

Mentorointi lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukena



Marjo Tuomikoski
Pro gradu tutkielma
Sosiaalityö
Yhteiskuntatieteiden
tiedekunta
Lapin Yliopisto 2020

Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta

Työn nimi: Mentorointi lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukena

Tekijä: Marjo Tuomikoski

Koulutusohjelma/oppiaine: Sosiaalityö

Työn laji: Pro gradu -työ Sivulaudaturtyö__ Lisensiaatintyö__

Sivumäärä: 106 + 2 liitettä

Vuosi: 2020

Tiivistelmä:

Tutkin Pro gradu -työssäni mentorointia aloittavan lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukena. Työni keskeisiä käsitteitä ovat mentorointi, työhyvinvointi ja asiantuntijuudesta rakentuva työn laatu lastensuojelun sosiaalityön viitekehyksessä. Käsitteiden määrittelyn ja merkitysten avaamisen lisäksi tutkin keräämäni aineiston avulla lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden näkemyksiä ja kokemuksia siitä tuesta, jota he aloittelevina sosiaalityöntekijöinä olisivat tarvinneet sekä näkemystä siitä, olisiko mentorointi voinut tarjota tätä tukea. Tavoitteena on selvittää, voidaanko mentoroinnilla tukea työuransa alussa olevaa sosiaalityöntekijää kohti laadukasta ja työhyvinvointia ylläpitävää työskentelyä.

Tutkimukseni on laadullinen ja paikantuu ihmistieteelliseen hermeneuttiseen tutkimusperinteeseen sosiaalityön tutkimuskentälle. Tutkimuksen aineisto on kerätty avoimia kysymyksiä sisältävän sähköisen kyselyn avulla erään suuren kaupungin lastensuojelun sosiaalityöntekijöiltä ja analysoitu teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä käyttäen. Mentoroinnin tutkiminen lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukena on tärkeää, koska lastensuojelussa ongelmana on työntekijöiden uupuminen ja vaihtuvuus, minkä vuoksi alalle kaivattaisiin työntekijöiden työhyvinvointia ja työpaikkaan sitoutumista lisääviä tuen muotoja. Mentorointi näyttäytyy teoreettisen tarkastelun perusteella toimintana, jossa lastensuojelun sosiaalityön kannalta tärkeät osa-alueet; työhyvinvointi, laadukas lastensuojelun työ, asiantuntijuuden kehittyminen ja hiljaisen tiedon siirtyminen, mahdollistuvat keskenään vuorovaikutteisessa suhteessa.

Lähtökohtana ja tarpeena mentoritoiminnalle lastensuojelussa on tutkimuksen mukaan lastensuojelun sosiaalityöntekijän kokonaisvaltainen tuen tarve työuran alussa. Mentoroinnin avulla voidaan parantaa työn laatua ja lisätä työhyvinvointia sekä edistää työntekijöiden osaamista, asiantuntijuutta ja jaksamista vaativassa työssä. Työntekijä saa mentoroinnin avulla tarvitsevansa tuen työuran alussa ja ammattitaidon kannalta tärkeä hiljaisen tiedon näkyväksi tekeminen ja jakaminen voivat toteutua yhdessä työtä tehden. Mentoroinnin kehittämisen haasteena työntekijöiden ja kokonaisten työyhteisöjen tueksi voi kuitenkin olla resurssoinnin riittävyys sekä se, että kokeneet työntekijät eivät pysy kuntasektorin työssä. Mentoroinnin kehittäminen edelleen ja vakiinnuttaminen käytäntöön lastensuojelun organisaatioissa on työuraansa aloittavan sosiaalityöntekijän sekä asiakkaiden edun vuoksi tärkeää.

Avainsanat: sosiaalityö, lastensuojelu, mentorointi, asiantuntijuus, työhyvinvointi, hiljainen tieto

