sekä turvata riittävät palvelut ja muut tukitoimet. Arvioinnin tekeminen on prosessi, jossa asiakkaat sosiaalihuollon työntekijöiden avustuksella ja tuella arvioivat elämäntilannettaan ja selvittävät keinoja myönteisten muutosten aikaansaamiseksi. Prosessin kestoa on vaikea määrittellä etukäteen. (STM: Sosiaalihuoltolain soveltamisopas 2015, 66—69.)

Sosiaalityöntekijänä olen tehnyt palvelutarpeenarvioita omille asiakkailleni yhdessä eri alan asiantuntijoiden kanssa. Asiantuntijat on valittu tapaamiseen sen mukaan, miten he ovat mukana asiakkaan arjessa. Palvelutarpeenarviota asiakkaan ja minun kanssa yhdessä ovat olleet tekemässä kuntouttavan työtoiminnan ohjaaja, päihdetiimistä sosiaalityöntekijä tai sairaanhoitaja, mielenterveystoimistosta psykiatrian sairaanhoitaja, fysioterapeutti, lapsi- ja perhepalveluista sosiaalityöntekijä, etuuskäsittelijä sen mukaan kenellä on tietoa eniten asiakkaasta ja tuntee asiakasta parhaiten. Havaintoja olen tehnyt helmi- ja toukokuun aikana 2016 viidestä eri palvelutarpeenarviopalaverista.

Tapaamisen alussa asiakkaalle kerrotaan mistä palvelutarpeenarvioissa on oikein kysymys. Moni asiakas on jännittänyt tilannetta, koska on kuvitellut, että kysymykset ovat niin vaikeita, että hän ei osaa vastata niihin. Kun paikalla on tuttuja ihmisiä, asiakkaan on helpompi rentoutua ja keskittyä olennaiseen. Tapaamiset ovat olleet mielenkiintoisia tilanteita asiakkaan asioiden selvittämiseen, koska samalla kertaa asiasta on kuulemassa useampi henkilö. Saattaa olla asioita, joista toinen työntekijä ei tiedä mitään. Tapaamisessa on käyty läpi asiakkaan kokonaistilanne. Asiakas on saanut kertoa monipuolisesti koko elämästään (talous, perhe/verkosto, terveys/päihteet, asuminen, työ/opiskelu, arjen sujuminen). Yhdessä on mietitty ratkaisuja ja seuraavia askelia eteenpäin. Ainoa asia, joka yleensä asiakasta huolestuttaa on taloudellinen tilanne, jota on vaikea korjata nopeasti tai sosiaalipalveluiden avulla. Taustalla ovat useiden vuosien aikana syntyneet velat ja työttömyys sekä sairaudet, jotka vaativat hoitoa ja lääkkeitä.

### **Monialainen yhteispalvelu**

Neljäs ja samalla viimeinen moniammatillinen työryhmä, jossa tein havainnointia, on työllistymistä edistävä monialainen yhteispalvelu, joka on virallisesti käytännössä käynnistynyt vuoden 2016 alussa. Palvelu on lakiin perustuvaa yhteistoimintaa, jossa työ- ja elinkeinotoimisto, Kela ja kunta yhdessä arvioivat työttömien palvelutarpeet ja suunnittelevat erilaisia palvelukokonaisuuksia, joiden tavoitteena on edistää työttömän ihmisen työllistymistä. Lisäksi työryhmä yhdessä suunnittelee palvelut työllistymisen kannalta tarkoituksenmukaiseksi kokonaisuudeksi. Monialainen työryhmä yhdessä vastaa työttömien työllistymisprosessien etenemisestä ja seurannasta. (Laki työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta 1369/2014, 1§.) Sosiaalityöntekijä edustaa tässä moniammatillisessa ryhmässä kuntaa. Laki ja asetus työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta tulivat voimaan tammikuussa 2015.

Keski-Suomeen on perustettu kaksi verkostoa, eteläinen ja pohjoinen, jotka työskentelevät siten, että toimintamallit ovat yhteneväiset koko verkoston alueella. Molemmille verkostoille on koottu oma kuntien esittämä johtoryhmä. Johtoryhmällä on keskeinen rooli toiminnan suunnittelussa, resurssien kohdentamisessa ja seurannassa. Toimijoiden taholta on nimetty työntekijät, jotka tekevät monialaista yhteispalvelua paikallisesti yhdessä yhteistyötahojen kanssa. Työntekijöinä on muun muassa sosiaalityöntekijöitä, kuntien työllisyyskoordinaattoreita ja kuntouttavan työtoiminnan ohjaajia. Nimetyillä työntekijöillä on oikeudet TYPPI -rekisteriin, jonne kirjataan monialaisen yhteispalvelun asiakkaan tietoja, ja jota kautta työntekijät voivat viestitellä toisilleen.

Lakitekstin (1369/2014, 1§) mukaan ”*monialaisen yhteispalvelun tavoitteena on vähentää pitkäaikaistyöttömyyttä, nostaa työllisyysastetta, pidentää työuria, turvata tulevaisuuden työvoimatarpeet, alentaa työttömyydestä aiheutuvia julkisia kokonaismenoja, tehostaa nykyisen palvelujärjestelmän toimivuutta, selkeyttää kunnan ja valtion työjakoa ja parantaa kunta-valtio-yhteistyötä, lisätä kuntien vaikutusmahdollisuuksia pitkään työttömänä olleiden työllistymisen edistämisessä, varmistaa pitkäaikaistyöttömien tarvitsemien palvelujen saatavuus koko maassa, parantaa työttömien yhdenvertaisuutta näiden asuinpaikasta riippumatta*” (Laki työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta 1369/2014, 1§).

Lain velvoittamina työ- ja elinkeinotoimisto, kunta, Kela ja asiakas arvioivat yhdessä asiakkaan palvelutarpeen kolmen kuukauden kuluessa monialainen yhteispalvelun alkamisesta. Kartoitusjakson aikana tavoitteena on selvittää asiakkaan ammatillinen osaaminen sekä työllistymiseen vaikuttava sosiaalinen tilanne, terveydentila ja työ- ja toimintakyky. Kartoituksessa käytetään työ- ja elinkeinotoimistolla, kunnalla ja Kelalla olevia tietoja. Lisäksi työ- ja elinkeinotoimisto voi hankkia osaamis- ja ammattitaitokartoituksia, työkyvyn arviointeja ja uravalmennusta sekä järjestää työkokeiluja. Kunta ja Kela voivat tarjota asiakkaan tilannetta kartoittavia järjestämistä vastuulleen kuuluvia palveluja. (Laki työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta 1369/2014, 1§.) Laissa todetaan, että toimijat yhdessä laativat kartoitusjakson aikana asiakkaan työllistymissuunnitelman. Suunnitelmasa sovitaan palvelutarpeen mukaisista työvoima-, sosiaali-, terveys- ja kuntoutuspalveluista ja niiden toteutumisen seurannasta. Työ- ja elinkeinotoimiston ja kunnan seuraavat suunnitelman toteutumista. Suunnitelma tarkastetaan vähintään kuuden kuukauden välein sekä työttömän sitä erikseen pyytäessä. Jos työttömän palvelutarve edellyttää Kelan tarjoamia kuntoutuspalveluja, Kela osallistuu suunnitelman laatimiseen, seurantaan ja tarkistamiseen. (Laki työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta 1369/2014, 1§.) Havainto-

jani monialaisen yhteispalvelun käynnistämisestä olen kerännyt vuoden 2016 kevään aikana käydyistä tapaamisista ja koulutuksista. Yhteispalvelua on kehitelty maakunnassa kahden verkoston voimin reilut puoli vuotta. Aiheeseen liittyen on järjestetty kaksi koulutusta ja molempien verkostojen kaksi yhteistä tapaamista.

### **4.3 Aineiston analyysimenetelmä: sisällönanalyysi**

Laadullisessa analyysissä aineistoa tarkastellaan kokonaisuutena, ristiriitaa ei saa olla tulokinnan kanssa. Analyysi koostuu kahdesta vaiheesta: havaintojen pelkistämisestä, joka tarkoittaa sitä, että aineistoa tarkastellaan aina tietystä näkökulmasta (teoreettismetodologisesta) ja havaintoja yhdistellään, sekä arvoituksen ratkaisemisesta, joka tarkoittaa tulosten tulkintaa. Tällöin tehdään merkitystulkinta tutkittavasta ilmiöstä. (Alasuutari 2011, 38 - 44.) Tuomi ja Sarajärvi (2012) toteavat, että sisällönanalyysi on tekstianalyysia, jossa tarkastellaan valmiita tekstimuotoisia tai tekstiksi muutettuja aineistoja. Laadullisessa sisällönanalyysissä aineisto ensin pirstotaan pieniin osiin, käsitteellistetään ja järjestetään analyysin lopuksi uudenlaiseksi kokonaisuudeksi. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 109—116.)

Tässä tutkimuksessa olen analysoinut aineistoa sisällönanalyysillä, joka on tutkimusmaailmassa perusanalyysimenetelmä, yksittäinen metodi. Analyysissä on väljä teoreettinen kehys. Sisällönanalyysi kuvaa mitä ja miten jostakin asiasta on kirjoitettu tai puhuttu (Eskola & Suoranta 1998, 186.) Sen avulla voidaan tehdä monenlaisia tutkimuksia. Sitä voidaan käyttää kirjoitettujen, kuultujen ja nähtyjen sisältöjen analyysimenetelmänä. Analyysissä käytetään aineiston koodausta, teemoittelua, luokittelua ja/tai tyyppittelyä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91—93.) Kyseessä on abduktiivinen päättely, jossa havaintojen tekoon liittyy jokin johtoajatus tai johtolanka ja tutkijan ajatteluprosessissa vaihtelevat aineistolähtöisyys ja valmiit mallit, joita yhdistetään. Tämän seurauksena voi syntyä jotain uutta. Tässä tutkimuksessa on teoriaohjaava analyysi, jolloin teoria toimii apuna analyysin etenemisessä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95—97.)

Analyysi tarkoittaa suomeksi erittelemistä, jäsentämistä tai tarkastelemista. Useimmiten tutkija etsii aineistosta säännönmukaisuuksia. Tutkijan tarkoituksena on tunnistaa aineistossa esiintyviä ilmiöitä ja eritellä niitä. Usein tavoitteena on uusien ilmiöiden ja merkitysten löytäminen ja nimeäminen tai tuttujen ilmiöiden ja asioiden ilmeneminen uudessa ym-

päristössä tai uudenaikaisessa merkityksessä. Perimmäisenä tarkoituksena on syvälinen ymmärtäminen. (Silvasti 2014, 37.)

Flick (2009) kuvaa laadullista sisällönanalyysiprosessia siteeraten Mayringin (1983) sisällönanalyysimallia, jossa Mayring hyvin tarkasti tiivistää analysointiprosessin kulkua. Prosessi on jaettu viiteen askeleeseen. Ensimmäisessä askeleessa määritellään aineisto, valitaan menetelmä tai menetelmät, joilla saadaan vastauksia tutkimuskysymykseen. Toisessa vaiheessa analysoidaan tiedonkeruun tilannetta eli kuinka aineisto on hankittu, keitä prosessissa oli mukana ja mistä analysoitava aineisto saatiin. Kolmannessa vaiheessa pohditaan sitä, miten aineistoa muokataan, tuleeko kyseeseen litterointi tai miten saatua aineistoa muokataan siten, että siitä saadaan mahdollisimman paljon tuloksiin johtavaa materiaalia, puhtaaksikirjoitettu tulos. Neljännessä vaiheessa määritellään lopullinen tulos, mitä aineistosta todella halutaan saada irti. Viidennessä vaiheessa saatuja tuloksia linkitetään tutkimuskysymykseen ja aikaisempaan teoriaan. Tutkimuskysymyksille voidaan myös määritellä alakysymyksiä. (Flick 2009, 323—325.)

Varsinaisessa analyysivaiheessa edetään vaiheittain, kerrotaan omin sanoin, mitä aineistoa on saatu, ja tiivistetään sitä. Flick (2009) summaa varsinaisen sisällönanalyysin neljään eri vaiheeseen, jossa ensimmäisessä vaiheessa poistetaan kaikki vähäinen tieto ja muokataan kieliasua. Toisessa vaiheessa aineistoa yleistetään, kuitenkin siten, että alkuperäinen tieto säilyy, vaikka asioille annetaan uusia määritelmiä. Kolmannessa vaiheessa yhdistetään eli kategorioidaan samaa tarkoittavat määritelmät säilyttäen keskeiset sisällöt ja työstetään vielä epävarmoja tapauksia. Neljännessä vaiheessa niputetaan samaa tarkoittavat asiat. Muokataan edelleen rakennetta ja yhdistetään samaa tarkoittavat sisällöt. (Flick 2009, 325.)

Kun kyselyyn vastaaminen oli päättynyt, tulostin Webropol -ohjelmasta vastaukset. Tulostin aluksi peruseräraportin, jolloin sain 47 sivua materiaalia, jossa fonttikoko oli 12 ja riviväli yksi. Tulostin vielä toisen version, jossa vastaukset olivat ikäryhmittäin. Olisin saanut vastaukset myös jaolla naiset/miehet, mutta en katsonut sitä jakoa tarpeelliseksi, koska miesten antamia vastauksia oli vain kahdeksan.

Tämän jälkeen tutustuin saamaani materiaaliin lukemalla vastauksia useaan kertaan. Luin vastauksia läpi huolellisesti ja alleviivasin eri väreillä samantapaiset vastaukset. Tämän jälkeen tein Excel -ohjelmalla taulukon, johon kokosin kysymyksittäin vastaukset alleviivauksen mukaan. Tulostin taulukon ja teippasin paperit isoksi tauluksi. Tämän jälkeen mietin

otsikot asia-/sanaryhmille kysymyksittäin. Lopuksi yhdistelin, muokkasin, poistin ja tiivistin asia-/sanaryhmät teemoiksi. Samalla mietin, miten teemat yhdistyvät tutkielman teoreettiseen viitekehykseen, joka on oppiva organisaatio, tai moniammatilliseen yhteistyöhön ja asiantuntijuuteen tai vastaavatko ne asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Viimeisessä vaiheessa yhdistelin jo saatuja otsikoita yhden laajemman otsikon alle ja tiivistin kyselyn tulokset viiteen teemaan. Kaikkien kysymysten osalta oli selkeästi havaittavissa asioita, jotka toistuivat edellisen vaiheen otsikoissa. Viisi tiivistettyä teemaa, jotka mielestäni selkeästi kertovat vastaukset tutkimuskysymyksiin ja avaavat Saarikan työntekijöiden ajatuksia moniammatillisesta yhteistyöstä ovat: 1) aikaresurssit, 2) vuorovaikutustaitojen kehittäminen, 3) koulutus, 4) yhteistyö eri alojen asiantuntijoiden kesken ja 5) asenne.



## 5 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS JA EETTISYYS

Tutkimusta tehdessään tutkijan on tehtävä useita valintoja, jotka liittyvät tutkimuksen luotettavuuteen ja eettisyyteen. Valinnat liittyvät esimerkiksi tutkimuksen aiheen valintaan, tutkimuskohteeseen ja tutkimustiedon käyttämiseen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Laadullisen tutkimuksen reliabiliteetti eli luotettavuus ilmenee tutkimusprosessin toteutumisessa. Tutkijalta vaaditaan tietynlaista herkkyyttä sekä ammattitaitoa ja ammatietiikan tuntemusta eettisten ongelmien tunnistamiseen ja välttämiseen. (Krause & Kiikkala 1996, 72; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 213.) Tapaustutkimukseen liittyy erityisiä eettisiä haasteita, silloin kun tutkittavaa tapausta ei ole anonymisoitu. Tutkimusetiikan mukaan on, että tutkimukseen osallistuvalla taataan anonymiteetti, jolloin hänen henkilöllisyytensä jää salaiseksi. Tämä lisää tutkijan vapautta, jolloin on helpompi käsitellä arkojakin asioita. Luottamuksellisuus on lupaus, jonka tutkija antaa tutkittaville. Luottamuksellisuus toteutuu, jos tutkija informoi tutkimuksen kaikista yksityiskohdista, myös selvitys tutkimuksen luottamuksellisuudesta. Luottamuksellisuuden takaaminen on velvoite ja säädetty laissa. (Mäkinen 2006, 114—116.)

Moraalisiin kysymyksiin ei ole valmiita vastauksia. Yhteiset pelisäännöt ja avoin keskustelu auttavat tunnistamaan eri tilanteisiin ja ratkaisuvaihtoehtoihin liittyviä näkökohtia sekä tekee mahdolliseksi rakentaa yhteisiä linjauksia periaatteiden toteuttamiseksi. Sosiaalityön arvot edellyttävät asettumista heikomman puolelle unohtamatta yhteisesti sovittuja pelisääntöjä ja muiden ihmisten oikeuksia (Talentia 2013, 11—13).

Eettisyyttä pohdittaessa en ole ajatellut asiaa siltä kannalta, voinko käyttää työssäni Saarikka -nimeä. Aiheuttaako Saarikka -nimen käyttö esimerkiksi työntekijöiden tunnistettavuuden sähköpostikyselyn tuloksena? Tai paljastuuko Saarikasta jotain sen mainetta heikentävää tietoa, joka työni perusteella olisi julkista tietoa ja saattaisi vahingoittaa Saarikan toimintaa? Oletuksena on, että tällaista ei voi tapahtua. Tutkimuslupaa pyytäessäni ja luvan saatuani, minulla on lupa käyttää Saarikka -nimeä työssäni. Kyselyyn vastaajia ei voi tunnistaa, koska jaottelu yksiköiden osalta on laaja. Työntekijät jaotellaan Saarikan neljän palvelualueen mukaan. ”Johtoporras” jätetään kyselyn ulkopuolelle. Saarikan maine ja tunnettuus on hyvä. Tämä tutkimus ei vie saavutettua mainetta. Jos jotakin kehitettävää löytyy, sehän on vain positiivista. Organisaatioissa on aina jotain parannettavaa. Työ vaatii

jokaiselta enemmän ja enemmän panostusta, asiat muuttuvat ja kehittyvät niin nopeasti (Julkunen 2008, 9).

Havainnoinnin osalta kerroin kokoontumisen alussa, että teen asiakastilanteen käsittelyn rinnalla havaintoja yleisesti tilanteen ja yhteistyön toimivuudesta juuri tässä yhteistyön tilanteessa. Kerroin myös, että en kirjoita tai kerro havainnoissani osallistujista tai asiasta, jota käsitellään. Ja jos joskus olen unohtanut kertoa havaintojen tekemisestä, tilanteesta ei ole aiheutunut asiakkaalle tai työntekijöille minkäänlaista vahinkoa, koska kenenkään nimiä tai käsiteltävää asiaa ei ole mainittu muistiinpanoissa eikä ole kuvattu tutkimuksessa.

Tutkimusetiikka käsittelee kahta ongelmaa; tutkimuksen päämäärään liittyvää moraalialia ja sitä miten moraaliali tulisi ylläpitää tai miten se pitäisi ylläpitää sekä keinoja, joilla tavoite saavutetaan (Mäkinen 2006,10). Tutkimusta tehdessäni minun tulee ajatella muita ja sitä, miten toimintani vaikuttaa muihin. Tästä syntyy moraaliali, joka sisältää käsitykset hyvästä ja pahasta, oikeasta ja väärästä. Etiikka on ihmisten moraalialista käyttäytymistä. (Mäkinen 2006, 11.)