Suostun tutkielman luovuttamiseen kirjastossa käytettäväksi

Suostun tutkielman luovuttamiseen Lapin maakuntakirjastossa käytettäväksi

Sisällys

1 Johdanto.....	1
2 Lastensuojelun sosiaalityö tutkimuksen viitekehyksenä	6
2.1 Sosiaalityötä lastensuojelun näkökulmasta	6
2.2 Lastensuojelun asiantuntijuus ja työn laatu.....	14
2.3 Työhyvinvointi lastensuojelussa.....	18
3 Mentorointi tutkimuksen keskeisenä käsitteenä.....	24
3.1 Mentorointi käsitteen tausta ja määrittely.....	24
3.2 Mentorointi ja hiljainen tieto	29
4 Tutkimusasetelma	33
4.1 Tutkimustehtävä	33
4.2 Tutkimusaineiston hankinta	33
4.3 Aineiston analyysi.....	41
4.4 Eettiset kysymykset.....	50
5 Apua työhön ja tukea asiantuntijuuden kehittymiseen.....	57
5.1 Uran alussa tarvitaan kokonaisvaltaista tukea.....	57
5.2 Lastensuojelun asiantuntijuus muodostuu yhdessä tehden.....	63
6 Mentorointi tukee lastensuojelun työntekijää kokonaisvaltaisesti	70
6.1 Mentorointi tukee asiantuntijuuden lisääntymistä	70
6.2 Mentorointi lisää työn laatua ja työhyvinvointia	75
6.3 Mentorointi vaatii aikaa ja asiantuntijuutta.....	83
7 Johtopäätökset ja pohdinta.....	90
Lähteet	101
LIITE 1	107
LIITE 2	109

1 Johdanto

Lastensuojelun on ollut julkisessa keskustelussa läsnä viimeistään Vilja Eerika surullisesta tapauksesta lähtien vuodelta 2012. Tällä hetkellä julkisuudessa käydään keskustelua lastensuojelun tilasta useista näkökulmista: Lastensuojelun asiakasnäkökulma puhuttaa ja mediasta on kuultu usean nuoren kertomuksia kokemastaan lastensuojelulaitoksissa, joissa on lain hengen vastaisesti puututtu nuoren itsemääräämisoikeuteen ja käytetty alistavaksi koettuja kasvatuskäytäntöjä. Paljon on kirjoitettu myös lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden kuormituksesta; liian suurista asiakasmääristä, asiakkaina olevien lasten liian vähäisestä tapaamisesta tai valvontatehtävän suorittamisesta suhteessa palveluja tuottaviin tahoihin. Vuonna 2020 on globaalin korona kriisin myötä otsikoihin noussut huoli tavoittamattomista lapsista ja nuorista sekä lastensuojeluilmoitusten väheneminen peruspalveluiden ollessa ajettuna alas virustartuntojen määrän minimoimiseksi. Lastensuojelun yhteys ja yhteistyö koko hyvinvointijärjestelmän kanssa on tullut näkyväksi laajemmalle yleisölle.

Otsikkoainesta on ollut myös lastensuojelun työntekijöiden uupumus tässä tilanteessa, työn kuormittavuus ja näistä johtuva työntekijöiden vaihtuminen, joka vie pohjan lastensuojelun vaikuttavalta työskentelyltä ja lasten kokemuksen omasta sosiaalityöntekijästä. Aulikki Kananoja pitää tärkeänä, että lastensuojelun työntekijöillä on riittävästi osaamista ja ennen kaikkea aikaa työskentelyyn lasten ja nuorten kanssa on välttämättömyyttä heidän turvallisuutensa kannalta. Oman työntekijän kanssa luottamuksellinen keskusteluyhteys on merkityksellinen myös sijaishuollon mahdollisten epäkohtien esille tulossa. (Kananoja 2018, 9.) Helmikuussa 2020 Pesäpuu toimitti julkaisun 101-kirjettä lastensuojelusta, jossa kuullaan sijoitettujen lasten äänellä, miten sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus on vaikuttanut heidän elämässään ja miltä se on tuntunut. Kokemus siitä, että omaa työntekijää ei ole koskaan nähnyt, mutta siitä huolimatta tämä tekee suuria omaa elämää koskevia päätöksiä, on ymmärrettävästikin vaikea (Kaijanen, Koskenkorva & Westlund 2020.) Tämä konteksti tuo pysäyttävästi esiin tarpeen resurssien lisäämisestä lastensuojelun sosiaalityössä.

Julkisen keskustelun luoma kuva lastensuojelun tilasta ei usein ole iloista luettavaa. On hyvä, että ongelmakohtia nostetaan rehellisesti esille ja saadaan asioiden muutos alkuun. Toisaalta lastensuojelussa on paljon toimivaa ja hyvää – onnistumisista ei vain useinkaan kirjoiteta. Samalla negatiivisen uutisoinnin tosiasiallisia taustoja ei voida työntekijöitä sitovan salassapitovelvollisuuden vuoksi avata. Tämän myötä negatiivinen uutinen jää elämään totena, antaen lastensuojelusta vähintäänkin erikoisen kuvan alaa tuntemattomille kansalaisille.