Tutkimusaineistoa ei pidä luoda tyhjästä eikä se saa olla väärennettyä. Plagiointi, tulosten varastaminen tai lähdemerkintöjen merkitsemättä jättäminen eivät ole tutkimuseettisesti oikeaa toimintaa. Ulkopuolinen tutkimusetiikka liittyy siihen mitä ja miten tutkitaan, mitkä ovat tutkimuksen vaikutukset. Tutkijalta edellytetään objektiivisuutta ja kriittistä asennetta, jotka lienevät tieteellisen työskentelyn kannalta tärkeimpiä edellytyksiä. Kriittinen asenne edellyttää omien perusteiden ja toimintatapojen jatkuvaa arviointia. (Mäkinen 2006, 14.)

Oma tutkimukseni keskittyy työyhteisöön, jossa itse työskentelen. Tutkimuksen validiteetti eli pätevyys tarkoittaa sitä, mittaako tutkimusmenetelmä sitä mitä sillä on ollut tarkoitus mitata. Toisin sanoen tässä tutkimuksessa tutkimusmenetelmänä on Saarikan työntekijöille tehty kysely, jossa halutaan selvittää heidän moniammatillista osaamistaan ja kehittämistarpeita. Saadaanko kyselyllä tarpeellinen ja oikea tieto halutusta asiasta ja ovatko kyselyn saaneet työntekijät ymmärtäneet kysymykset? (Mäkinen 2006,87.) On myös syytä pohtia kyselyn vastauksia, ovatko ne luotettavia? Ovatko kysymykset johdattelevia? Onko kyselyä testattu etukäteen kriittisillä vastaajilla? Testasin kyselyä lähettämällä sen kolmelle henkilölle, jotka eivät ole töissä Saarikassa.

## 6 YHDESSÄ YLI RAJOJEN

Tämän luvun tavoitteena on yhdistää tutkimuksessa tehdyn kyselyn vastaukset ja havainnoinnin avulla tehdyt huomiot sekä laadullisen sisällönanalyysin tulokset. Kyselyn otsikko on ”Koko Saarikka puhaltaa yhteen hiileen – moniammatillista yhteistyötä kehittämässä”. Kyselyn tavoitteena oli saada Saarikan työntekijöiden näkökulma esiin moniammatillisen yhteistyön kehittämiseen. Havainnoinnin avulla sain tietoa moniammatillisuuden toteutumisen mahdollisuuksista ja esteistä käytännön tilanteissa. Tässä luvussa tiivistän tulokset ”yhdessä yli rajojen” otsikon alle. Luvun otsikko sai nimensä saaduista vastauksista, joissa useasti toistettiin lauseita ” yhdessä toisten kanssa” tai ”eri ammattialojen kanssa yhteistyössä”. Lisäksi ajatuksena useassa eri vastauksessa oli halu tutustua eri alojen työntekijöiden työhön ja tehdä yhteistyötä yli rajojen. Olen koonnut vastaukset viiden alaotsikon alle, jotka kuvaavat oppivan organisaation edellytyksiä. Nämä osa-alueet ovat työntekijöiden asenne/suhtautuminen moniammatilliseen yhteistyöhön, moniammatillisen yhteistyön kokemukset, mahdollisuudet ja esteet sekä kehittämistarpeet.

Moniammatillisen yhteistyön onnistumisen edellytys on, että työntekijöillä on halu tehdä moniammatillista yhteistyötä ja heidän tulee tiedostaa, mitä moniammatillinen yhteistyö tarkoittaa. Työntekijöiden erilaiset kokemukset moniammatillisesta yhteistyöstä ovat tärkeää tietoa yhteistyön kehittämisen näkökulmasta. Vastaajat olivat pohtineet kysymyksiä ja kuvanneet moniammatillista yhteistyötä antamisena ja saamisena sekä kokonaisvaltaisena työotteena.

*”Puheissa moniammatillista yhteistyötä korostetaan, mutta käytännössä toteutus jää kuitenkin melko vähälle.”*

*”Jaetaan tietoa ja omaa ammattitaitoa, vastapalveluksena saadaan toisen ammattialan tietämystä ja asiantuntijuutta. Huolehditaan siitä, että asiakkaan tarpeet tulee huomioitua kokonaisvaltaisesti, eikä ainoastaan omana ammattialan näkökulmasta.”*

Vastauksissa näkyi myös aitous ja tietynlainen nöyryys. *”Moniammatillinen yhteistyö on ihmisen kokonaisvaltaista huomioimista. Kaikkien ei tarvitse osata kaikkea, vaan jokainen yhteistyöhön osallistuja tuo oman osaamisensa tilanteeseen.”*

*”Otan opiksi virheistäni.”*

*”Yritän olla avoin ja tasapuolinen.”*

Moniammatillinen yhteistyö antaa työntekijöille erilaisia mahdollisuuksia toimia, kehittää työtä ja organisaatiota. Oppimisen, kehittymisen ja kehittämisen matkalla on myös esteitä, jotka voidaan poistaa tai niitä voidaan madaltaa. Työntekijöiden kehittämistarpeiden ja -toiveiden huomioiminen ja niiden toteuttaminen mahdollistavat oppivan organisaation kehittymisen. Yhteistyössä voidaan löytää useita ratkaisuja ja vaihtoehtoja, joiden kokeileminen antaa tietoa niiden toimivuudesta. Moniammatillisen yhteistyömenetelmän oppiminen vaatii oman toiminnan tarkastelua, reflektiota ja kehittämistä. (Katisko, Kolkka & Vuokila-Oikkonen 2014, 12.) Senge toteaa, että oppivassa organisaatiossa kasvuun ei voi pakottaa, mutta kasvua rajoittavia tekijöitä voi tunnistaa ja poistaa (Senge 2006, 80).

## **6.1 Työntekijöiden suhtautuminen moniammatilliseen yhteistyöhön**

Kyselyn ja saatujen havaintojen perusteella selvitin Saarikan työntekijöiden suhtautumista ja asennetta moniammatilliseen yhteistyöhön. Halusin saada vastauksen siihen miten Saarikassa työntekijöitä kannustetaan moniammatilliseen yhteistyöhön ja mitä moniammatillinen yhteistyö vaatii työntekijältä. Vastauksista oli eroteltavissa selkeästi kolme erilaista kokemusta kannustamisesta ja työntekijöiden asenteesta ja suhtautumisesta työhön: 1) kuuluu työnkuvaan – ei kannusteta, 2) asioista puhutaan ja keskustellaan yhdessä ja 3) kannustetaan hyvin.

*”Siitä usein puhutaan ja pyritään monessa yhteydessä tuomaan esiin/lisäämään.”*

*”Työnantajan ja esimiehen puolelta kannustetaan ja pidetään tärkeänä osallistua ja kuulua erilaisiin tiimeihin.”*

*”Työhön kuuluu moniammatillinen yhteistyö. En koe, että kukaan kannustaa vaan se kuuluu työhön.”*

Taulukko 5 antaa vastauksen siihen miten tärkeäksi moniammatillinen yhteistyö koetaan Saarikan työntekijöiden keskuudessa asteikolla 1-5. Keskiarvo on 4,54. Lähes 90 % vastaajista pitää moniammatillista yhteistyötä tärkeänä tai erittäin tärkeänä työmuotona. Yhteistyön tärkeyttä vastaajat perustelevat sillä, että tietoa ja kokemusta voidaan jakaa yhdessä, opitaan toisilta erilaisia asioita, tutustutaan toisten työhön ja asiakas saa asiantuntevaa palvelua.

**Taulukko 5: MITEN TÄRKEÄNÄ PIDÄT MONIAMMATILLISTA YHTEISTYÖTÄ OMASSA TYÖSSÄSI?: Vastaaajien määrä: 103**

Moniammatillinen yhteistyö on mielestäni	1 <i>ei lainkaan tärkeä</i>	2 <i>jonkin verran tärkeä</i>	3 <i>melko tärkeä</i>	4 <i>tärkeä</i>	5 <i>erittäin tärkeä</i>	Yhteensä	Keskiarvo
	1	3	7	20	72	103	4,54
	0,97%	2,91%	6,8%	19,42%	69,9%		
<b>Yhteensä</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>20</b>	<b>72</b>	<b>103</b>	<b>4,54</b>

Jokainen ihmisen toiveena on tehdä työtä, joka on järkevää ja merkityksellistä. Työn kehittäminen, suunnittelu ja järjestäminen sekä yhteinen vastuu tavoitteiden saavuttamisesta mahdollistavat tuloksellisuuden kasvun. Hyvässä työyhteisössä on kannustava ilmapiiri, yhteistyö toimii ja monipuolista osaamista hyödynnetään. (Lerssi-Uskelin, Vanhala & Vähtiö 2011, 16 -22.)

Isoherrasen (2005) mukaan työryhmään osallistuvien jäsenten on tuotava esiin oma asiantuntemuksensa, joista yhdistämällä saadaan kokonaisuus, jolloin yksikön perustehtävä ja asetetut tavoitteet voidaan saavuttaa. Saarikan työntekijöiden kokemana moniammatillinen työ vaatii 1) oman itsensä tuntemista, 2) nöyrä asiakaslähtöistä työtettä, 3) vuorovaikutustaitoja, 4) positiivista asennetta, 5) muiden huomioimista ja kunnioitusta, 6) kykyä tehdä ja toimia ja 7) uuden oppimista. Nuorimman ikäryhmän vastaajista osa koki, että asiantuntijuus ei vielä näy tai näkyy heikosti, mutta kokemuksen myötä rohkeus kasvaa ja asiantuntijuus kehittyy. Yksilön asiantuntijuus ei kehity vain vertikaalisesti aloittelijasta asiantuntijaksi vaan kehittymiseen tarvitaan myös horisontaalista, toinen toisiltaan oppimista ja yhteisöllisen ajattelun muotojen kehittymistä. (Isoherranen 2005, 78; Hakkarainen ym. 2006, 450.)

*”Olen osa kokonaisuutta, yksi rengas ketjussa.”*

*”Ainakin toivon, että asiantuntijuus näkyisi oman tiimin vahvistumisena.”*

*”Kykyä kuunnella, organisoida, kunnioittaa. Uskallusta tuoda oma yhteneväinen tai eri mieltä oleva kanta esille. Kykyä muuttaa mielipidettä tarvittaessa. Kykyä olla omaa mieltä. Kykyä hyväksyä. Joustavuutta jne.”*

*”Yhteistyö- ja kommunikaatiotaitoja, ylipäänsä edes kohtuullisia sosiaalisia taitoja, kykyä kuunnella ja kuulla toista, joustavuutta, luottamusta toisen ammattitaitoon ja hänen ammattitaitonsa arvostamista, oman ammattitaidon arvostusta, huumorintajua.”*

Isoherranen (2012, 30) toteaa, että yksintyöskentelyn kulttuuriin tottuneet ammattilaiset voivat kokea moniammatillisuuden uhkana omalle ammatillisuudelleen. Se nähdään helposti häiriönä, joka rikkoo vallitsevaa järjestystä. Moniammatillinen yhteistyö vaati osallistujalta tietoa ja erilaisia taitoja. Pärnän (2012) mukaan perustehtävien vaatimusten täyttäminen ja tavoitteiden saavuttaminen edellyttävät, että jokaiselle ryhmäläiselle jaetaan vastuuta ja konkreettisia tehtäviä ja jokainen osallistuu myös päätöksentekoon. (Pärnä 2012,50.) Pärnän (2012) mukaan moniammatillinen yhteistyö tarkoittaa erilaisen koulutuksen saaneiden, eri ammattinimikkeillä ja monenlaisista taustayhteisöistä tulevien työntekijöiden kykyä tehdä yhteistyötä mahdollisimman hyvin asiakkaan parhaaksi. Lisäksi olisi kyettävä tuomaan oman ammattinsa erityisosaaminen ja tieto yhteiseen käyttöön sekä kohtaamaan joustavasti asiakkaat ja toisten ammattiryhmien edustajat. (Pärnä 2012,50.)

Moniammatillinen yhteistyö on työntekijöille myös velvoite. Yhteistyöhön velvoitetaan lainsäädännöllä, jotta sosiaali- ja terveysalalle saataisiin loogisia kokonaisuuksia ja tehokkaita toimintamalleja. Lainsäädäntö koetaan toisaalta mahdollisuutena, mutta myös esteenä. Kyselyssä Saarikan työntekijöiltä tiedusteltiin, mitkä lait velvoittavat heitä tekemään moniammatillista yhteistyötä. Vastaukset vaihtelivat melko paljon. Osa vastaajista tiesi joitakin lakeja, jotka velvoittavat nimenomaan heitä tekemään moniammatillista yhteistyötä. Osa vastaajista epäröi ja luetteli varmuuden vuoksi joitakin lakeja. Osa vastaajista ei tuntenut lainsäädäntöä lainkaan ja osa luetteli kaikki mahdolliset lait. Moniammatillisen yhteistyön esteeksi ovat muodostuneet tietosuojan ja salassapitoon liittyvät seikat. (Lyhty & Nietola 2015, 146.) Tietosuoja liittyy henkilötietojen turvalliseen käsittelyyn, yksityisyyden suojan ja työntekijöiden ja asiakkaiden oikeusturvaan. Lait, jotka velvoittavat moniammatilliseen yhteistyöhön ovat 1) terveydenhuoltoon liittyvät lait, 2) vammaistyöhön liittyvät lait, 3) vanhuksiin liittyvät lait, 4) lapsiin, nuoriin ja perheisiin liittyvät lait, 5) sosiaalihuoltoon liittyvät lait ja 6) muihin yksittäisiin lakeihin.

*”Huonosti olen selvillä pykälistä, mutta asiakkaantietojen potilasturvallisuutta ja asiakkaan oikeuksia koskevat lait..”*

Liitteeseen 3 olen koonnut keskeiset lainsäädännön kohdat, joissa yhteistyön velvoite on näkyvissä (Lyhty & Nietola 2015, 147). Lakitekstit ovat suoria lainauksia Finlexistä osoitteessa [www.finlex.fi](http://www.finlex.fi)

## **6.2 Työntekijöiden kokemukset moniammatillisesta yhteistyöstä**

Sosiaali- ja terveysalan toimintaympäristössä, kuten Saarikassa, moniammatillista yhteistyötä tarkastellaan potilaan, asiakkaan, perheenjäsenen, työntekijöiden kesken sekä eri yksiköissä ja organisaatioissa työskentelevien työntekijöiden välillä (Katisko, Kolka & Vuokila-Oikkonen 2014, 11–13). Katisko ym. (2014) toteavat, että moniammatillinen ja -alainen yhteistyö toteutuu vaihtelevasti eri tilanteissa. Tämä käy ilmi myös vastauksista. Saarikan työntekijät osallistuvat monipuolisesti erilaisiin ryhmiin tai tiimeihin ja erilaista kokemusta on paljon. Kyseessä voi olla oman alueen tai työyksikön tiimit tai lasten, nuorten ja perheiden asioita ajava moniammatillinen tiimi, palveluohjauksen tai asumispalvelujen tiimi, hoitotyön tiimi, joka myös on moniammatillinen (asiakas, lähihoitaja, sairaanhoitaja, lääkäri). Työntekijät osallistuvat myös eri ammattiryhmien ja organisaation ulkopuolisten tahojen kanssa moniammatilliseen tiimiin. Organisaation ulkopuolisista tahoista mainittakoon opettajat, päivähoidon henkilöstö, koulukuraattori, poliisi, seurakunnan diakoni, 3. sektorin toimijat (yhdistykset, säätiö), te-toimisto, Kela, kunnan työllisyyskoordinaattori, etsivä nuorisotyö sekä oppilaitosten edustajat.

*”Asiakaskohtaisiin moniammatillisiin verkostoihin aikuissosiaalityön, lastensuojelun, mielenterveyskeskuksen, poliklinikan, vuodeosaston, työterveyshuollon, eri mielenterveys- ja päihdekuntoutusyksiköiden kanssa.”*

*”Asiakassuunnitelmaneuvoittelut sijaishuollossa, lapsi- ja nuorisopsykiatrian neuvottelut, perheneuvolan neuvottelut, koulupalaverit, kuntien yhteistyöpalaverit.”*

Tutkimuskirjallisuudessa on monialainen yhteistyö -käsite haluttu laajentaa eri sektoreiden ja toimialojen yhteistyömuodoksi. Viranomaisen edustaa monialaisessa yhteistyössä sitä toimialaa, jolla työskentelee ja työkokemusta, jota hän on urallaan kerryttänyt. Sektorien

palvelut ja niissä oleva ammattitaito kohtaavat monialaisessa viranomaisyhteistyössä. Moniammatillisen yhteistyön käsitteessä korostuu ammattiosaaminen. (Lybeck & Wallden 2011, 27.)

Kyselystä saatujen vastausten mukaan Saarikan työntekijät kokevat moniammatillisen yhteistyön 1) yhdessä, yhteen hiileen puhaltamiseksi, 2) rajojen ylittämiseksi, 3) tiedon, osaamisen ja kokemuksen jakamiseksi, 4) eri alojen asiantuntijuudeksi, 5) yhdessä samaan suuntaan kulkemiseksi, kohti yhteistä tavoitetta, 6) työksi asiakkaan parhaaksi ja 7) kokonaisuuden hahmottamiseksi. Myös tutkielman ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä kysyttiin: ” Mitä moniammatillinen yhteistyö on työntekijöiden mielestä?”

*”Ammattinimikkeestä huolimatta puhalletaan yhteen hiileen.”*

*”Työn tekemistä ja asioiden hoitamista yhdessä usean eri ammatti-ihmisen kanssa, asioiden hoito kerralla kuntoon asiakkaan edun mukaisesti.”*

*”Kokemusten, tiedon ja taidon jakamista.”*

*”Parhaimmillaan oman tiedon ja taidon välittämistä muiden tietoon ja sitä kautta muodostetaan laaja tietämys ja mahdollinen ratkaisu.”*

### **6.3 Moniammatillisen yhteistyön mahdollisuudet**

Saarikan työntekijöiden vastausten perusteella toiveena on saada koulutusta, joka kehittää moniammatillisen yhteistyön tekemistä. Koulutustoiveena on muun muassa käytännönläheistä erikoiskoulutusta, esiintymis- ja ryhmätyökoulutusta, eri ammattialojen yhteistä koulutusta ja oman alan koulutusta. Myös tutkimuksen kolmannessa tutkimuskysymyksessä halutaan selvittää millaisia taitoja työntekijöillä on tehdä moniammatillista yhteistyötä.