Lastensuojeluun kaivataan muutosta mutta myös positiivista uutisointia. Asiakastyön onnistumiset jäävät otsikoiden ulkopuolelle salassapitovelvollisuuden vuoksi ja harvemmin työn kohokohdistakaan, kuten yksittäisessä asiakasprosessissa tapahtuvasta onnistumisesta, voi lehtien palstoilla kirjoitella. Positiivisen uutisoinnin aiheeksi voitaisiin ja olisi syytä kuitenkin nostaa myös lastensuojelun työskentelymuotojen kehittäminen niin asiakastyössä kuin työntekijöiden jaksamisen tukeminen. Työskentelyä asian hyväksi tehdään jatkuvasti ja mentoritoiminnan kehittäminen lastensuojelun sosiaalityöntekijän tueksi useissa kaupungeissa on esimerkki tällaisesta toiminnasta.

Pro gradu työssäni tutkin mentorointia aloittavan lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukena. Tutkimukseni paikantuu ihmistieteelliseen hermeneuttiseen tutkimusperinteesseen sosiaalityön tutkimuskentälle (Tuomi & Sarajärvi 2009; 2018). Näkökulmani on työntekijän jaksaminen ja työhyvinvointi lastensuojelun sosiaalityön viitekehyksessä. Työssäni keskeisiä käsitteitä ovat mentorointi, työhyvinvointi ja asiantuntijuudesta rakentuva työn laatu lastensuojelun sosiaalityön viitekehyksessä. Käsitteiden määrittelyn ja merkitysten avaamisen lisäksi tutkin keräämäni aineiston avulla lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden näkemyksiä ja kokemuksia siitä tuesta, jota he aloittelevina lastensuojelun sosiaalityöntekijöinä olisivat tarvinneet sekä näkemystä siitä, olisiko mentorointi voinut tarjota tätä tukea.

Aineisto on kerätty avoimia kysymyksiä sisältävän kyselyn avulla erään suuren kaupungin lastensuojelun sosiaalityöntekijöiltä ja analysoitu sisällönanalyysiä käyttäen. Huomionarvoista on, että kyselyyn vastanneiden työntekijöiden kokemukset eivät välttämättä ole kyseisestä isosta kaupungista, sillä kysely koskee kokemuksia oman lastensuojelun sosiaalityöntekijän uran alkuvaiheesta, eivätkä vastanneet työntekijät ole välttämättä

uraansa aloittanut kyseisessä kaupungissa. Ennako-oletukseni on tätä työtä tehdesäni, että lastensuojelun sosiaalityöntekijät tarvitsevat nykyistä enemmän perehdytystä vaatimaan asiantuntijatyöhön uransa alkuvaiheessa. Mielenkiintoni aiheeseen nousee omakohtaisesta käytännön kokemuksesta ja halusta työskennellä lastensuojelun parissa.

Lastensuojelun sosiaalityöntekijän työ on haastavaa ja eroaa muusta sosiaalityöstä muun muassa merkittävän julkisen vallan käytön osalta. Asiakslähtöinen ja luottamukseen perustuva työote on laadukkaan sosiaalityön perusta ja vuorovaikutuksellinen kohtaaminen on osa sosiaalityön ydintä. Sosiaalityöntekijän työ lastensuojelussa on vuorovaikutustyötä, jolloin asiakkaiden kanssa tehtävä työ ja kokemus siinä onnistumisessa on merkittävässä roolissa puhuttaessa työhyvinvoinnista. Työhyvinvointi ja laadukas työ edellyttävät toisiaan. Niin työntekijän kuin asiakkaankin oikeusturvan toteutumiseksi työntekijä tarvitsee jatkuvaa tukea työhönsä. Yleensä lastensuojelun työntekijälle tarjotaan tukea perehdytyksen, työnohjauksen ja erilaisten tiimikokoontumisten muodossa.

Tuen tarve kuitenkin korostuu erityisesti työuran alussa, jolloin työntekijälle on uuden äärellä ja haltuun otettavia asioita moninaisen työn äärellä on lukuisia. Tällä hetkellä näyttäytyy valitettavan usein, että lastensuojelun sosiaalityöntekijän eri osa-alueilla saama tuki ei vähäisten resurssien vuoksi ole riittävää. Tämä lisää osaltaan työntekijöiden uupumista alalla, jossa asiakkaat tarvitsevat työntekijän tukea selvittääkseen haastavista elämäntilanteista ja jaksakseen. Vaikuttavuus lastensuojelussa tarvitsee syntyäkseen uskoa paremmasta tulevaisuudesta ja tämän saavuttamiseksi tarvitaan työntekijöitä, jotka itse jaksavat uskoa lastensuojeluun. Auttaja tarvitsee tukea jaksakseen auttaa ja mentoroinnin avulla tätä apua voidaan hänelle tarjota.

Mentorointi tarkoittaa työssäni mentoroinnin käyttämistä nimenomaan sosiaalityössä. Menetelmänä se ei ole uusi, mutta lastensuojelun sosiaalityön kontekstissa ei vielä niin laajasti käytetty. Mentorointi on vuorovaikutteinen auttamis- ja oppimissuhde, jonka tarkoitus on kehittää aloittavan työntekijän kykyä hyödyntää oma potentiaalinsa yhteisesti määriteltujen tavoitteiden suuntaisesti tarjoten samalla kokeneemman kollegan tukea. Tämän työskentelyn tavoite on tukea työssä jaksamista, parantaa työn laatua ja

helpottaa työn tekemistä kokemuksen ja tietoresurssin siirtyessä joustavasti työyhteisön sisällä.

Reflektiivisesti muotoutuvien rakenteiden ja prosessien on todettu olevan työhyvinvoinnin kannalta merkittävässä roolissa (Yliruka, Koivisto & Karvinen-Niinikoski 2009). Mentorointi liittyy keskeisesti työhyvinvointiin ja työssäjaksamiseen. Lastensuojelun työssä merkittäväksi työssäjaksamista tukeväksi asiaksi on koettu muun muassa työyhteisön tuki. Mentorointi menetelmänä sopii aloittavan sosiaalityöntekijän tueksi erityisen hyvin, koska silloin työyhteisön tuki sisäänrakennettuna toimintamallina toteutuu todennäköisemmin kuin tilanteessa, jossa aloittavan työntekijän itsensä tehtäväksi jää aktiivisen kysyjän rooli työyhteisössä, jossa työntekijöillä on usein kiire.

Lastensuojelussa mentorointi on ajankohtainen aihe ja osa suurista kaupungeista on jo kehittänyt oman ohjelmansa mentoroinnista lastensuojelussa aloittavan työntekijän tueksi. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisemassa lastensuojelun laatusuosituksessa on otettu kantaa mentoritoimintaan työn kehittämisen näkökulmasta (Lavikainen ym. 2014). Myös sosiaalialan koulutettujen ammattijärjestö Talentia on ottanut kantaa mentoroinnin saamiseksi osaksi lastensuojelun arkea (Sinko ym. 2013). Mentorointia erityisesti lastensuojelun kontekstissa työntekijän hyvinvoinnin näkökulmasta ei kuitenkaan ole Suomessa tutkittu paljon.

Mentoroinnin tutkiminen lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukena on tärkeää, koska lastensuojelussa ongelmana on työntekijöiden uupuminen ja vaihtuvuus, minkä vuoksi alalle kaivattaisiin kipeästi työntekijöiden työhyvinvointia ja työpaikkaan sitoutumista lisääviä tuen muotoja. Kananoja (2019, 11) toteaa lastensuojelun työhön kohdistuvan kuormituksen olevan vakavaa. Kuormitusta aiheuttavat taustatekijät liittyvät rekrytointivaikeuksiin, työn organisointiin, työoloihin sekä johtamisen haasteisiin (Kananoja 2019, 11). Nämä ongelmat ja erityisesti työntekijöiden vaihtuminen vaikuttavat väistämättä myös työn laatuun asiakkaan näkökulmasta.

Toivon tutkimukseni antavan tietoa työntekijän näkökulmasta niistä toimintamalleista ja käytännöistä, joilla heitä voidaan tukea uran alkuvaiheessa ja auttaa samalla kehittämään toimivia ja työntekijälähtöisiä tapoja rakentaa organisaatioihin mentorointia

yhdeksi lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukipylvääksi. Mentoroinnin avulla tuki työhön mahdollistuu oman työyhteisön sisältä ja antaa tilaisuuden myös hiljaisen tiedon siirtymiselle. Mentorointi ei yksistään nosta lastensuojelua ahdingosta, mutta sen avulla on mahdollista tuoda helpotusta työnkuormituksesta johtuvaan työntekijöiden vaihtuvuuteen ja vähentää sitä sekä lisätä työntekijöiden hyvinvointia ja työn laatua.