*”Tekemällä sitä työtä, osallistumalla ryhmiin, kuuntelemalla, olemalla itsekin aktiivinen osapuoli. Lukemalla julkaisuja, jos sopivia tulee eteen.”*

*”Koen, että taidot ovat kehittyneet pikku hiljaa tätä työtä tehdessä. Ajan myötä moniammatillinen yhteistyö on lisääntynyt koko ajan, se myös hioo kutakin. Luen jonkin verran*



*asiaan liittyvää kirjallisuutta. Yritän arvostaa muita ja muistaa kuunnella. Kysyn mielelläni neuvoa toiselta jonka tiedän hallitseva homman.”*

Moniammatillinen yhteistyö mahdollistaa erilaisia asioita. Oppiva organisaatio rakentaa edellytykset oppimiselle ja poistaa esteet oppimisen tieltä (Moilanen 2001b, 42). Isoherranen (2012, 146) korostaa, että keskeinen este moniammatillisen yhteistyön toimivuudelle on koulutuksen puute. Tarvitaan koulutusta, joka kehittää yhteistoimintataitoja, tiimityöskentelytaitoja ja osallistaa toimijoita. Kyselyyn vastaajat toivat korostuneesti esille vuorovaikutustaitojen kehittämistarpeen. Lisäksi toivotaan tasapuolisuutta osallistumiseen ja yhteisiin keskusteluihin.

*”Oletettavasti vuorovaikutustaitojen, motivoivan keskustelun taitojen kehittämiseen liittyvää koulutusta. Siihen työkaluja + koulutusta, miten moniammatillista ryhmää pidetään ”kasassa”, organisointia hoidetaan, niin että yhteistyö toimii, ei tehdä päällekkäistä saa työtehtävää yms.”*

*”Luottamuksen kehittämistä. Se tulee tuttuuden ja yhteistyön kautta. Eli kaikkea sellaista koulutusta, missä opin tuntemaan kanssaihmissiä/-toimijoita.”*

Reflektointitaitojen kehittäminen on keskeistä moniammatillisen yhteistyön osaamisen kannalta. Refleктоimalla omaa toimintaansa työntekijä kasvaa ja kehittyy moniammatillisen yhteistyön osaajaksi. Lisäksi on tärkeää kyetä ilmaisemaan omia mielipiteitä ja kuuntelemaan muiden mielipiteitä ja tehdä yhteisiä kompromisseja. (Lyhty & Nietola 2015, 148.) Hyvä työyhteisö mahdollistaa innovatiivisuuden ja muutoksien toteuttamisen onnistuneesti (Lerssi-Uskelin, Vanhala & Vähätiitto 2011, 16—22). Vastauksista ilmenee myös hiljainen toive palautteen saamisesta ja antamisesta.

*”Pyytämällä palautetta omasta toiminnasta.”*

*”Omaa käyttäytymistä ja puhetyyliä täytyy tietysti seurata.”*

*”Otan opiksi virheistäni.”*

Tiuraniemen (2002) mukaan reflektointi liittyy erityisesti vuorovaikutukseen. Reflektiivisyys on ihmisen kykyä tarkastella omaa minuuttaan tai omaa toimintaansa. Toiminnan kohteena on vuorovaikutus sekä mielikuvat toisesta ja itsestä. Asiantuntijan työssä reflek-

tointi on oman ammatillisen toiminnan tarkastelua eri näkökulmista ja toiminnan kehittämistä tarkastelun pohjalta. (Tiuraniemi 2002, 169.)

## 6.4 Moniammatillisen yhteistyön esteet

Työntekijöiltä kysyttiin moniammatillisen yhteistyön haasteita. Vastaajien mielestä moniammatillisessa yhteistyössä haasteita aiheuttavat 1) aikaresurssit, 2) pitkät välimatkat, 3) henkilökemiat, 4) tiedon puute ja 5) tiedottamisen puute.

*”Tiedottaminen on tärkeää ja joskus haastavaa. Henkilökemiat joidenkin työntekijöiden tai tahojen välillä voivat olla haastavia, työ olisi kyettävä tekemään silti.”*

*”Aikataulujen yhteensovittaminen on usein vaikeaa. Pitkät välimatkat eri toimipisteiden välillä, henkilökemiat eivät natsaa, aina ei ole tietämystä eri ammattialojen erityispiirteistä.”*

Aikaresurssit koettiin haasteena, koska on usein vaikea saada ryhmää koolle yhtä aikaa, tai että yleensä moniammatillinen yhteistyö vie aikaa. Erilaiset järjestelyt, yhteensovittamiset ja suunnittelu vievät työajasta suuren osan. Pitkät välimatkat koetaan myös haasteena. Joillakin työntekijöillä on mahdollisuus käyttää etäyhteyttä palavereihin osallistumiseen, mutta aina se ei ole mahdollista eikä asiakkaan kannalta suotavaa. Henkilökemiat aiheuttavat omat haasteensa, ne joko toimivat tai sitten eivät. Asioiden on kuitenkin hoiduttava. Vastauksissa ilmeni, että ristiriitoja ilmenee sekä henkilöiden että hallintokuntien (sosiaalitoimi vs. terveydenhuolto) välillä. Saarikka on toiminut kohta kahdeksan vuotta ja työntekijöiden toiveena vastauksien perusteella on, että raja-aidat olisivat jo kaatuneet.

*”Ihmisten näkemyserot ja ennakkoasenteet näkyvät vielä, esim. asettelu sosiaalipuoli vs terveyspuoli. Törmätään vanhoihin käytänteisiin ja vastakkainasetteluun vielä luvattoman usein.”*

Isoherrasen (2012, 34) mukaan syyt, jotka estävät tehokkaan moniammatillisen yhteistyön, ovat moninaisia, ja niihin liittyy sekä henkilöiden välisiä että organisaatiosta johtuvia tekijöitä. Näistä tekijöistä Isoherranen mainitsee mm. resurssipulan, perinteisen hierarkian ja

organisaation pirstaleiseen rakenteeseen liittyvät tekijät sekä hallinnon politiikan. Moniammatillinen yhteistyö ei aina ole helppoa ja yksinkertaista. Haasteita tulee eteen tämän tästä. Moniammatillinen yhteistyö saatetaan kokea raskaana ja turhauttavana, koska oletetaan, että yhteisöllinen työskentelyote sujuu työntekijöiltä automaattisesti. Kyseessä voi olla myös taidon puute. Osallistujat ovat aina suhteessa toisiin osallistujiin. Kommunikointi ei tapahdu ainoastaan ongelman ympärillä vaan on myös huomioitava osallistujien väliset suhteet. (Lyhty & Nietola 2015, 147.)

## 6.5. Moniammatillisen yhteistyön kehittämistarpeet

Ihmisten välinen aito vuorovaikutus ei synny itsestään, vaan sen kehittäminen vaatii aikaa. Hyvä henki syntyy toisten työn arvostamisesta, avoimuudesta, auttamishalusta, onnistumisesta ja luottamuksesta. Myönteisen kokemuksen taustalla on usein yhdessä tehtyä kehittämistyötä. Neljäs tutkimuskysymys kuuluu: ”Miten moniammatillisia yhteistyön taitoja voisi kehittää?” Samoin kyselyn yhdeksännessä kysymyksessä kysyttiin, että miten Saarikan työntekijät kehittävät omia tiimi-, ryhmätyö-, verkosto- tai yleensä yhteistyötaitojaan. Yhteistyötaitoja työntekijät kehittävät 1) lukemalla ja opiskelemalla, 2) ottamalla yhteyttä, 3) vuorovaikutuksessa toisten kanssa, 4) kehittämällä omia taitoja, 5) tekemällä asioita ja 6) kokonaisvaltaisella työtoteella.

*”Enemmän yhteistyötä kasvotusten.”*

*”Sähköinen, interaktiivinen kokoustamismahdollisuus.”*

*”Yhteisiä koulutuksia enemmän.”*

Kun yhden yksilön osaaminen ei riitä, työn tekemiseen tarvitaan yhteistyötaitoja (Isoherranen 2012, 38). Tutkimusten mukaan moniammatillisen yhteistyön osaamiseen ei ole kiinnitetty riittävästi huomioita esimerkiksi koulutuksessa, vaan oletetaan, että taito tulee muun osaamisen ohella itsestään. (Lyhty & Nietola 2015, 142.)

*”Yhteistyöpalavereilla, kouluttamalla työntekijöitä, kunnollisella perehdyttämisellä.”*

Asiantuntija on erikoistunut oman alansa asioihin. Saarikan työntekijöiden vastauksista saadun tiedon perusteella asiantuntijuus ilmenee tiimeissä, verkostoissa ja ryhmissä, joihin

työntekijät osallistuvat 1) kokemuksena ja osaamisena, 2) kulkemisena tuntosarvet pystyssä joka suuntaan, 3) omien näkemysten esiintuomisena ja 4) oman osuuden hallintana. Asiantuntijuus kehittyy ja syvenee vähitellen, kun työntekijä omaksuu yhteisön toimintakulttuurin ja siellä olevan hiljaisen tiedon (Lyhty & Nietola 2015, 149). Asiantuntijuus edellyttää kykyä tehdä työtä toisten asiantuntijoiden ja ”maallikoiden” kuten asiakkaiden kanssa. Asiantuntijuus voi olla myös erikoistumista, jolloin asiantuntijalla on yksityiskohtaisempaa tietoa yhä rajatummissa ongelmista (Launis 1997, 124).

*”Hyödyntämällä entistä enemmän eri alojen työntekijöiden asiantuntijuutta.”*

Kyselystä saatujen vastausten perusteella moniammatillisen yhteistyön tekemistä voisi Saarikassa kehittää 1) erilaisilla koulutuksilla, 2) ajankäytön suunnittelulla, 3) lisäämällä yhteistyötä kasvotusten ja 4) Saarikan johdolle annetuilla ideoilla.

*”Nyt jos koskaan olisi aikataulutus tärkeintä: aikaa olisi järjestettävä! Olisi nähtävä ja suunniteltava hieman pidemmän aikajakson päähän. Yhteinen aika löytyy, jos vain sovi-taan.”*

*”Johdon ja esimiesten tuki moniammatillisen yhteistyön tärkeydelle.”*

*”Päätäjät vierailemaan työyksiköissä ja ehkä tekemässä päivän töitä eri ammattiryhmien kanssa.”*

Työyhteisön kehittäminen on sovittujen kehittämistoimenpiteiden tekemistä suunnitelmallisesti yhdessä. Jokainen työntekijä on vaikuttamassa työn tekemiseen liittyviin asioihin, joilla on mahdollisuus parantaa työn sujumista, yhteistyötä, ilmapiiriä ja toimintatapoja työpaikalla. Kehittäminen on parhaimmillaan keskustelua ja asioiden muuttamista yhdessä. (Kaivola & Launila 2007, 82.)

Tärkeimpänä tekijänä pidetään toisaalta yhteistä suuntaa eli jaettua visiota ja toisaalta organisaation tuen olemassaoloa (Kaivola & Launila 2007, 82). Oppivassa organisaatiossa on sellaiset toimintamallit, jossa yksilöt ja tiimit pystyvät oppimaan ja uudistumaan. Kaikki organisaatiossa tapahtuva uudistus ja kehittäminen ovat aina oppimista ja oppiminen johtaa työntekijän kehittämiseen ja organisaation kehittämiseen. (Mäkisalo 2003, 48.)

Kyselystä ja siihen saaduista vastauksista tein havainnon, joka poikkeaa oppivan organisaation teoriasta, jota tässä tutkielmassa on esitetty. Oppivassa organisaatiossa kannuste-

taan kokeilemiseen, ideointiin, vastuunottamiseen ja uudistumiseen ja oppiminen tulee nähdä koko organisaation ajattelu- ja toimintamallina. Organisaation johdolta edellytetään delegointia ja jopa käytäntöjen muutoksia, jotta se olisi oppiva organisaatio. (Moilanen 1996, 188; Isoherranen 2012, 26.) Saarikan työntekijät toivat enemmän esille omaa toimintaansa työntekijänä ja omia kehittämistarpeita. He katsoivat moniammatillista yhteistyötä omasta näkökulmasta tai työtehtävästä käsin. Vastauksissa vedottiin vain vähän organisaation johtoon, johtamiskulttuuriin tai organisaatorakenteisiin. Vastauksissa todettiin, että esimiehellä on tärkeä rooli kannustamisessa ja rohkaisemisessa. Saarikan johtoa toivotaan enemmän kentälle. Lisäksi halutaan lääkäreiden osallistuvan moniammatilliseen yhteistyöhön entistä enemmän. Sote -integraation halutaan näkyvän selkeämmin. Tämä mahdollistuu osaksi moniammatillisen yhteistyön keinoin. Oppiva organisaatio ottaa kaikki mukaan ja luo kannustavan ilmapiirin. Kaikki organisaatiossa tapahtuva uudistus ja kehittäminen ovat aina oppimista. Sisäinen yrittäjyys on oppivan organisaation perusta. Sisäisessä yrittäjyydessä on kyse luovasta, muutosherkästä, joustavasta, uutterasta, riskejä ja vastoinkäymisiä pelkäämättömästä suhtautumisesta työhön. Sisäinen yrittäjyys motivoi työntekijöitä. (Mäkisalo 2003, 48; 70—71.)

## **6.6 Huomioita osallistuvasta havainnoinnista erilaisissa ryhmissä**

Osallistuvaa havainnointia tein neljässä erilaisessa moniammatillisessa yhteistyöryhmässä ja kirjasin havaintojani vihkoon. Havaintoni kohdistuivat tilanteen sujumiseen, etenemiseen, vuoropuheluun, dialogiin. Yritin tehdä havaintoja siitä, miten ihmiset keskustelevat keskenään, toimiiko vuoropuhelu, millainen ilmapiiri tilanteessa on, miten tilanne etenee, toimiiko ryhmä, kuka johtaa yhteistyötä ja saavutetaanko jonkinlainen yhteisesti hyväksyty lopputulos.

Mielenterveysseuran (2016) saamien kokemusten ja tulosten mukaan Lapset puheeksi -toimintamallilla on saatu erinomaisia tuloksia. Muun muassa lastensuojelussa toimintakokonaisuus on osoittautunut toimivaksi työvälineeksi. Saarikan alueella toimintaa on vasta aloitettu, joten tuloksia vielä odotellaan, mutta esimerkiksi Raahen seudulla lastensuojelun uudet asiakkuudet ovat vähentyneet lähes kuusikymmentä prosenttia (Mielenterveysseura 2016). Toimintakokonaisuus tarjoaa Saarikalle mahdollisuuden suunnitella palvelurakenteet, joiden avulla on mahdollista parantaa lasten ja perheiden hyvinvointia sekä ennaltaeh-

käistä vanhempia kohdanneiden ongelmien siirtyminen yli sukupovien (Mielenterveyseura 2016).

Lapset puheeksi -toimintamalli on selkeä ja kaavamainen. Sitä on helppo toteuttaa ja tapaamiset sujuvat valmiin esityslistan mukaan. Aluksi malli tuntuu hieman jäykältä, mutta harjoittelu tekee tilanteista luontevia. Keskustelun rönsyilyyn ei ole varaa, mutta tarvittavat asiat saadaan kirjattua ja sovittua. Keskustelusta välittyy avoimuus ja luottamus. Kaikki osallistujat ovat lapsen asialla. Vanhemmat kertovat miten he kokevat neuvonpidon aiheena olevan asian ja tämän jälkeen kukin mukana oleva asiantuntija kertoo oman ratkaisunsa asiaan. Lopuksi sovitaan, mitä kukin osallistuja tekee seuraavaa kertaa varten ja millä aikataululla sekä seuraavan tapaamisen ajankohta.

Palvelutarpeen arvioinnin tekeminen edellyttää sosiaalihuollon työntekijöiltä valmiutta ja herkkyyttä tunnistaa asiakkaan kokonaistilanteeseen vaikuttavia tekijöitä. Työntekijöiden olisi osattava kertoa myös niistä asiakkaan kokonaistilannetta auttavista tai parantavista palveluista, joita asiakas itse ei tiedä tai osaa kysyä. (STM: Sosiaalihuoltolain soveltamisopas 2015, 66—69.) Minä sosiaalityöntekijänä olen toiminut asioiden kirjaajana ja samalla olen tehnyt havaintoja asiakkaasta ja muista ryhmän jäsenistä. Vaikeiden asioiden esiin nostaminen ja niistä puhuminen on ollut melko helppoa. Suoraan kysymykseen on saanut suoran vastauksen. Toisaalta olen huomannut, että tilanteessa toistetaan samoja kysymyksiä, joita asiakkaalta on kysytty jo moneen kertaan esimerkiksi toimeentulotuen hakemisen yhteydessä. Omien mielipiteiden saaminen asiakkaalta on joskus hankalaa. Joko hän ei uskalla kertoa niitä tai hänellä ei ole minkäänlaista mielipidettä asiaan tai sitten hän on ”lyönyt hanskat tiskiin” asian suhteen. Yleisenä huomiona olen havainnut, että asiakkaat ovat yleisesti ottaen tyytyväisiä tilanteeseensa ja ennen kaikkea siihen, että paikalla on yhtä aikaa useampi eri alan työntekijä, jotka ovat asiakkaalle tuttuja jo entuudestaan.

Aluksi asiakas on vähän hämmentynyt tilanteesta, koska hänellä ei ole oikein käsitystä, mitä palaverilla haetaan tai halutaan saada aikaiseksi. Palaverin edetessä asiakas huomaa, että kaikki asiat liittyvät häneen itseensä, jolloin hän rentoutuu ja keskustelu alkaa sujua. Palaverissa mukana olevat työntekijät saattavat puhua toisilleen asiakkaan tilanteesta ja asiakas kuuntelee. Asiakas on kuitenkin koko keskustelun pääosassa. Hän kertoo tilantees-

taan ja vastaa kysymyksiin, joita hänelle esitetään. Lopputuloksena syntyy yhteisymmärryksessä tehty suunnitelma asiakkaan palvelujen tarpeesta.

Omassa kandidaatin tutkielmassa (2015) olen todennut, työ- ja toimintakyvyn arviointijakson kehittäminen on ollut helppoa, kun on itse ollut mukana alusta saakka suunnittelemassa. Malli on hahmottunut selkeästi mieleen ja sitä on ollut helppo esitellä. Malliin on mahdollista liittää uusia toimintoja tarpeen mukaan ja sitä on mahdollisuus soveltaa tarpeen mukaan. (Miettinen 2015, 33.) Moniammatillista yhteistyötä tehdään sosiaali- ja terveysalalla asiakaslähtöisesti, jolloin yhteistyön tulee olla kokonaisvaltaista ja tavoitteellista. Tavoitteena on asiakkaan sisäinen herääminen ja oman elämän haltuun saaminen. Jos asiakas tuntee, että tulevaisuudessa on jotain mitä odottaa, työntekijä on onnistunut motivaatio-työssään (Oksanen, 259). Tavoitteena on asiakkaan voimaantuminen ja muutos elämässä (Miettinen 2015, 35).

Työryhmän toiminnassa on selkeästi havaittavissa moniammatillisen yhteistyön tunnusmerkkejä. Työ- ja toimintakyvyn arviointimallin kehittäminen on koettu tarpeelliseksi toimintamuodoksi. Tiivis aikataulu on mahdollistanut monen eri ammattialan tutkimukset lyhyessä ajassa ja asiakkaan asioiden eteneminen nopeammin eteenpäin. Aikaresurssit ovat nousseet tässä mallissa yhdeksi kehittämisen paikaksi. Yhteisen ajan löytyminen on ollut haasteena. Nykyinen työryhmä on varsin kattava. Toiveena työryhmän sisältä on esille noussut se, että asiantuntijoita voisi käyttää tarpeen mukaan esimerkiksi konsultoiden. (Miettinen 2015, 35.)

Havaintoni mukaan asiakkaat olivat selkeästi tyytyväisiä arviointijaksoon. Aikataulutus on hyvissä ajoin suunniteltava ja sovittava. Jaksolle tulevasta asiakkaista lähettävän tahon olisi hyvä koota jonkinlainen etukäteistietopaketti, jolloin asiakkaan tapaava asiantuntija voisi suunnitella omaa työtään eteenpäin. Työryhmän ilmapiiri on hyvä ja yhteensopiva. Tahtotila on myönteinen. Yksi työryhmän jäsenistä on todennut, että *”Asioita viilaamalla löytyy varmasti se kaikista paras formaatti toimia.”*

Havaintojeni ja oman kokemukseni mukaan monialainen yhteispalvelu on käynnistynyt hitaasti, koska mukana on eri organisaatioiden asiantuntijoita. Toimintamallien yhteensovittaminen vie aikaa. Kaiken hitauden alku ja juuri on siinä, että Keski-Suomeen perustettiin kaksi verkostoa, joilla on erilainen johtamistapa ja toimintatavat. Toimintojen yhteen-

sovittaminen on nyt käynnissä. Keski-Suomessa Saarijärvellä on kaksi sosiaalityöntekijää, jotka työskentelevät sekä pohjoisessa että eteläisessä verkostossa. Vaaditaan joustavuutta, kärsivällisyyttä ja luovuutta.

Monialainen yhteistyö on todella suurten rajojen yli menevää yhteistyötä. Toimijoina ovat isot valtion organisaatiot Kela ja Te-toimisto sekä kuntien sosiaali- ja terveydenhuolto, joilla kaikilla on omat toimintakulttuurit. Vanhoista tavoista poisoppiminen ja uuden yhteisen toimintatavan käynnistäminen ei käy kädenkäänteessä. Tarvitaan useita yhteisiä koontumisia, jatkuvaa yhteistyötä ja kontakteja toimijoiden kesken. Keskiössä on yhteinen asiakas, jonka tilanteen selvittäminen ja jatkosuunnitelmien tekeminen on yhteistyön tavoitteena. Asiakas itse voi vaikuttaa kertomalla omia näkemyksiään ja mielipiteitään omasta tilanteestaan. Selkeästi on kuitenkin havaittavissa painostusta asiakasta kohtaan, jos hän ei ole halukas yhteistyöhön esimerkiksi kuntouttavan työtoiminnan osalta. Asiakkaalta tivataan omaa vaihtoehtoa ja kantaa asioihin. Ja välttämättä kaikilla ei ole kykyä tai uskallusta kertoa oma näkemystään tilanteeseen.



## **7 MONIAMMATILLISUUS OPPIVAN ORGANISAATION JA ASiantuntijuuden Näkökulmasta**

Tämän luvun tarkoituksena on tiivistää ja puristaa kokoon kaikki edellä kerrottu. Teoriaosiossa on esitelty moniammatillisen yhteistyön vaiheita, toimintatapoja ja ennen kaikkea moniammatillisen yhteistyön erilaisia toimintamallien kehittäjiä. Koko tutkielman teoreettinen viitekehys on oppiva organisaatio, johon nyt tässä luvussa aineistosta nousseita asioita peilataan. Tarkastelen Saarikkaa oppivan organisaation näkökulmasta. Asiantuntijuus liittyy tiiviisti moniammatilliseen yhteistyöhön. Asiantuntijuus on muuttunut tai muuttumassa. Ihmissuhdetyössä tarvitaan monenlaisia tietoja ja taitoja, joita tarkastellaan tässä tutkimuksessa Saarikan työntekijöiden näkökulmasta.

Olen tiivistänyt aineiston viiteen teemaan oppivan organisaation ja asiantuntijuuden näkökulmasta laadullisen sisällönanalyysin keinoin. Teemat kuvaavat Saarikan työntekijöiden kokemuksia moniammatillisesta yhteistyöstä, vastaavat esitettyihin tutkimuskysymyksiin ja antavat moniammatillisen yhteistyön kehittämiseksi Saarikassa realistiset suuntaviivat. Viisi tiivistettyä teemaa, jotka mielestäni selkeästi kertovat vastaukset tutkimuskysymyksiin ja avaavat Saarikan työntekijöiden ajatuksia moniammatillisesta yhteistyöstä ovat: 1) aikaresurssit, 2) vuorovaikutustaitojen kehittäminen, 3) koulutus, 4) yhdessä toimiminen eri alan asiantuntijoiden kanssa ja 5) asenne.

### **7.1 Tulokset oppivan organisaation näkökulmasta**

Isoherranen (2012) toteaa, että oppiva organisaatio ottaa kaikki mukaan ja luo kannustavan ilmapiirin. Tavoitteellisesti oppiva ihminen, jota kannustetaan kokeilemaan, ideoimaan, uudistumaan ja ottamaan vastuuta, on oppivan organisaation voimavara. Oppimisen pitäisi olla yhteydessä muutokseen, muuttumiseen ja innovointiin. (Isoherranen 2012, 26.)

Tutkimusaineiston analyysin perusteella nousi tärkeäksi aikaresurssit -teema, joka esiintyi kyselyn vastauksissa useassa eri kohdassa. Sosiaali- ja terveysalan työ on hektistä. Uusien asioiden tai toimintamallien omaksuminen vie aikaa eikä asioita voi tai ehdi oppia muun työn ohessa. Kehittäminen, yhteistyö ja uuden oppiminen vaatii omaa erillistä, muusta työstä irrotettua aikaa. Aikaresursseihin liittyen Isoherranen (2012, 68) toteaa, että oman

työn sisältämän valtavan tietomäärän hallitseminen vie myös aikaa. Työntekijät kokevat, että aikataulujen yhteensovittaminen on hankalaa ja että aikaa uuden toimintamallin työstämiseen ei löydy. Mutta toisaalta vastauksissa todetaan, että aikaa voisi itse järjestää tai voisi hyödyntää olemassa olevia etäyhteyksiä. Elorannan ja Kuuselan (2011) mukaan moniammatillisen yhteistyön ehtona ovat yhteistyörakenteet. Rakenteisiin kuuluvat sitä tukeva johtamiskulttuuri, resurssit, koulutus, yhteinen päämäärä, toisen tunteminen, vuorovaikutustaidot, määritelmät työnjaosta ja oman asiantuntijuuden sisäistämisen. (Eloranta & Kuusela 2011, 10.)

Vuorovaikutustaitojen kehittäminen tai yleensä vuorovaikutustaitojen osaaminen oli työntekijöiden toiveena useassa vastauksessa. Vastauksissa tuotiin esille, että vuorovaikutustaitoja tarvitaan tiedon, osaamisen ja kokemusten jakamisessa, keskustelussa ja neuvoteltaessa. Toisia pitää osata kuunnella, kunnioittaa ja rohkaista. Eniten kaivataan työkaluja ryhmätyöskentelyyn ja tiimityöskentelyyn. Tärkeinä asioina vuorovaikutuksessa pidettiin sosiaalisia taitoja ja taitoa sovittaa erilaiset mielipiteet yhteen. Isoherranen (2012, 27) kertoo Sengen luovasta dialogista, joka tuo keskusteluun erilaiset näkökulmat. Isoherranen (2012) toteaa myös, että kun tunnustetaan totuttuja tapoja toimia yhdessä, voidaan oppia uusia tapoja toisten kanssa vuorovaikutuksessa ja tehdä esimerkiksi moniammatillista työtä yhdessä. Oppivassa organisaatiossa vuorovaikutus on kahdensuuntaista – alhaalta ylöspäin ja ylhäältä alaspäin. (Isoherranen 2012, 28.)

Argyriksen mukaan oppiminen on virheiden havaitsemista ja niiden korjaamista ja että ihmisten oppiminen on ollut liian yksisuuntaista. Haasteita ovat tuoneet ongelmanratkaisutaitojen puute, luottamuksen löytyminen sekä ryhmädynamiikka. Myös virheistä oppiminen on koettu haasteena. (Argyris 1992, 60; 132). Senge viittaa systeemiajattelumallissaan siihen, että organisaatiossa ja henkilökohtaisessa oppimisessa huomio tulisi kiinnittää laajojen kokonaisuuksien hahmottamiseen ja huomioida myös muut ympärillä toimivat tahot. (Senge 1990, 50). Ihmissuhdetyössä vuorovaikutustaitojen merkitys on korostunut eikä koskaan voi olla valmis. Osaaminen yhdistyy yhteistyön kautta, josta seuraa kehittymistä ja edelleen oppimista (Argyris 1992, 159).

Vastausten perusteella Saarikan työntekijät toivovat koulutusta moniammatillisen yhteistyöhön liittyen. Moilanen toteaa (2011b), että työyhteisön toiminta ei välttämättä muutu vaikka yksittäisiä ihmisiä koulutetaan. Koulutus pitäisi osata hyödyntää oikeaan tarkoituk-

seen. Moniammatillisen yhteistyön toteuttaminen vaatii työntekijöiltä erilaisia taitoja ja tietoa asioista. Koulutuksia, joista työntekijät hyötyisivät ja joita toivotaan järjestettävän, ovat käytännönläheisiä, oman alan koulutusta, vuorovaikutustaitoihin liittyvää koulutusta sekä erikoiskoulutusta kuten lakiasioihin, tietotekniikkaan tai palveluohjaukseen liittyvää koulutusta. Oppivassa organisaatiossa muutos lähtee arjen toimijoiden tasolta ja heidän yhteisestä ymmärryksestä muutoksen merkityksestä. Oppiva organisaatio perustuu ajatukseen jatkuvasta oppimisesta ja organisaatiossa työskentelevien ihmisten halulle kehittää organisaatiota. (Isoherranen 2012, 29.) Oppiva organisaatio panostaa koulutukseen ja rakentaa edellytykset oppimiselle ja poistaa esteet oppimisen tieltä. (Moilanen, 2011b, 42.)

Moniammatillista yhteistyötä on toteutettava jatkuvasti, jolloin toimintaan ja työskentelytapaan harjaantuu ja siinä voi kehittyä. Saarikan työntekijät toteavat vastauksissaan, että yhteisiä toimintamalleja hiotaan käytännössä ja työn toivotaan olevan tavoitteellista. Asenne ratkaisee. Vastauksista ilmenee myös, että työntekijät eivät uskalla ylittää omaa reviiriään saati sektorirajoja. Myös tiedottamisen merkitys nousi vastauksista esille. Roos ja Mönkkönen (2015) puhuvat asiantuntijuudesta, jossa painottuu osaaminen, toimiminen rajapinnoilla sekä vaihtuvat työpisteet. Teknologia muuttuu, joka vaikuttaa myös asiantuntijuuteen. Työt eivät ole enää pitkiä, työuran mittaisia jaksoja, joka edellyttää osaamisen ja koulutuksen päivittämistä. (Roos & Mönkkönen 2015, 74.)

Kolbin (1984) oppimisen mallissa oppiminen toteutuu kehämäisinä sykleinä, jolloin itse oppiminen on jatkuvasti kehittyvää ja syvenevä prosessi. Kolb kuvaa oppimisen ulottuuksina tiedostamattoman ja tiedostetun ymmärtämisen. Oppimisen lähtökohtana on omakohtainen kokemus, joskaan pelkkä kokemus ei vielä takaa oppimista. Tärkeintä oppimisen kannalta on tutkittavan ilmiön havainnointi, tietoinen pohtiminen ja ilmiön ymmärtäminen sekä käsitteellistäminen. Kun yhdistetään sopiva teoria tai kuvausmalli, voidaan todeta tapahtuneen oppimista. (JAMK/ Oppimateriaalit 2016.)

Moniammatillinen yhteistyö on eri alojen asiantuntijoiden välistä yhteistyötä kohti yhteistä tavoitetta. Yhteistyö edellyttää joustavuutta ja muuntautumiskykyä. Yhdessä toimiminen on tärkeää, jotta asiakkaan asia voidaan selvittää kokonaisvaltaisesti ja yhteistyön lopputulos olisi paras mahdollinen. Saarikan työntekijät haluavat tehdä moniammatillista yhteistyötä. Heillä on halua tutustua toisiin eri alan työntekijöihin. Työntekijät tarvitsevat tietoa eri ammanteista ja eri ammattialojen erityispiirteistä. Joskus henkilökemiat aiheuttavat eri-

mielisyyksiä. Työntekijät toivovat enemmän kasvotusten tehtävää yhteistyötä ja luottamusta ja tietynlaista joukkuehenkeä ja että kaikkien työtä arvostetaan ja kunnioitetaan, hyväksytään erilaisuutta ja kaikille annetaan mahdollisuus osallistua.

Katisko ym. (2012) toteavat, että moniammatillinen ja -alainen oppiminen tarkoittaa oppimista, joka on yhteen hiileen puhaltamista, luottamusta ja muiden kannustamista. Oppiminen edellyttää kykyä ja halua operoida tiedolla, joka vaatii tietynlaista valppautta ja hereillä olemista sekä uteliaisuutta. Lisäksi edellytyksenä on vuorovaikutus muiden verkoston jäsenten kanssa. (Katisko ym. 2012, 16.)

Vastauksissa tulivat esille asenteet moniammatillista työtä kohtaan. Halu ja tahtotila ovat olemassa. Työtä halutaan tehdä asiakkaan parhaaksi ja kokonaisvaltaisesti. Asenne on positiivinen ja nöyrä sekä avoin ja utelias. Itsensä kehittäminen ja ajan tasalla pitäminen koettiin tärkeäksi moniammatillisessa yhteistyössä. Työilmapiiri koettiin pääsääntöisesti myönteiseksi. Oma aktiivisuus ja kiinnostus asiaan ovat ratkaisevia tekijöitä, miten työhön suhtaudutaan. Vastauksista oli luettavissa negatiivinenkin sävy. Moniammatillinen yhteistyö ei kiinnosta tai se koetaan itsestäänselvyydeksi omassa työssä. Joku koki, että asioita ”käskytetään” liiaksi ylhäältä päin. Ikäryhmän yli 60-vuotiaat kohdalla oli jo selvää luopumisen ajatusta. Eläkeikä hämöttää eikä enää haluta panostaa uuteen. Katisko ym. (2012) toteavat, että tulevaisuuden osaaminen, moniammatillisen ja -alaisen yhteistyön ja verkosto-osaimisen taidot ja yhdessä tekeminen opitaan tekemällä (Katisko ym. 2012, 18).

Havaintojeni perusteella oppiminen edellyttää toiminnan jatkuvaa arviointia, jotta tekemisestä opitaan. Oman toiminnan reflektointi ja palautteen saaminen ja antaminen jäävät usein työryhmän kokoontumisen jälkeen tekemättä. Aikaresurssit eivät anna mahdollisuutta, vaan on siirryttävä seuraavaan työtehtävään. Tekeminen, tiedon kerääminen, arviointi ja suunnittelu vuorottelevat. (Huuskonen 1997, 169.) Huuskonen (1997) kritisoi oppimisen toteutumista, sillä organisaatioiden palautejärjestelmät ovat usein puutteellisia eikä henkilöstöllä ole riittävästi tietoa oman suorituksen arvioimiseksi. Puutteena voi olla myös se, ettei palautetta ole sidottu toiminnan tavoitteisiin ja päämääriin. Itsearviointi ja korjaavat toimenpiteet tulisi voida käynnistää välittömästi. (Huuskonen 1997, 170—171.)

Tiina Soini, Maija-Liisa Rauste-von Wright ja Kirsi Pyhältö (2003) kirjoittivat Aikuiskasvatuslehdessä kiireestä koulutusorganisaatioissa. Kiire on sosiaali- ja terveysalan organi-

saatioidenkin todellisuutta. Kiire on kulttuurisesti erittäin hyväksytty selitys. Asioiden priorisointi on edellytyksenä pysähtymiselle ja järkevälle tilannearviolle. Vaatii paljon työtä kehittää hyväntahtoinen, ihmettelyn salliva ja ilmapiirin kyseenalaistava kulttuuri. (Soini, Rauste-von Wright & Pyhältö, 2003.)

Havaintojeni mukaan työryhmissä työntekijät haluavat oppia toisten työtehtävistä ja kohdata toisia työntekijöitä kasvotusten. Yhteinen keskustelu ja dialogi edistävät oppimista ja auttavat ymmärtämään yhteistyön perimmäistä ideaa. Virtanen (2005) kuvaa Sengen mukaan oppivaa organisaatiota prosessiksi, jossa ihmiset oppivat lisää toisiltaan. Oppivan organisaation idea korostaa henkilöstön ja tiimien oppimista ja vuorovaikutusta. Työntekijät ovat myös tehokkaampia kannustettaessa oppimaan. (Virtanen 2005).

## **7.2. Tulokset asiantuntijuuden näkökulmasta**

Useat tutkijat ovat todenneet, että asiantuntijuus perustuu asiantuntijuuden tunnistamiseen, dialogiin, mahdollisuuksien etsimiseen ja jaettuun asiantuntijuuteen. Moniammatillinen yhteistyö on organisaation kulttuurinen ilmiö. Haasteena on organisaation rakenne. Organisaatiokulttuuri joko kannustaa yli ammattirajojen ja organisaatorajojen väliseen yhteistyöhön tai estää yhteistyötä. Organisaation rakenteet haastavat yhteisen tiedon rakentamista ja yhteisen toimintamallin kehittämistä. (Katisko, ym. 2012, 12; Isoherranen 2012, Pärnä 2012.)

Peter Senge (1990) kuvaa asiantuntijuuden kehittymistä henkilökohtaisen kehittymisen kautta, jolloin ajattelutaidot ja luovuus ja aktiivinen, vastuullinen toiminta edesauttavat asiantuntijuuden kehittymistä. Toisaalta myös Sengen mentaaliset mallit liittyvä asiantuntijuuden kehittymiseen. Työntekijällä on tieto siitä, miten asioita pitää tehdä. Hän ei toimi rutiininomaisesti vaan pyrkii muuttamaan ajattelumallia ja toimimaan toisin. (Senge, 60.)

Vuorovaikutuksella on olennainen merkitys yhteistyössä ja asiantuntijuuden kehittämisessä. Luottamuksen ja vastuullisuuden merkitys korostuu eri yhteistyön malleissa. Katiskon ym. (2012) mukaan moniammatillisuus tulkitaan herkästi vain tiimin toiminnaksi (Katisko ym. 2012,13). Moniammatillinen osaaminen Katajamäen (2010) mukaan ei tarkoita samaa kuin moniammatillisen tiimin toiminta. Yhteistyö ja yhteistyöhön sitoutuminen ovat mer-

kittäviä tekijöitä moniammatillisen asiantuntijuuden kehittämisessä. (Katajamäki 2010, 26.) Sitoutuminen oppimiskumppanuuteen, kehittävään vuorovaikutukseen ja oppimisprosessiin merkitsee myös yhteistyöhön sitoutumista (Karila & Nummenmaa 2001,103). Yhteistyö on aina vuorovaikutuksellista.

Kyselyn vastauksista välittyy koulutusmyönteisyys. Koulutuksella on suuri merkitys kehittymisen ja oppimisen kannalta. Koulutuksen avulla voidaan kehittää omaa osaamista, ryhmän osaamista ja välittää opittuja asioita muille. Katiskon ym. (2012) mukaan monialainen verkostoituminen koulutuksen aikana ja halu kehittää moniammatillisuutta ja -alaisuutta yhdessä on merkittävää. Oman osaamisen laajeneminen moniammatilliseksi ja yhteistyötaitojen parantuminen ammattiryhmien kesken onnistuvat moniammatillisessa yhteistyössä. (Katisko ym. 2012, 17.) Ennakkoluulojen väheneminen toista ammattiryhmää kohtaan, vuorovaikutustaitojen parantuminen ja halu kehittää omaa yhteistyöosaamistaan on mahdollista yhteisessä koulutuksessa (Kempainen, Paasivaara & Wiik 2012, 35). Työnantajana Saarikka on suhtautunut työntekijöidensä kouluttautumiseen myönteisesti.

Analyysin perusteella saatuun aikaresurssi -teemaan liittyen asiantuntijuus ei synny koulutusprosessin aikana. Koulutuksessa hankitaan perusvalmiudet. Asiantuntijuuden kehittyminen kestää useita vuosia, joka tutkimusten mukaan edellyttää kokemusta asiantuntijuusalueelta (Katisko ym. 2012, 55). Katajamäki (2010) toteaa, että enää ei riitä, että työntekijä tekee työnsä teknisesti hyvin. Taitoja on kehitettävä ja niiden kanssa on sopeuduttava erilaisiin oloihin. Henkinen sitoutuminen työhön ja vastuunottaminen omasta toiminnasta ovat osa kehittämisprosessia. Omaa osaamista on osattava hyödyntää toimittaessa toisten kanssa erilaisissa verkostoissa. (Katajamäki 2010,38.) Katajamäen (2010) mukaan työhön liittyy hiljaista tietoa, joka on usein henkilökohtaista, persoonallista ja tilannesidonnaista. Hiljainen tieto liittyy tekemiseen ja perustuu omakohtaisiin kokemuksiin, henkilökohtaisiin uskomuksiin, näkemyksiin ja arvoihin. Hiljainen tieto on kriittinen tekijä yhteisön oppimisessa. (Katajamäki 2010, 38—39.)

Rajapintatyöskentelyssä tärkeää on tiedostaa asiakasnäkökulma sekä muiden yhteistyökumppaneiden tehtävät. Uuden sosiaalihuoltolain mukaan sosiaalityöntekijällä on tärkeä rooli yhteistyöverkostojen luomisessa ja rajapintatyöskentelyn prosessivastuussa. Ratkaisevaksi tekijäksi muodostuu ammattilaisten taito paikantaa tarjolla olevasta tiedosta olennainen. (Kiuru & Metteri 2014; 163, 169.) Sengen kuvaus tiimioppimisesta sopii myös

raja-alueita ylittävään moniammatilliseen yhteistyöhön, johon liittyy yhteisen kielen omaksuminen, dialogi ja kollektiivinen oppiminen. Kaikki energia ja keskittyminen moniammatillisessa yhteistyössä tulisi kohdistaa työskentelyyn, jossa tavoitteen on yhteisen ja realistisen päämäärän saavuttaminen. (Senge 1990, 152.)

Omien havaintojeni pohjalta voin todeta, että asiantuntijuus näyttäytyy Saarikan työryhmissä integroituneena kokonaisuutena. Työntekijöillä on teoreettista tietoa, käytännön tietoa ja itsesäätelytietoa. Itsesäätelytieto on Tynjälän (2010) mukaan tarpeen silloin, kun kohdataan uusia ongelmia. Itsesäätelytiedon avulla asiantuntija kykenee tarkastelemaan omaa ajatteluaan ja reflektoimaan omaa ja toisten toimintaa. Asiantuntijuus edellyttää osallistumista sosiaalisten yhteisöjen, työryhmien, tiimien, verkostojen toimintaan. Asiantuntijuus vaatii osaamisen jatkuvaa kehittämistä ja uuden tiedon luomista. Osaamista kehitetään koulutuksen avulla ja vuoropuheluna toisten kanssa. Muuttuvassa työelämässä asiantuntijalta vaaditaan substanssiosaamisen. Lisäksi työntekijöillä on monia yleisiä taitoja, jotka ovat peräisin esimerkiksi harrastuksista tai muusta toiminnasta. Näitä taitoja he voivat hyödyntää myös työelämässä. (Tynjälä 2010, 86.)

Havaintojeni tueksi pohdin ”Ammatillisen osaamisen käsi” –mallia (kuvio 3), jota olen itse hyödyntänyt asiakastyössä ja omassa oppimisessani. Ammatillisen osaamisen käsi kuvaa kokonaisuutta, jota asiantuntijuus edellyttää. Koko käsi kuvaa asiantuntijan energiaa ja vahvuuksia, jossa fyysiset ja henkiset tekijät yhdistävät kaikkia muita. Jos kädestä puuttuu yksi sormi tai käsi ei toimi kunnolla, asiantuntijuuden kehittyminen vaikeutuu.

Ammatillisen osaamisen käsi -mallissa pikkusormi kuvaa tahtoa ja asennetta (kiinnostus, suhtautumistapa), nimetön kuvaa osaamista kehittäviä verkostoja ja kontakteja (yhteydet, verkostot, asioiden seuraaminen), keskisormi kokemusta (tietojen ja taitojen käyttö- ja kehittämiskontekstit kuten työkokemus, harrastukset, elämäkokemus), etusormi kuvaa taitoja (harjaantuminen, käytännössä toteuttaminen, tekeminen) ja peukalo tietoa (opinnot, tutkinnot, asiantuntemus). Havaintojeni perusteella Saarikan työntekijöiden osaamisen kädes- sä ovat kaikki sormet, mutta keskisormen toiminta on epätasapainossa, jolloin tarvitaan vielä enemmän kokemusta, taitojen opettelua käytännössä ja moniammatillisen yhteistyön konkreetista tekemistä asiakastilanteissa. Tietoa, taitoa ja tahtoa löytyy, samoin kontakteja suuntaan jos toiseenkin. Kuviossa 3 havainnollistan Ammatillisen osaamisen –käsi mallin.



KUVIO 3: Ammatillisen osaamisen käsi

Lähteenä on käytetty: Viitattu 03.09.2016

<https://koppa.jyu.fi/kurssit/65050/luento/luentokaijacollin>

[http://salpro.salpaus.fi/tes/products/dokumentit/arviointityokalut\\_fin.pdf](http://salpro.salpaus.fi/tes/products/dokumentit/arviointityokalut_fin.pdf)

ja omia muistiinpanoja.

Minulla työntekijänä on käytännön kokemuksen myötä syntynyttä tietoa / taitoa, jota ei ole kirjattu ylös tai dokumentoitu millään tavalla. Tämän päivän työyhteisöissä puhutaan paljon hiljaisen tiedon ja taidon kuuluviin ja näkyviin saamisesta. Hiljainen tieto tarkoittaa ”äänetöntä, intuitiivista ja aavistuksenomaista tietoa, jota ei voi kuvata tarkoin sanallises-  
sa muodossa. Se on tietoa, jonka ihminen muistaa tai tietää muulla tavoin kuin sanoina tai muina symboleina.” (Mäkisalo, 2003, 51.) Hiljaiseen tietoon liitetään erilaisia myönteisiä kokemuksia, joita ovat kokonaisuuden tajuaminen, mielikuvitus, muiden huomioon otta-



minen ja ennakointikyky. (Toom & Onnismaa 2008, 13). Omassa työssäni sosiaalityöntekijänä ja asiantuntijana eri työryhmissä voin todeta, että sosiaalityöntekijä tulisi hallita isoja kokonaisuuksia. Sosiaalityöntekijällä tulisi olla enkelin kärsivällisyys, insinöörin kätevyys, tuomarin oikeudenmukaisuus, äidin rakkaus, ystävän luottavaisuus, työmiehen ahkeruus, lapsen iloisuus, sydämen rehellisyys, valtiomiehen diplomaattisuus, sotilaan uskollisuus, pioneerin rohkeus, uudisraivaajan kestävyys ja Pelle Pelottoman kekseliäisyys.

## 8 YHTEENVETO

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että moniammatillinen yhteistyö on Saarikassa käynnistynyt, mutta vaatii vielä harjoittelua. Saarikan työntekijöillä on myönteinen tahtotila, halua ja intoa tehdä moniammatillista yhteistyötä. Työntekijät kokevat tarvitsevansa lisäkoulutusta ja yhteisiä kokemuksia yhteistyön toteuttamiseen. Myönteinen suhtautuminen asiaan näkyy selvästi, vain keinot tehdä moniammatillista yhteistyötä vaativat yhteensovittamista. Näitä asioita ovat esimerkiksi aikataulujen yhteensovittaminen sekä tutustuminen toisten työhön ja toisiin työntekijöihin. Erilaisia jo olemassa olevia yhteistyökuvioita halutaan kehittää entisestään.

Peilaten tuloksia Peter Sengen (1990) viiteen keskeiseen tekijään työntekijöiden halu ja myönteinen tahtotila viittaavat henkilökohtaiseen kehittymiseen ja asiantuntijuuden korostamiseen moniammatillisessa yhteistyössä. Mentaaliset mallit näkyvät tuloksissa työntekijöiden jatkuvana reflektointina koskien omaa työtä ja toiminatamalleja. Yhteinen visio tulee esille painotuksesta asiakaslähtöisyyteen. Tavoitteena moniammatillisessa yhteistyössä on toimia asiakkaan edun mukaisesti. Tiimioppiminen välittyy toisten työn arvostamisena, yhteisenä kielenä, erilaisuuden hyväksymisenä sekä tiedon ja taidon jakamisena. Systemiajattelun omaksuminen on asioiden hahmottamista kokonaisuutena, laajemmassa perspektiivissä.

Toimivassa ja oppivassa organisaatiossa johdon tehtävänä on tukea rakentavan toimintakulttuurin syntymistä. Lähiesimiehet toimivat oman alueensa johtajina, kannustavat kaikkia hyviin tuloksiin, jakavat valtaa ja vastuuta työntekijöille. Työpaikan hyvä toimintakulttuuri edistää toimintatapojen käyttöönottoa. Osaaminen on henkilöstön näkyvää osaamista, joka sisältää paljon hiljaista tietoa työn tekemisestä ja sen vaiheista. Prosessit, joista palvelut syntyvät, ovat työtapojen ja -menetelmien kokonaisuuksia, jotka tuottavat lisäarvoa asiakkaille.

Sosiaalityössä kontakti asiakkaisiin on keskeinen osa oppimista ja asiantuntijuutta. Tähän liittyvät tänä päivänä esimerkiksi kokemusasiantuntijoiden hyödyntäminen palveluissa, kehittäjäasiakkaiden ottaminen mukaan kehittämistyöhön ja vertaisten tuki ammattilaisten työparina. Juhilan (2004) mukaan puhutaan niin sanotusta uudesta asiantuntijuudesta, joka on vuorovaikutusammattilaisuutta. Uudelle asiantuntijuudelle ominaista on työntekijän ja

asiakkaan kumppanuus, asiakkaan asiantuntijuuden korostaminen, paikallisuus, yhdessä tuotettava tieto ja dialoginen kohtaaminen. (Juhila 2004, 155—183.) Elämme jokapäiväistä elämäämme yhdessä toisten ihmisten kanssa. Parhaimman kokemuksen toisista ihmisistä saa ollessaan kasvoitusten heidän kanssaan, sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. (Berger & Luckmann, 2000, 39.) Kilpailukyky ja yhteiset haasteet nostavat esiin sosiaalisen pääoman, luottamuksen ja vastavuoroisuuden, jotka muodostavat ”yhteiseen hiileen” puhaltamisen edellytykset. Luottamus on olennainen elementti ja se yhdistää niin sosiaalista hyvää kuin taloudellista menestystä. Ihminen voi luottaa itseensä, kanssaihmiisi, tulevaisuuteen ja työnantajaansaakin. (Julkunen 2008, 76—77.) Saamisella ja oppimisella on monenlaisia funktioita työelämässä. Työn kehittäminen ja uusien toimintatapojen omaksuminen voidaan käsittää oppimisena. (Emt. 199.) Työelämässä kysytään yleisiä sosiaalisia taitoja, tunne- ja sosiaalista älyä sekä johtamis-, alais-, työoveruus- ja yhteistyötaitoja (emt. 287).

Uusi sote -maakuntaudistus on käynnistymässä vuonna 2019. Sote -uudistuksen tavoitteena on sosiaali- ja terveyspalvelujen yhdistäminen kaikilla tasoilla asiakaslähtöisiksi kokonaisuuksiksi. Uudistuksessa palvelut on tavoitteena järjestää oikea-aikaisesti, vaikuttavasti ja tehokkaasti. Lähipalvelujen saatavuuden turvaaminen sekä päätöksenteko lähellä ihmisiä ovat myös uudistuksen tavoitteita. Palvelut tulevat olemaan nykyistä asiakaslähtöisemmät, vaikuttavammät, kustannustehokkaammat ja paremmin yhteen sovitettut. (Alueuudistus, Sote -uudistuksen tavoitteet 2016.) Tämä edellyttää moniammatillisen yhteistyön kehittämistä ja toimivuutta etenkin sosiaali- ja terveysalalla. Tänä päivänä tietotekniikalla on tärkeä paikka töiden sujumisen kannalta ja sen kehittäminen vaatii vielä ponnisteluja ja on yksi iso haaste Sote -integraatiossa ja sen toteuttamisessa.

Tämä pro gradu -tutkielma muistuttaa yhteistyön merkityksestä ja antaa kuvan oppivan organisaation kehittämistarpeista. Jatkotavoitteena on moniammatillisen yhteistyön kehittäminen ja vaikuttavuus. Uusi asiakasasiakirjalaki, joka on astunut voimaan 1.4.2015, velvoittaa ammatillista henkilöstöä kirjaamaan asioita määrämuotoisesti ja koskee organisaatioiden sisäistä ja organisaatioiden välistä moniammatillista yhteistyötä, esimerkiksi palvelutarpeenarvion tekemistä tai monialaisessa yhteispalvelussa tehtävää kartoitusta. Määrämuotoinen kirjaaminen liittyy Terveyden- ja hyvinvointilaitoksen rahoittamaan ja sosiaalialan osaamiskeskusten toteuttamaan Kansa-koulu -hankkeeseen, joka tukee lain toimeenpanoa. Tavoitteena on liittää sosiaalialan asiakirjat Kanta-palveluun (kansallinen terveysarkisto), josta asiakas voi lukea viranomaisten hänestä kirjoittamia asiakirjoja. Tällä

hetkellä se on mahdollista terveydenhuollon asiakirjojen osalta. Laki antaa mahdollisuuden sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstölle laatia moniammatillisista tapaamisista yhteisiä asiakasasiakirjoja. Laki antaa myös oikeuden nähdä yhteisesti laadittuja asiakasasiakirjoja. Parhailaan on käynnissä valtakunnallisesti sosiaalipuolen työntekijöiden kirjaamisvalmentaja -koulutus, johon itse myös osallistun. Valmentajat opastavat jatkossa oman työyhteisönsä määrämuotoiseen, yhtenevään kirjaamiskulttuuriin. (Hiltunen-Toura, Lohijoki, Väinälä & Ropo 2016, 21-23.)

Sosiaalityöstä puuttuu omat menetelmät asiakkaan kuntoutustyössä. Keskeistä sosiaalityölle on varmistaa, että asiakas kulkee niissä verkostojen toimintaketjuissa sujuvasti, jotta väliinpuotoamista ei tapahtuisi. Sosiaalityön tehtävänä on varmistaa ja peräänkuuluttaa yhteisen näkemyksen syntymisestä ja parhaasta mahdollisesta ratkaisusta juuri asiakkaan näkökulmasta katsottuna.

Saarikan aikuispalvelun sosiaalityöntekijät (Vuotila & Miettinen 2016) ovat valmistelleet ESR -hankkeen, jossa hallinnoijana on Saarikka. Hankkeen nimi on ”Meidän tupa”. Hankkeen tavoitteena on käynnistää moniammatillista sosiaalisen kuntoutuksen toimintaa matalan kynnyksen kohtaamispaikassa heikossa työmarkkina-asemassa oleville henkilöille Saarikan alueella. Sosiaalinen kuntoutus on lisätty uudeksi palvelumuodoksi vuonna 2015 voimaan tulleeseen uudistettuun sosiaalihuoltolakiin. Uutena lakiin kirjattuna palveluna sosiaalinen kuntoutus hakee valtakunnallisestikin vielä toimintamuotojaan, vakiintuneita toimintamalleja ei ole olemassa eikä vaikuttavuuden osoittamiseksi vielä ole valmiita, yleisesti käyttöön otettuja mittareita. Uusi sosiaalihuoltolaki ja tuleva Sote -uudistus luovat tarpeen kehittää sosiaalista kuntoutusta erityisesti siten, että olemassa olevia sosiaali- ja terveydenhuollon resursseja hyödynnetään parhaalla mahdollisella tavalla ja toimintaympäristö olisi valmis suuntaamaan kohti Sote -uudistuksen mukanaan tuomia toiminnan muutoksia. (Vuotila & Miettinen, Meidän tupa -hankehakemus, 2016.)

On myös olemassa selkeä tarve edelleen tiivistää sosiaali- ja terveystalouden yhteistyötä asiakkaan parhaaksi, jotta vältetään vajaatehoiselta toiminnalta, toimintojen päällekkäisyydeltä ja palvelun saaja tulee huomioduksi kokonaisvaltaisesti ihmisenä, jonka hyvinvointi rakentuu sekä psyykkisistä, fyysisistä että sosiaalisista osatekijöistä. Suuri osa pitkäaikaistyöttömistä ja työelämän ulkopuolella olevista henkilöistä tarvitsee sosiaalista kuntoutusta osana kuntoutusta kohti työelämää. (Vuotila & Miettinen, Meidän tupa -hankehakemus, 2016.)

# LÄHDELUETTELO

Alasoini, Tuomo. 2010. Mainettaan parempi työ – kymmenen väitettä työelämästä. EVAN raportti. Helsinki: Taloustieto Oy. Viitattu 01.10.2016.

[http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/11/mainettaan\\_parempi\\_tyo1.pdf](http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/11/mainettaan_parempi_tyo1.pdf)

Alasuutari, Pertti. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.

Alueuudistus. Sote -uudistuksen tavoitteet. 2016. Sosiaali- ja terveysministeriö/Valtionvarainministeriö. Viitattu 01.10.2016.

<http://alueuudistus.fi/soteuudistus/tavoitteet>

Argyris, Christopher. 1992. On Organizational Learning. MA Cambridge: Blackwell Publishers.

Berger, Peter & Luckmann, Thomas. 2000. Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen. Helsinki: Yliopistopaino.

Eloranta, Sini & Kuusela, Marja. 2011. Moniammatillinen yhteistyö - katsaus suomalaisiin hoitotieteellisiin opinnäytetöihin. Tutkiva Hoitotyö 9 (3), s. 4—12.

Era, Taina. (toim.) 2015. Työelämän moniammatillinen oppimis- ja kehittämisareena – Sosiaalialan pilotoinnista visioita hyvinvointialalle. Jyväskylän Ammattikorkeakoulun julkaisuja 204. JAMK. Viitattu 26.03.2016.

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/97403/JAMKJULKAISUJA2042015\\_web.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/97403/JAMKJULKAISUJA2042015_web.pdf?sequence=1)

Eskola, Jari & Suoranta, Juha. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Finlex. Viitattu 3.7.2016. [www.finlex.fi](http://www.finlex.fi)

Flick, Uwe. 2009. An Introduction to Qualitative Research. London: SAGE Publications Ltd.

Hakkarainen, Kai & Paavola, Sami. 2006. Kollektiivisen asiantuntijuuden mahdollisuuksia ja rajoituksia – kognitiotieteellinen näkökulma. Teoksessa Parviainen, Jaana. (toim.). Kollektiivinen asiantuntijuus. s. 214—272. Tampereen yliopistopaino. Juvenes Print. Viitattu 04.07.2016.

[http://uta32kk.lib.helsinki.fi/bitstream/handle/10024/65372/kollektiivinen\\_asiantuntijuus\\_2006.pdf?sequence=1](http://uta32kk.lib.helsinki.fi/bitstream/handle/10024/65372/kollektiivinen_asiantuntijuus_2006.pdf?sequence=1)

Hiltunen-Toura Maarit, Lohijoki Hanna, Väinälä Anna & Ropo Riitta. 2016. Kohti määrämutoista kirjaamista. Talentia 7/2016. s. 21-23. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula. 2013. Tutki ja kirjoita. 20. painos. Helsinki: Tammi.

Huuskonen, Visa. 1997. Oppivan organisaation pahin vihollinen on oppinut organisaatio. Teoksessa Aaltio-Marjosola, Iris (toim.). Organisaatio ja yrittäjyys. Juva: WSOY.

Hytönen, Pauliina, Lääperi, Raija. 2015. Sarana -hankkeen sisäinen arviointi. Teoksessa: Era Taina. (toim.) 2015. Työelämän moniammatillinen oppimis- ja kehittämisareena – Sosiaalialan pilotoinnista visioita hyvinvointialalle. s. 31—45. Jyväskylän Ammattikorkeakoulun julkaisuja 204. JAMK. Viitattu 26.03.2016.  
[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/97403/JAMKJULKAISUJA2042015\\_web.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/97403/JAMKJULKAISUJA2042015_web.pdf?sequence=1)

Isaacs, William. 2001. Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito. (Suom. Maarit Tillman). Helsinki: Talentum Media Oy.

Isoherranen, Kaarina. 2012. Uhka vai mahdollisuus – moniammatillista yhteistyötä kehittämässä. Väitöskirja. Helsingin yliopisto. Sosiaalityeiden laitoksen julkaisuja 2012:18.

Isoherranen, Kaarina. 2005. Moniammatillinen yhteistyö. Helsinki: WSOY.

Isokorpi, Tia. 2004. Tunneoppia – parempaan vuorovaikutukseen. Juva: PS -kustannus.

Jamk/oppimateriaalit. Viitattu 17.5.2016.

<http://oppimateriaalit.jamk.fi/oppimiskasitykset/oppimiskasityksista-oppimisen-ohjaamiseen/kokemuksellinen-oppiminen-ja-oppimisen-ohjaaminen/>

Juhila, Kirsi. 2004. Sosiaalityön vuorovaikutuksen tutkimus. Janus 12 (2), s. 155—183. Viitattu 06.07.2016. <file:///C:/Users/omistaja/Downloads/50263-43039-1-PB.pdf>

Julkunen, Raija. 2008. Uuden työn paradoksit. Keskusteluja 2000-luvun työprosess(e)ista. Tampere: Vastapaino.

Järvinen, Päivi. 2011. Suomen työelämän muutoksia 2000 luvulla - Tutkimuksesta vaikuttavaan kehittämiseen? TEM-analyysseja 35/2011. Työ- ja elinkeinoministeriö.

Karila, Kirsti & Nummenmaa, Anna-Raija. 2001. Matkalla moniammatillisuuteen. Kuvauskohteena päiväkotit. Helsinki: WSOY.

Kaivola, Taru. & Launila, Heikki. 2007. Hyvä työpaikka. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Katajamäki, Erja. 2010. Moniammatillisuus ja sen oppiminen – Tapaustutkimus ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveystieteiden osastolta. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Viitattu 18.11.2015.

<https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66639/978-951-44-8152-9.pdf?sequence=1>

Katisko, Marja, Kolkka, Marjo & Vuokila-Oikonen, Päivi. 2014. Moniammatillinen ja monialainen osaaminen sosiaali-, terveys-, kuntoutus- ja liikunta-alojen koulutuksessa - Malli työssäoppimisen ja ammattitaitoa edistävän harjoittelun toteutusta varten. Raportteja ja selvityksiä 2014:2. Opetushallitus. Viitattu 08.02.2016.

[http://www.oph.fi/download/155899\\_moniammatillinen\\_ja\\_monialainen\\_osaaminen\\_sosiaali\\_terveys\\_kuntoutus\\_ja\\_lii.pdf](http://www.oph.fi/download/155899_moniammatillinen_ja_monialainen_osaaminen_sosiaali_terveys_kuntoutus_ja_lii.pdf)

Kempainen, Tiina, Paasivaara, Leena & Wiik, Heikki. 2012. Terveystieteiden, moniammatilliseen johtamiskoulutukseen osallistuneiden käsityksiä johtamisosaamisen kehittymisestä. *Premissi* 7 (5), 32—39.

Kinni, Riitta-Liisa. 2008. Moniammatillista yhteistyötä teoriassa ja käytännössä. Teoksessa *Tutkiva sosiaalityö – Sosiaalityön tiede- ja teoriaperusta*. Puurunen, Piia, Suonio, Mari, Väänänen-Fomin, Marja. (toim.). s. 48—53. *Talentia-lehti*. Sosiaalityön tutkimuksen seura.

Kiuru, Kaisa-Elina & Metteri, Anna. 2014. Miten lastensuojelun ja nuorisopsykiatrian välinen raja rakentuu palvelujärjestelmässä? Teoksessa: Pohjola, Anneli, Laitinen, Merja & Seppänen, Marjaana. (toim.). *Rakenteellinen sosiaalityö aikakauden haasteena*. s. 162—188. UNIPress.

Kolb, David. 1984. *Experiential learning, experience and the source of learning and development*. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.

Koskela, Seija. 2013. Tarkastelussa moniammatillinen yhteistyö ja sen edellytykset. *Elinikäisen ohjauksen verkkolehti* 2013: 28/03. Viitattu 07.07.2016.

<https://verkkolehdet.jamk.fi/elo/2013/03/28/tarkastelussa-moniammatillinen-yhteistyö-ja-sen-edellytykset/>

Krause, Kaisa & Kiikkala, Irma. 1996. *Hoitotieteellisen tutkimuksen peruskysymyksiä*. Helsinki: Kirjayhtymä.

Lahikainen, Anja Riitta & Pirttilä-Backman, Anna-Maija. (toim.) 1998. *Sosiaalinen vuorovaikutus*. Helsinki: Otava.

Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012, 4 §. Viitattu 06.07.2016.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2012/20120916>

Laki kuntouttavasta työtoiminnasta 189/2001, 5 §, 8 §, 27 §. Viitattu 06.07.2016.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010189>

Laki perusopetuslain muuttamisesta 642/2010, 17 §. Viitattu 06.07.2016.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2013/20131267>

Laki sosiaalihuollon asiakasasiakirjoista 254/2015, 7 §. Viitattu 15.10.2016.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150254>

Laki työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta 1369/2014, 1 §, 2 §, 3 §, 4 §, 7 §. Viitattu 06.07.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141369>

Lastensuojelulaki 417/2007, 12 §. Viitattu 06.07.2016.

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

Launis, Kirsti. 1997. Moniammatillisuus ja rajojen ylitykset asiantuntijatyössä. Teoksessa Kirjonen, Juhani., Remes, Pirkko, Eteläpelto, Anneli. (toim.), *Muuttuva asiantuntijuus*. s. 122—133. Jyväskylän yliopisto. Koulutuksen tutkimuslaitos.

Leinonen, Ansa & Kuittu, Ulla. 2015. Lopuksi katse eteenpäin. Teoksessa: Era, Taina. (toim.) 2015. *Työelämän moniammatillinen oppimis- ja kehittämisareena – Sosiaalialan pilotoinnista visioita hyvinvointialalle*. s. 69—71. Jyväskylän Ammattikorkeakoulun julkaisu 204. JAMK. Viitattu 26.03.2016.

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/97403/JAMKJULKAISUJA2042015\\_web.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/97403/JAMKJULKAISUJA2042015_web.pdf?sequence=1)

Lerssi-Uskelin, Jaana, Vanhala, Anna & Vähätiitto, Heli. 2011. Kohti innostunutta työyhteisöä. Helsinki: Työterveyslaitos. Viitattu 05.06.2016.

[http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyossainnostuminen/Documents/Kohti\\_innostunutta\\_tyoyhteisoa.pdf](http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyossainnostuminen/Documents/Kohti_innostunutta_tyoyhteisoa.pdf)

Lybeck, Tuula & Wallden, Jaana. 2011. Nuorisolain muutokset – monialainen yhteistyö ja etsivä nuorisotyö. Teoksessa Aaltonen, K. (toim.) Nuorten hyvinvointi ja monialainen yhteistyö. s. 25—58. Helsinki: Tietosanoma Oy,

Lyhty, Tuomo & Nietola, Vuokko. 2015. Dialoginen moniammatillisuus sosiaalityössä. Teoksessa: Näkki, Pirjo & Sayed, Terttu. (toim.). Asiakastyön menetelmiä sosiaalialalla. s.142—159. Helsinki: Edita.

Mielenterveyslaki 1116/1990, 5 §. Viitattu 06.07.2016.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1990/19901116>

Mielenterveysseura. Viitattu 04.07.2016.

<http://www.mielenterveysseura.fi/fi/el%C3%A4m%C3%A4n-vaikeuksissa-tukeminen/laaja-toimiva-lapsi-perhe-til-menetelm%C3%A4koulutus-helsingiss%C3%A4-2016-2017>

Miettinen, Kirsi. 2015. Työttömyydestä muutokseen. Työ- ja toimintakykymallin kehittäminen Saarikan alueelle. Kandidaatin –tutkielma. Jyväskylän yliopisto.

Moilanen, Raija. 1996. Oppiva organisaatio – tausta ja käsitteistö. Lisensiaattitutkimus. Jyväskylän yliopisto.

Moilanen, Raija. 2001a. A Learning Organization: Machine or Human? Väitöskirja. University of Jyväskylä. Viitattu 14.11.2015.

[file:///C:/Users/omistaja/Downloads/978-951-39-5312-6\\_2001.pdf](file:///C:/Users/omistaja/Downloads/978-951-39-5312-6_2001.pdf)

Moilanen, Raija. 2001b. Oppivan organisaation mahdollisuudet. Tampere: Tammer Paino Oy.

Mäkinen, Olli. 2006. Tutkimusetiikan ABC. Helsinki: Tammi

Mäkisalo, Merja. 2003. Yhdessä onnistumme. Opas työyhteisön kehittämiseen ja hyvinvointiin. Tampere: Tammer Paino Oy.

Myllynimiemi, Rauni. 2005. Sosiaaliset vuorovaikutusjärjestelmät yhteisöllisten arvosuuntausten lähteinä. Teoksessa Pirttilä- Backman, Anna-Maija, Ahokas, Maria, Myyry, Liisa & Lähteenoja, Susanna. (toim.). Arvot, moraali ja yhteiskunta. Sosiaalipsykologisia näkökulmia yhteiskunnan muutokseen. s. 258—278. Helsinki: Gaudeamus.

Nietola, Vuokko. 2011. Väkivaltatyö asiantuntijayhteistyönä. Diakonia ammattikorkeakoulu. Tampere: Juves Print Oy.



Niiranen, Vuokko. 2015. Moniammatillisten verkostojen johtaminen Teoksessa: Rissanen, Sari & Lammintakanen, Johanna. (toim.). Sosiaali- ja terveysjohtaminen. s. 129—144. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Nikander, Pirjo. 2003. Moniammatillinen yhteistyö sosiaali- ja terveydenhuollon haasteena. Vuorovaikutuksellinen näkökulma. Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti 40. s. 279—290. Viitattu 24.4.2016. <http://people.uta.fi/~pirjo.nikander/Nikander.pdf>

OAMK/oppimateriaalit. Viitattu 19.3.2016.  
<http://www.oamk.fi/amok/oppimat/LO/Oppimisnakemys/html/kokemuksellinen.html>

Oksanen, Jukka. (2014). Motivointi työvälineenä. Jyväskylä: Ps-kustannus.

OK -opintokeskus. Viitattu 14.6.2016. <http://kouluttaja.ok-opintokeskus.fi/opetuksen-mallit>

Pakari, Juhani, Soikkeli, Markku & Siira, Marja-Liisa. 2001. Julkisuus ja salassapito moniammatillisessa työssä. Helsinki: Stakes.

Parviainen, Jaana (toim.). 2006. Kollektiivinen asiantuntijuus. Tampere: Yliopistopaino.

Pehkonen, Aini. 2009. Moniammatillisuus sosiaalityön toimintaympäristössä. Janus-lehden 2/2009 pääkirjoitus. s. 101—103.

Pennanen, Pirjo. 2008. Moniammatillinen yhteistyö terveydenhuollon säädösten näkökulmasta. s. 194—199. Teoksessa Isoherranen, Kaarina, Rekola, Leena & Nurmi, Raija. Enemmän yhdessä, moniammatillinen yhteistyö. Helsinki: WSOY.

Perusturvaliikelaitos Saarikka. Viitattu 28.06.2016. [www.saarikka.fi](http://www.saarikka.fi)

Pirttilä-Backman, Anna- Maija. 1997. Miksi asiantuntijan tulee kyetä reflektiivisiin arviointeihin? Teoksessa Kirjonen, Juhani, Remes, Pirkko & Eteläpelto, Anneli. (toim.). Muuttuva asiantuntijuus. s. 218—224. Koulutuksen tutkimuslaitos. Jyväskylän yliopisto.

Päihdehuoltolaki 41/1986, 9 §. Viitattu 06.07.2016.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860041>

Pärnä, Katariina. 2012. Kehittävä moniammatillinen yhteistyö prosessina – Lapsiperheiden varhaisen tukemisen mahdollisuudet. Väitöskirja. Turun yliopisto. Viitattu 10.11.2015.  
<http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/77506/AnnalesC341Parna.pdf?sequence=1>

Ronkainen, Suvi, Pehkonen, Leila, Lindblom-Ylänne, Sari & Paavilainen, Eija. 2011. Tutkimuksen voimasanat. Helsinki: Sanoma Pro.

Rostila, Ilmari. 2001. Tavoitelähtöinen sosiaalityö – Voimavarakeskeisen ongelmanratkaisun perusteet. Jyväskylä: Paino Kopijyvä Oy.

Roos, Satu & Mönkkönen, Kaarina. 2015. Ihmisiksi työssä: työyhteisötaidoilla yhteistä vaikuttavuutta. Tallinna: UNIpress.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto .Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 28.9.2016.  
<http://www.fsd.fi/menetelmaopetus/>

Satka Mirja, Julkunen, Ilse, Meltti, Tero & Yliruka, Laura. (toim). 2007. Käytännönopetuksen aakkoset. Helsinki: Yliopistopaino.

Seikkula, Jaakko & Arnkil, Tom Erik. 2009. Dialoginen verkostotyö. Terveyden ja hyvinvoinninlaitos. Viitattu 25.9.2016. [file:///C:/Users/omistaja/Downloads/93ae45f6-b7c4-403f-9dff-643b813972bf%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/omistaja/Downloads/93ae45f6-b7c4-403f-9dff-643b813972bf%20(2).pdf)

Senge, Peter. 2006. The Fifth Discipline. The Art and Practice of Learning, Organization. New York: Doubleday/Currency.

Senge, Peter. 1990. The Fifth Discipline. New York: Currency Doubleday.

Silvasti, Tiina. 2014. Sisällönanalyysi. Teoksessa Massa, Ilmo. (toim.). Polkuja yhteiskuntatieteelliseen ympäristötutkimukseen. s. 33—48. Helsinki: Gaudeamus.

Sipilä, Anita. 2011. Sosiaalityön asiantuntijuuden ulottuvuudet - Tiedot, taidot ja etiikka työntekijöiden näkökulmasta kunnallisessa sosiaalityössä. Itä-Suomen yliopisto: Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta. Kuopio. Viitattu 07.07.2016.  
[http://epublications.uef.fi/pub/urn\\_isbn\\_978-952-61-0537-6/urn\\_isbn\\_978-952-61-0537-6.pdf](http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-0537-6/urn_isbn_978-952-61-0537-6.pdf)

Sirkka, Katriina. 2014. Sosiaalityön rakenteellinen asiantuntijuus. Teoksessa: Pohjola, Anneli, Laitinen, Merja, Seppänen, Marjaana. Rakenteellinen sosiaalityö. Sosiaalityön tutkimuksen vuosikirja 2014. s. 118—135. Unipress. EU.

Soini, Tiina, Rauste-von Wright, Majjaliisa & Pyhältö, Kirsi. 2003. Oppiva organisaatio – tyhjä lause vai kehittämisen väline? Aikuiskasvatus Vol. 23, 4/2003, 4. artikkeli. Viitattu 10.08.2016.  
<http://www.aikuiskasvatus.fi/summaryt/Soini%20Rauste%20von%20Wright%202003.pdf>

Solantaus, T. 2015. Viitattu 08.07.2016. <http://www.slideshare.net/THLfi/solantaus-tytti-lapset-ja-yhteiskunta>

Sosiaalihuoltolaki 1301/2014, 1 §, 8§, 39 §, 40 a §, 41 §. Viitattu 06.07.2016.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141301>

Sosiaalihuoltolaki. Soveltamisopas. 2015. Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 05.06.2016.  
<http://stm.fi/documents/1271139/1352015/Sosiaalihuoltolain+soveltamisopas.pdf/cb12a5c4-9bfa-4983-adf6-94ca18815f1b>

STM 2015. Sosiaalihuoltolaki uudistuu. Uusi sosiaalihuoltolaki ja siihen liittyvät muut lainsäädäntöuudistukset. Sosiaalihuoltolan aluekierros, kevät 2015/ aikuisten palvelut. Koulutusmateriaali. Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 17.04.2016.  
<http://www.slideshare.net/stmslide/sosiaalihuoltolaki-uudistuu-aikuistenpalvelut>

Talentia. 2013. Arki, arvot, elämä, etiikka. Sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. Ammattieettinen lautakunta. Helsinki. Viitattu 25.09.2016. [http://www.talentia.fi/files/558/Etiikkaopas\\_2013\\_net.pdf](http://www.talentia.fi/files/558/Etiikkaopas_2013_net.pdf)

Terveydenhuoltolaki 1326/2010, 2 §. Viitattu 06.07.2016.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326>

Tilastokeskus. 2016. Viitattu 30.06.2016.  
[http://www.stat.fi/til/tyokay/2008/04/tyokay\\_2008\\_04\\_2010-12-03\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/tyokay/2008/04/tyokay_2008_04_2010-12-03_tie_001_fi.html)

Tiuraniemi, Juhani. 2002. Reflektiivisyys asiantuntijan työssä. Teoksessa Niemi Pekka & Keskinen Esko. (2002) Taitavan toiminnan psykologia. s. 165—195. Turun yliopiston psykologian laitoksen julkaisuja.

Toom, Auli, Onnismaa, Jussi & Kajanto, Anneli. 2008. Hiljainen tieto – tietämistä, toimimista, taitavuutta. Kansanvalistusseura.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi: Helsinki.

Tuomi, Lauri & Sumkin, Tuula. 2012. Osaamisen ja työn johtaminen: organisaation oppimisen oivalluksia. Helsinki: Sanoma Pro.

Tynjälä, Päivi. 2010. Asiantuntijuuden kehittämisen pedagogiikka. Teoksessa Collin, Kaija, Paloniemi, Susanna, Tynjälä, Päivi & Rasku-Puttonen, Helena (toim.): Luovuus, oppiminen ja asiantuntijuus. Koulutuksen ja työelämän näkökulmia. s. 79—95. Helsinki: WSOYpro.

Vammaispalvelulaki 380/1987, 12 §. Viitattu 06.07.2016.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1987/19870380>

Vanhuspalvelulaki 980/2012, 4 §. Viitattu 06.07.2016.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2012/20120980>

Varhaiskasvatuslaki 36/1973, 7a §. Viitattu 06.07.2016.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1973/19730036>

Vataja, Katri. 2012. Kehittyvä työyhteisö. Itsearviointin hyödyntäminen työyhteisön kehittämisessä kunnallisessa sosiaalitoimissa. Väitöskirja. Vaasan yliopisto. Tutkimus 86/2012. Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos.

Vilka, Hanna. 2007. Tutki ja havainnoi. Helsinki: Tammi.

Virkki, Tuija, Vartiainen, Anssi, Kettunen, Pekka & Heinämäki, Liisa. 2011. Sosiaalipalvelut muutoksessa. Kuntalaisten ja henkilöstön näkemyksiä Paras -uudistuksesta. Raportti 56/2011. Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos.

Virtanen, Petri, Stenvall, Jari. 2014. Älykäs julkinen organisaatio. Helsinki: Tietosanoma.

Virtanen, Petri. 2005. Houkutteleva työyhteisö. Helsinki: Edita Prima Oy.

Vuotila, Tuija., & Miettinen, Kirsi. 2016. Meidän tupa -hankehakemus ESR. EURA 2014.

Webropol. Viitattu 29.04.2016. [www.webropol.fi](http://www.webropol.fi)

# LIITTEET

## LIITE 1: KYSELYN SAATEKIRJE

Hei Sinä saarikkalainen!

Tarvitsen apuasi!

Opiskelen sosiaalityötä Jyväskylän yliopistossa Yhteiskuntatieteellisessä tiedekunnassa ja olen tekemässä Pro gradu -tutkielmaani. Tutkielmani otsikko on ”Koko Saarikka puhaltaa yhteen hiileen – moniammatillista yhteistyötä kehittämässä”.

Tutkimukseni käsittelee Saarikan sosiaali- ja terveydenhuollon työntekijöiden osallistumista moniammatilliseen yhteistyöhön, lakien tuomia velvoitteita (mm. sosiaalihuoltolaki Finlex 1301/2014) ja asiantuntijuutta sekä kehittämis- ja koulutustarpeita. Tutkimustani varten kerään aineistoa tästä Saarikan työntekijöille tehtävästä kyselystä sekä osallistuvalla havainnoinnilla. Olen saanut tutkimusluvan työlleeni 28.1.2016.

Pyydän Sinua vastaamaan rohkeasti ja rehellisesti oheisen linkin kautta 16 kysymykseen maaliskuun aikana, siis viimeistään 31.3.2016.

Vastauksia käytetään ainoastaan tutkimustarkoitukseen ja niitä käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti sekä turvaten vastaajien anonymiteettiä.

Kiitos ajastasi ja vaivannäöstäsi sekä arvokkaista vastauksistasi!

Kirsi Miettinen  
sosiaalityöntekijä / opiskelija  
[kirsi.miettinen@saarikka.fi](mailto:kirsi.miettinen@saarikka.fi)  
p. 044 - 4597841

<https://www.webpolsurveys.com/R/40871D4DB7ED4849.par>

## **LIITE 2: WEBROPOL -KYSELY SAARIKAN TYÖNTEKIJÖILLE**

### ***KOKO SAARIKKA PUHALTAA YHTEEN HIILEEN - MONIAMMATILLISTA YHTEISTYÖTÄ KEHITTÄMÄSSÄ***

#### ***1. IKÄ: \****

- 18 - 29 vuotta
- 30 - 39 vuotta
- 40 - 49 vuotta
- 50 - 59 vuotta
- 60 < vuotta

#### ***2. SUKUPUOLI: \****

- Nainen
- Mies

#### ***3. PALVELUALUE, JOSSA TYÖSKENTELET: \****

- Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen palvelualue
- Arjen tuen palvelualue
- Terveyden- ja sairaanhoidon palvelualue
- Tuki- ja hallintopalvelut

#### ***4. TYÖKOKEMUKSESI SOSIAALI- JA TERVEYSALALLA: \****

- alle 1 vuotta
- 1 - 5 vuotta
- 6 - 10 vuotta
- yli 10 vuotta

#### ***5. MILLAISEEN TIIMIIN TAI MUUHUN RYHMÄÄN OSALLISTUT SÄÄNNÖLLISESTI TYÖSSÄSI?***

#### ***6. MILLAISIIN MONIAMMATILLISIIN TIIMEIHIN/RYHMIIN/PALAVEREIHIN OSALLISTUT SÄÄNNÖLLISESTI TYÖSSÄSI? \****

#### ***7. MITÄ MONIAMMATILLINEN YHTEISTYÖ SINUN MIELESTÄSI ON? KERRO ESIMERKKEJÄ. \****

#### ***8. MILLAISIA TAITOJA/OMINAISUUKSIA MONIAMMATILLINEN YHTEISTYÖ VAATII SINUN MIELESTÄSI TYÖNTEKIJÄLTÄ? \****

#### ***9. MITEN KEHITÄT OMIA TIIMI-/RYHMÄTYÖ-/VERKOSTO-/YLEENSÄ RYHMÄTYÖTAITOJASI? \****

#### ***10. MITEN OMA ASiantuntijuutesi näkyy TIIMISSÄ/RYHMÄSSÄ/VERKOSTOSSA, JOHON OSALLISTUT? \****

#### ***11. MILLAISTA KOULUTUSTA TARVITSISIT MONIAMMATILLISTEN YHTEISTYÖTAITOJEN KEHITTÄMISEEN? \****

**12. MITKÄ LAIT VELVOITTAVAT SINUA OSALLISTUMAAN MONIAMMATILLISEEN YHTEISTYÖHÖN? LUETTELE TÄRKEIMMÄT.**

**13. MITEN TÄRKEÄNÄ PIDÄT MONIAMMATILLISTA YHTEISTYÖTÄ OMASSA TYÖSSÄSI? \***

1=EI TÄRKEÄ, 2=JONKIN VERRAN TÄRKEÄ, 3=MELKO TÄRKEÄ, 4=TÄRKEÄ, 5= ERITTÄIN TÄRKEÄ

1       2       3       4       5

**14. MITEN TYÖSSÄSI KANNUSTETAAN MONIAMMATILLISEEN YHTEISTYÖHÖN? (työnantaja, esimies, työkaverit)**

**15. MITEN MONIAMMATILLISTA YHTEISTYÖTÄ VOISI KEHITTÄÄ SAARIKASSA? \***

**16. MILLAISIA HAASTEITA MONIAMMATILLINEN YHTEISTYÖ AIHEUTTAA? \***



### **LIITE 3: LAIT JA PYKÄLÄT, JOTKA VELVOITTAVAT MONIAMMATILLISEEN YHTEISTYÖHÖN SOSIAALI- JA TERVEYDENHUOLLOSSA SEKÄ VARHAISKASVATUKSESSA**

**Laki sosiaalihuollon asiakasasiakirjoista 254/2015, 7 §** ”Kun sosiaalipalvelua toteuttaa sosiaalihuollon toimintayksikössä sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö yhdessä, asiakkaasta laaditaan yhteinen toteuttamiskertomus. Lisäksi asiakkaalle voidaan laatia yhteinen asiakassuunnitelma ja muita tarpeellisia yhteisiä asiakasasiakirjoja. Tässä momentissa tarkoitettujen yhteisten asiakasasiakirjat talletetaan sosiaalihuollon asiakasrekisteriin. Henkilöllä, joka osallistuu edellä 1 momentissa tarkoitettujen yhteisen palvelun toteuttamiseen, on oltava pääsy tehtävissään tarvitsemiinsa yhteisiin asiakasasiakirjoihin. Yhteisestä asiakassuunnitelmasta voidaan tallettaa tarvittaessa kopio potilasrekisteriin. Lisäksi terveydenhuollon ammattihenkilön terveyden- ja sairaanhoitoa koskevat potilastiedot merkitään potilasasiakirjoihin ja talletetaan potilasrekisteriin siten kuin erikseen säädetään.”

**Laki sosiaalihuollon asiakasasiakirjoista 254/2015, 8 §** ”Monialaiseen yhteistyöhön osallistuvat henkilöt voivat salassapitosäännösten estämättä: 1) kirjata edustamansa organisaation asiakirjoihin sellaiset yhteistyössä saamansa sosiaalihuollon asiakastiedot, jotka ovat tarpeellisia yhteisen asiakkaan asian hoitamiseksi sanotussa organisaatiossa; 2) tallettaa yhteistyön perusteella laaditun asiakassuunnitelman, muistion tai vastaavan asiakirjan sanotussa organisaatiossa, jos se on asiakkaan kannalta tarpeellista siinä asiassa, jonka hoitamiseksi asiakirja on laadittu. Edellä 1 momentissa tarkoitettuja asiakastietoja koskeviin salassapitovelvoitteisiin ja niistä poikkeamiseen sovelletaan, mitä asiakaslain 14—16, 19 ja 27 §:ssä säädetään, riippumatta siitä, minkä organisaation asiakirjoihin ne sisältyvät.”

**Sosiaalihuoltolaki 1301/2014, 1 §** ”*Sosiaalihuollolla* tarkoitetaan tässä laissa sosiaalipalveluja, toimeentulotukea, sosiaaliavustuksia, sosiaalista luottoa ja niihin liittyviä toimintoja, joiden tarkoituksena on edistää ja ylläpitää yksityisen henkilön, perheen sekä yhteisön sosiaalista turvallisuutta ja toimintakykyä. [\(20.12.2002/1134\)](#) Tämän lain säännöksiä sovelletaan sosiaalihuoltoon siltä osin, kuin siitä ei lailla ole toisin säädetty.”

**Sosiaalihuoltolaki 1301/2014, 8 §** ”Valtion virkamies, jonka tehtäviin kuuluu sosiaalihuollon ohjaus ja valvonta, ei ole virka-alueellaan vaalikelpoinen 6 §:n 1 momentissa tarkoitettuun toimialueeseen.”

**Sosiaalihuoltolaki 1301/2014, 39 §** ”Sosiaalihuoltoa on ensisijaisesti toteutettava sellaisin toimintamuodoin, jotka mahdollistavat itsenäisen asumisen sekä luovat taloudelliset ja muut edellytykset selviytyä omatoimisesti päivittäisistä toiminnoista. Sosiaalihuoltoa toteutettaessa on yksilön ja perheen ongelmat otettava huomioon siten, että toimenpiteet niiden ratkaisemiseksi yhteen sovitetaan.”

**Sosiaalihuoltolaki 1301/2014, 40 a §** ”Kiireellisissä tapauksissa sosiaalipalvelujen tarve on arvioitava viipymättä. Muissa kuin kiireellisissä tapauksissa kunta on velvollinen järjestämään 75 vuotta täyttäneelle pääsyn sosiaalipalvelujen tarpeen arviointiin viimeistään seitsemäntenä arkipäivänä siitä, kun hän taikka hänen laillinen edustajansa tai omaisensa taikka muu henkilö tai viranomaisena on ottanut yhteyttä sosiaalipalveluista vastaavaan kunnan viranomaiseen palvelujen saamiseksi. Vastaavasti kunnan on järjestettävä pääsy sosiaalipalvelujen tarpeen arviointiin vam-



maisetuuksista annetun lain 9 §:n 3 momentin 3 kohdan mukaista eläkettä saavan hoitotukea saavalle. ([21.11.2008/751](#))”

**Sosiaalihuoltolaki 1301/2014, 41 §** ”Milloin sosiaalihuollon ilmeisessä tarpeessa olevan henkilön etu terveyden, kehityksen tai turvallisuuden vakavan vaarantumisen vuoksi sitä välttämättä vaatii eikä sosiaalihuollon tarve muutoin ole selvitettävissä, sosiaalityöntekijällä on oikeus 6 §:n 1 momentissa tarkoitetun toimielimen määräämän johtavan sosiaalihuollon viranhaltijan määräyksestä huollon tarpeen selvittämiseksi päästä tällaisen henkilön asuntoon tai muuhun olinpaikkaan. ([3.8.1992/736](#))

Milloin asuntoon tai olinpaikkaan pääseminen estetään, on sosiaaliviranomaisen pyydettävä sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista annetun lain 22 §:ssä tarkoitettua virka-apua poliisiviranomaiselta. ([17.2.2006/125](#))”

**Terveydenhuoltolaki 1326/2010, 2 §** ”Lain tarkoituksena on: 1) edistää ja ylläpitää väestön terveyttä, hyvinvointia, työ- ja toimintakykyä sekä sosiaalista turvallisuutta; 2) kaventaa väestöryhmien välisiä terveyseroja; 3) toteuttaa väestön tarvitsemien palvelujen yhdenvertaista saatavuutta, laatua ja potilasturvallisuutta; 4) vahvistaa terveydenhuollon palvelujen asiakaskeskeisyyttä; sekä 5) vahvistaa perusterveydenhuollon toimintaedellytyksiä ja parantaa terveydenhuollon toimijoiden, kunnan eri toimialojen välistä sekä muiden toimijoiden kanssa tehtävää yhteistyötä terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi sekä sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisessä.”

**Terveydenhuoltolaki 1326/2010, 8 §** ”Terveydenhuollon toiminnan on perustuttava näyttöön ja hyviin hoito- ja toimintakäytäntöihin. Terveydenhuollon toiminnan on oltava laadukasta, turvallista ja asianmukaisesti toteutettua. Kunnan perusterveydenhuollon on vastattava potilaan hoidon kokonaisuuden yhteensovittamisesta, jollei siitä muutoin erikseen sovita. Terveydenhuollon toimintayksikön on laadittava suunnitelma laadunhallinnasta ja potilasturvallisuuden täytäntöönpanosta. Suunnitelmassa on otettava huomioon potilasturvallisuuden edistäminen yhteistyössä sosiaalihuollon palvelujen kanssa. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön asetuksella säädetään asioista, joista on suunnitelmassa sovittava.”

**Terveydenhuoltolaki 1326/2010, 32 §** ”Kunnan perusterveydenhuollon tai sairaanhoitopiirin kuntayhtymän on oltava terveyden ja hyvinvoinnin edistämistä sekä tämän lain mukaisia terveydenhuoltopalveluja järjestäessään, sen lisäksi mitä tässä laissa muualla säädetään, sellaisessa yhteistyössä sosiaalihuollon kanssa, jota tehtävien asianmukainen hoitaminen sekä potilaan hoidon ja sosiaali- ja terveystieteiden palvelujen tarve edellyttävät. Kunnan perusterveydenhuollon tai sairaanhoitopiirin kuntayhtymän on oltava terveyden ja hyvinvoinnin edistämistä sekä tämän lain mukaisia terveydenhuoltopalveluja järjestäessään, sen lisäksi mitä tässä laissa muualla säädetään, sellaisessa yhteistyössä sosiaalihuollon kanssa, jota tehtävien asianmukainen hoitaminen sekä potilaan hoidon ja sosiaali- ja terveystieteiden palvelujen tarve edellyttävät.”

**Vanhuspalvelulaki 980/2012, 4 §** ”Kunnan eri toimialojen on toimittava yhteistyössä ikääntyneen väestön hyvinvoinnin, terveyden, toimintakyvyn ja itsenäisen suoriutumisen tukemiseksi. Lisäksi kunnan on tehtävä yhteistyötä kunnassa toimivien julkisten tahojen, yritysten sekä ikääntyneitä väestöä edustavien järjestöjen ja muiden yleishyödyllisten yhteisöjen kanssa ikääntyneen väestön hyvinvoinnin, terveyden, toimintakyvyn ja itsenäisen suoriutumisen tukemiseksi.”

**Vammaispalvelulaki 380/1987, 12 §** ”Kunnan tulee vammaisten henkilöiden olosuhteiden edistämiseksi toimia yhteistyössä eri viranomaisien, laitosten, vammaisjärjestöjen sekä muiden sellaisten yhteisöjen kanssa, joiden toiminta läheisesti liittyy vammaisten henkilöiden elinoloihin.”

**Päihdehuoltolaki 41/1986, 9 §** ”Päihdehuollon alalla toimivien viranomaisten ja yhteisöjen on oltava keskenään yhteistyössä. Erityistä huomiota on kiinnitettävä päihdehuollon ja muun sosiaali- ja terveydenhuollon, raittiustoimen, asuntoviranomaisten, työvoimaviranomaisten, koulutoimen, nuorisotoimen sekä poliisin keskinäiseen yhteistyöhön.”

**Mielenterveyslaki 1116/1990, 5 §** ”Mielenterveyspalvelujen järjestämisessä on sairaanhoitopiirin kuntayhtymän ja sen alueella toimivien terveyskeskusten yhdessä kunnallisen sosiaalihuollon ja erityispalveluja antavien kuntayhtymien kanssa huolehdittava siitä, että mielenterveyspalveluista muodostuu toiminnallinen kokonaisuus.

**Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012, 4 §** ”Julkisten työvoima- ja yrityspalvelujen tarjoaminen perustuu elinkeinoelämän ja työmarkkinoiden tarpeisiin ja muutosten ennakointiin. Työ- ja elinkeinotoimisto, työ- ja elinkeinohallinnon asiakaspalvelukeskus tai elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus ja asiakas arvioivat yhdessä asiakkaan palvelutarpeen, jonka perusteella tarjotaan julkisia työvoima- ja yrityspalveluja, jotka parhaiten turvaavat osaavan työvoiman saatavuutta ja edistävät henkilöasiakkaan sijoittumista avoimille työmarkkinoille sekä edistävät yritystoiminnan käynnistymistä tai kehittymistä.

Julkisia työvoima- ja yrityspalveluita tarjotaan asiakkaiden omatoimisesti käytettävänä palveluina ja henkilökohtaisena palveluna. Asiakkaan asiointitapa sekä yhteydenpito julkisia työvoima- ja yrityspalveluita tarjoavan viranomaisen ja asiakkaan välillä määräytyvät arvioidun palvelutarpeen perusteella.

Jos asiakkaan palvelutarve edellyttää muita palveluja kuin julkisia työvoima- ja yrityspalveluja tai jos palvelun järjestämisvastuu on muulla viranomaisella tai taholla, työ- ja elinkeinotoimiston, työ- ja elinkeinohallinnon asiakaspalvelukeskuksen tai elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen on annettava asiakkaalle tietoa muista palvelumahdollisuuksista sekä tarvittaessa ohjattava asiakas muun viranomaisen tai palvelun järjestäjän palvelujen piiriin yhteistyössä näiden kanssa.”

**Laki kuntouttavasta työtoiminnasta 189/2001, 5 §** ”Työ- ja elinkeinotoimisto ja kunta ovat velvolliset laatimaan aktivointisuunnitelman yhteistyössä 3 §:ssä tarkoitetun henkilön kanssa. Aktivointisuunnitelma on uudistettava siihen saakka, kun henkilö täyttää työttömyysurvalain 5 luvun 3 tai 7 §:ssä tarkoitetun työssäoloehdon. Työ- ja elinkeinotoimisto on velvollinen viipymättä saatuaan asiasta tiedon Kansaneläkelaitokselta aloittamaan toimenpiteet aktivointisuunnitelman laatimiseksi henkilölle, joka täyttää 3 §:n 1 momentin 1 tai 2 kohdan tai 2 momentin 1 tai 2 kohdan edellytykset.

Kunta on velvollinen viipymättä aloittamaan toimenpiteet aktivointisuunnitelman laatimiseksi henkilölle, joka täyttää 3 §:n 1 momentin 3 kohdan tai 2 momentin 3 kohdan edellytykset. Työ- ja elinkeinotoimiston tulee ennen toimenpiteiden aloittamista varmistua, että henkilön kanssa on tehty julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain 2 luvun 6 §:n mukainen työllistymissuunnitelma. Kunnan tulee ennen toimenpiteiden aloittamista varmistua, että työ- ja elinkeinotoimisto on tehnyt henkilön kanssa julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain 2 luvun 6 §:n mukaisen työllistymissuunnitelman tai että työ- ja elinkeinotoimisto on varannut tämän lain 3 §:n 1 momentin 3 kohdassa tarkoitetulle henkilölle tilaisuuden julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain 2 luvun 4 §:ssä tarkoitettuun työnhakijan haastatteluun. Jos työllistymissuunnitelmaa ei ole voitu tehdä tai tilaisuutta työnhakijan haastatteluun varata sen johdosta, ettei henkilön työnhaku ole ollut voimassa, kunnan tulee ryhtyä toimenpiteisiin aktivointisuunnitelman laatimiseksi. ([28.12.2012/937](#))

Aktivointisuunnitelman kestosta, muuttamisesta ja keskeytyneen suunnitelman jatkamisesta sovi-  
taan kunnan, työ- ja elinkeinotoimiston ja henkilön kesken. Asiakkaalla on mahdollisuus käyttää  
apunaan tukihenkilöä aktivointisuunnitelman laadinnassa ja uudistamisessa. Työ- ja elinkeinotoi-  
misto tai kunta tekee päätöksen siitä, onko suunnitelma katsottava keskeytyneeksi. Suunnitelma  
voidaan katsoa keskeytyneeksi kuukauden kuluttua siitä, kun henkilö on työllistynyt työhön tai  
yrittäjätoimintaan taikka aloittanut ammattiin tai tutkintoon johtavat päätoimiset opinnot. Ennen  
keskeytyspäätöksen tekemistä työ- ja elinkeinotoimiston tai kunnan on kuultava henkilöä.”

**Laki kuntouttavasta työtoiminnasta 189/2001, 8 §”** Aktivointisuunnitelmaan merkitään: 1)  
henkilön koulutusta ja työuraa koskevat tiedot; 2) arvio aikaisempien julkisten työvoimapalvelujen  
vaikuttavuudesta; 3) arvio aikaisempien työllistymissuunnitelmien ja kunnan tekemien henkilöä  
koskevien suunnitelmien toteutumisesta; sekä 4) toimenpiteet, jotka voivat olla työtarjouksia, muita  
julkisia työvoimapalveluja, kuntouttavaa työtoimintaa, muita sosiaalipalveluja sekä terveys-, kun-  
tous- ja koulutuspalveluja. ([28.12.2012/937](#))

Aktivointisuunnitelmaa laadittaessa on 1 momentissa tarkoitetuista toimenpiteistä ensiksi selvitet-  
tävä mahdollisuus tarjota työtä tai julkisia työvoimapalveluja. Suunnitelma voi näiden toimenpitei-  
den ohella sisältää myös työllistymismahdollisuuksia parantavia sosiaali-, terveys-, kuntous- ja  
koulutuspalveluja. Tarvittaessa voidaan aktivointisuunnitelmaa laadittaessa kuulla kuntoutuksen  
asiakasyhteistyöstä annetun lain mukaista kuntoutuksen asiakasyhteistyöryhmää, jos asiakas antaa  
tähän suostumuksensa. ([28.12.2012/937](#))

Jos työ- ja elinkeinotoimisto, kunta ja henkilö yhdessä arvioivat, että henkilö ei työ- ja toimintaky-  
kynsä asettamien rajoitusten vuoksi voi osallistua julkisiin työvoimapalveluihin tai työhön, akti-  
vointisuunnitelmaan tulee sisältyä kuntouttava työtoiminta tai erityislakien mukaisesti sellaisia  
sosiaali-, terveys- ja kuntoutuspalveluja, jotka parantavat henkilön työ- ja toimintaky-  
kyä. ([30.12.2014/1372](#))

*4 momentti on kumottu L:lla [30.12.2014/1372](#).*

Aktivointisuunnitelman allekirjoittavat työ- ja elinkeinotoimisto, kunta ja henkilö. ([30.4.2010/314](#))  
Aktivointisuunnitelman sisällöstä voidaan antaa tarkempia määräyksiä valtioneuvoston asetuksel-  
la.”

**Laki kuntouttavasta työtoiminnasta 189/2001, 27 § ”** Kansaneläkelaitos toimittaa työvoi-  
matoimistolle tiedot henkilöistä, jotka työmarkkinatuen ja työttömyyspäivärahan maksupäivien  
osalta täyttävät 3 §:n 1 momentin 1 tai 2 kohdissa tai 2 momentin 1 tai 2 kohdissa säädetyt edelly-  
tykset aktivointisuunnitelman tekemiselle. Tiedot tulee toimittaa mainittujen edellytysten täyty-  
mistä seuraavan kalenterikuukauden loppuun mennessä.”

**Laki työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta 1369/2014, 1 § ”** Työllis-  
tymistä edistävällä monialaisella yhteispalvelulla tarkoitetaan yhteistoimintamallia, jossa työ- ja  
elinkeinoimisto, kunta ja Kansaneläkelaitos yhdessä arvioivat työttömien palvelutarpeet, suunnit-  
televat työttömien työllistymisen kannalta tarkoituksenmukaiset palvelukonaisuudet sekä vastaa-  
vat työttömien työllistymisprosessin etenemisestä ja seurannasta siten kuin tässä laissa säädetään.

Monialaisen yhteispalvelun tavoitteena on edistää työttömien työllistymistä tarjoamalla heille hei-  
dän palvelutarpeensa mukaisia julkisia työvoimapalveluja sekä sosiaali-, terveys- ja kuntoutuspal-  
veluja. Palvelujen tarjoamisesta säädetään erikseen.”

**Laki työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta 1369/2014, 2 § ”** Työttö-  
mällä on monialaisen yhteispalvelun tarve, jos hänen työllistymisensä edistäminen edellyttää työ-

ja elinkeinotoimiston, kunnan ja Kansaneläkelaitoksen järjestämisvastuulle kuuluvien 1 §:n 2 momentissa tarkoitettujen palvelujen yhteensovittamista.

Työ- ja elinkeinotoimisto, kunta tai Kansaneläkelaitos arvioi, onko työttömällä monialaisen yhteispalvelun tarve, kun työtön on: 1) saanut työmarkkinatukea vähintään 300 päivää työttömyyden perusteella; 2) täyttänyt 25 vuotta ja hän on ollut julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain (916/2012) 1 luvun 3 §:n 1 momentin 3 kohdassa tarkoitettu työtön yhtäjaksoisesti 12 kuukautta; tai 3) alle 25-vuotias ja hän on ollut julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain 1 luvun 3 §:n 1 momentin 3 kohdassa tarkoitettu työtön yhtäjaksoisesti kuusi kuukautta.

Työ- ja elinkeinotoimisto, kunta tai Kansaneläkelaitos ohjaa monialaiseen yhteispalveluun 2 momentissa säädetyt edellytykset täyttävän työttömän, jolla on monialaisen yhteispalvelun tarve. Kansaneläkelaitoksella on salassapitosäännösten ja muiden tiedon saantia koskevien rajoitusten estämättä oikeus antaa työ- ja elinkeinotoimistolle ja kunnan sosiaalihuollon tehtäviä hoitavalle viranomaiselle monialaisen yhteispalvelun tarpeen arvioimiseksi tieto 2 momentin 1 kohdassa tarkoitettulle työttömälle maksetuista työmarkkinatukipäivistä. Kansaneläkelaitos voi luovuttaa tiedot konkieelisessä muodossa tai teknisen käyttöyhteyden avulla.”

**Laki työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta 1369/2014, 3 § ”** Työ- ja elinkeinotoimisto, kunta, Kansaneläkelaitos ja työtön arvioivat yhdessä työttömän palvelutarpeen kolmen kuukauden kuluessa siitä, kun monialainen yhteispalvelu on alkanut (*kartoitusjakso*).

Kartoitusjakson aikana työ- ja elinkeinotoimisto, kunta ja Kansaneläkelaitos selvittävät yhdessä työttömän kanssa tämän ammatillisen osaamisen sekä työllistymiseen vaikuttavan sosiaalisen tilanteen, terveydentilan ja työ- ja toimintakyvyn. Kartoitusjaksoon sisältyy ohjausta, jonka tavoitteena on motivoida ja sitouttaa työtön työllistymisen kannalta tarkoituksenmukaisiin palveluihin.”

**Laki työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta 1369/2014, 4 § ”** Työ- ja elinkeinotoimisto, kunta ja työtön laativat 3 §:ssä tarkoitettuna kartoitusjakson aikana yhdessä monialaisen työllistymissuunnitelman, jossa sovitaan työttömän palvelutarpeen mukaisista työvoima-, sosiaali-, terveys- ja kuntoutuspalveluista ja niiden toteutumisen seurannasta.

Työ- ja elinkeinotoimiston ja kunnan on seurattava työllistymissuunnitelman toteutumista. Työllistymissuunnitelmaa on tarkistettava työttömän palvelutarpeen edellyttämällä tavalla, kuitenkin vähintään kuuden kuukauden välein, sekä työttömän sitä erikseen pyytäessä, jollei suunnitelman tarkistaminen asiakkaan tilanne huomioon ottaen ole ilmeisen tarpeetonta.

Jos työttömän palvelutarve edellyttää Kansaneläkelaitoksen tarjoamia kuntoutuspalveluja, Kansaneläkelaitos osallistuu suunnitelman laatimiseen, seurantaan ja tarkistamiseen. Monialaisen työllistymissuunnitelman laatimisesta, seurannasta ja tarkistamisesta säädetään tarkemmin valtioneuvoston asetuksella.”

**Laki työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta 1369/2014, 7 § ”** Jokaisen työ- ja elinkeinotoimiston alueella on monialaisen yhteispalvelun järjestämistä varten tarvittava määrä monialaisen yhteispalvelun johtoryhmiä. Työ- ja elinkeinotoimiston toimialueen kunnat nimeävät henkilöt, jotka johtavat monialaisen yhteispalvelun järjestämistä johtoryhmän asettamissa puitteissa. Työ- ja elinkeinoministeriö asettaa ohjausryhmän monialaisen yhteispalvelun valtakunnallista ohjausta varten.

Työ- ja elinkeinotoimistolla, sen toimialueeseen kuuluvilla kunnilla ja Kansaneläkelaitoksella on työllistymistä edistävän monialaisen yhteispalvelun tarjoamiseksi vähintään yksi yhteinen toimipiste kullakin monialaisen yhteispalvelun johtoryhmään kuuluvien kuntien muodostamalla alueella. Työ- ja elinkeinotoimisto, kunnat ja Kansaneläkelaitos osoittavat monialaiseen yhteispalveluun palvelua tarvitsevien asiakkaiden määrä huomioon ottaen riittävän määrän henkilöstöä.

Valtioneuvoston asetuksella säädetään tarkemmin monialaisen yhteispalvelun johtoryhmän ja ohjausryhmän asettamisesta, kokoonpanosta ja tehtävistä sekä monialaisen yhteispalvelun järjestämistä johtavan henkilön ja tämän varahenkilön nimeämisestä sekä tehtävistä.”

**Lastensuojelulaki 417/2007, 12 §** ”Kunnan tai useamman kunnan yhdessä on laadittava lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi ja lastensuojelun järjestämiseksi ja kehittämiseksi kunnan tai kuntien toimintaa koskeva suunnitelma, joka hyväksytään kunkin kunnan kunnanvaltuustossa ja tarkistetaan vähintään kerran neljässä vuodessa. Suunnitelma on otettava huomioon kuntalain [\(365/1995\) 65 §:n](#) mukaista talousarviota ja -suunnitelmaa laadittaessa.

Suunnitelman tulee sisältää suunnittelukaudelta tiedot: 1) lasten ja nuorten kasvuoloista sekä hyvinvoinnin tilasta; 2) lasten ja nuorten hyvinvointia edistävästä sekä ongelmia ehkäisevistä toimista ja palveluista; 3) lastensuojelun tarpeesta kunnassa; 4) lastensuojeluun varattavista voimavaroista; 5) lastensuojelulain mukaisten tehtävien hoitamiseksi käytettävissä olevasta lastensuojelun palvelujärjestelmästä; 6) yhteistyön järjestämisestä eri viranomaisten sekä lapsille ja nuorille palveluja tuottavien yhteisöjen ja laitosten välillä; sekä 7) suunnitelman toteuttamisesta ja seurannasta. *Kuntal 365/1995 on kumottu Kuntal:lla 410/2015.*”

**Varhaiskasvatuslaki 36/1973, 7a §** ”Päiväkodissa tai perhepäivähoidossa olevalle lapselle on laadittava henkilökohtainen varhaiskasvatussuunnitelma lapsen kasvatuksen, opetuksen ja hoidon toteuttamiseksi. Lapsen varhaiskasvatussuunnitelmaan on kirjattava tavoitteet lapsen varhaiskasvatuksen toteuttamiseksi lapsen kehitystä, oppimista ja hyvinvointia tukevalla tavalla sekä toimenpiteet tavoitteiden toteuttamiseksi. Lisäksi suunnitelmaan kirjataan lapsen tarvitseman tuen tarve, tukitoimenpiteet ja niiden toteuttaminen.

Lapsen varhaiskasvatussuunnitelma laaditaan yhteistyössä henkilöstön ja lapsen vanhempien tai muiden huoltajien kanssa. Päiväkodeissa sen laatimisesta vastaa lastentarhanopettajan kelpoisuuden omaava henkilö. Lapsen mielipide on selvitettävä ja otettava huomioon varhaiskasvatussuunnitelmaa laadittaessa. Lapsen varhaiskasvatussuunnitelman laatimiseen voivat osallistua lapsen kehitystä ja oppimista tukevat muut viranomaiset, asiantuntijat ja muut tarvittavat tahot.

Lapsen varhaiskasvatussuunnitelman toteutumista on arvioitava ja suunnitelma on tarkistettava vähintään kerran vuodessa. Tätä useammin se on tarkistettava, jos lapsen tarpeet sitä edellyttävät.”

**Laki perusopetuslain muuttamisesta 642/2010, 17 §** ”Erityinen tuki muodostuu erityisopetuksesta ja muusta tämän lain mukaan annettavasta tuesta. Erityisopetus järjestetään oppilaan etu ja opetuksen järjestämisedellytykset huomioon ottaen muun opetuksen yhteydessä tai osittain tai kokonaan erityisluokalla tai muussa soveltuvassa paikassa. Tässä momentissa tarkoitettua oppilaan opetuksessa voidaan poiketa 11 §:stä sen mukaan kuin 14 §:n nojalla säädetään tai määrätään.

Erityisen tuen antamiseksi opetuksen järjestäjän tulee tehdä kirjallinen päätös, jota tarkistetaan ainakin toisen vuosiluokan jälkeen sekä ennen seitsemännelle vuosiluokalle siirtymistä. Erityisen tuen antamista koskevassa päätöksessä on määrättävä oppilaan pääsääntöinen opetusryhmä, mah-

dolliset tulkitsemis- ja avustajapalvelut sekä muut 31 §:ssä tarkoitetut palvelut sekä tarvittaessa 1 momentissa tarkoitettu oppilaan opetuksen poikkeava järjestäminen.

Ennen erityistä tukea koskevan päätöksen tekemistä opetuksen järjestäjän on kuultava oppilasta ja tämän huoltajaa tai laillista edustajaa siten kuin hallintolain (434/2003) 34 §:ssä säädetään sekä hankittava oppilaan opetuksesta vastaavilta selvitys oppilaan oppimisen etenemisestä ja moniammatillisena oppilashuollon yhteistyönä tehty selvitys oppilaan saamasta tehostetusta tuesta ja oppilaan kokonaistilanteesta sekä tehtävä näiden perusteella arvio erityisen tuen tarpeesta (*pedagoginen selvitys*). Pedagogista selvitystä on tarvittaessa täydennettävä psykologisella tai lääketieteellisellä asiantuntijalausunnolla tai vastaavalla sosiaalisella selvityksellä.

Erityisen tuen päätös voidaan tehdä ennen esi- tai perusopetuksen alkamista taikka esi- tai perusopetuksen aikana ilman sitä edeltävää pedagogista selvitystä ja oppimisen tehostetun tuen antamista, jos psykologisen tai lääketieteellisen arvion perusteella ilmenee, että oppilaan opetusta ei vammaan, sairauden, kehityksessä viivästymisen tai tunne-elämän häiriön taikka muun vastaavan erityisen syyn vuoksi voida antaa muuten. Edellä tarkoitettussa tilanteessa erityisen tuen päätöstä tarkistetaan siten kuin 2 momentissa säädetään.

Jos muu opetuksen järjestäjä kuin kunta ei järjestä 1 momentissa tarkoitettua tukea, päätöksen oppilaalle järjestettävästä erityisestä tuesta tekee opetuksen järjestäjän esityksestä oppilaan asuinkunta.

Niiden opetusryhmien muodostamisesta, joissa on yksi tai useampia erityisen tuen päätöksen saaneita oppilaita tai pidennetyn oppivelvollisuuden piiriin kuuluvia oppilaita, säädetään valtioneuvoston asetuksella.”