Työ rakentuu siten, että kuvaan luvussa kaksi lastensuojelun sosiaalityön kannalta merkittäviä asioita. Alaluvussa 2.1 kuvaan lastensuojelun sosiaalityötä tutkimuksen viitekehystenä. Alaluvussa 2.2 käyn läpi tekijöitä, joista sosiaalityön asiantuntijuus koostuu, pyrkien kohdentamaan niitä lastensuojeluun. Seuraavassa alaluvussa 2.3 käyn läpi työhyvinvoinnin käsitettä sosiaalityön kontekstissa työhyvinvointia uhkaavien asioiden kautta. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden haasteista työhyvinvoinnin suhteen on kirjoitettu paljon, joten en näe negaation kautta tapahtuvaa määrittelyä ongelmalliseksi, vaan pikemmin realistisen pohjan luovaksi. Luvussa kolme käyn läpi työni keskeistä käsitettä mentorointia ensin sen taustoista ja lähikäsitteistä alkaen kohti tämän päivän mentorointia ja hiljaisen tiedon roolia. Seuraavassa neljännessä luvussa kuvaan tutkimustehtäväni, tutkimuskysymykset, aineiston keruun ja analysoinnin esimerkin omaisesti käytäntöön liittäen. Luvuissa viisi ja kuusi kirjoitan auki tutkimukseni analyysiä. Lopuksi luvussa seitsemän peilaan tutkimukseni tuloksia aiempaan tutkimustietoon ja teoriaan, vastaan tutkimuskysymyksiini tehtyjen johtopäätösten pohjalta sekä pyrin pohtimaan työn teemoja kokoavasti mentoroinnin roolia lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukena.

2 Lastensuojelun sosiaalityö tutkimuksen viitekehyksenä

2.1 Sosiaalityötä lastensuojelun näkökulmasta

Sosiaalityön kenttä on laaja ja moninainen ja sosiaalityöntekijän nimikkeellä työskentelevä ammattilainen voi käytännössä tehdä työkseen hyvinkin erilaisia asioita. Nykyään sosiaalityö on eriytynyt ja erikoistunut. Vain pienemmissä kunnissa törmää enää yhdennettyä sosiaalityötä tekeviin työntekijöihin, joiden asiakkaiden elinkaari voi olla vauvasta vaariin. Tässä tutkimuksessa liikutaan nimenomaisesti lastensuojelun kentällä, kun tarkastellaan lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden näkemyksiä uransa alkuvaiheessa tarvittavasta tuesta ja siitä, voisiko mentorointi olla vastaus tähän työuran kriittiseen vaiheeseen. Lastensuojelusta on tehty tutkimusta paljon myös kohdennetusti (mm. Bardy, Heino, Pösö) mutta usein tutkimukset koskevat ylipäätään sosiaalityöntekijöiden ammattikuntaa, kuten asiantuntijuutta tai työhyvinvointia tutkittaessa. Tässä luvussa kuvaan lastensuojelun sosiaalityön viitekehystä ja lastensuojelun sosiaalityöhön liittyviä asioita aloittaen niiden määrittelyn yleisen sosiaalityön kautta.

Huolimatta sosiaalityön kentän laajuudesta ja hyvinkin erilaisista työkäytännöistä omilla erityisaloillaan, ovat tietyt peruseriaatteet sosiaalityöntekijän ammatissa samat. Oikeutuksensa sosiaalityö saa ihmisten perusoikeuksista ja paneutuu erityisesti yhteiskunnallisen yhdenvertaisuuden ja oikeudenmukaisuuden toteutumiseen. Sosiaalityön tärkeänä yhteiskunnallisena tehtävänä on parantaa haavoittavissa oloissa tai vaikeassa elämäntilanteessa elävien ihmisten elämäntilannetta. (Araneva 2016; Törrönen 2016.) Sosiaalityön yhteisiä ydinelementtejä ovat ammatin yhteiskunnallinen tehtävä, yhteiset lähestymistavat sekä työskentelyä ohjaavat arvot ja eettiset periaatteet (Kananoja 2010, 119 – 120).

Murron (2005, 320) mukaan sosiaalityö voidaan nähdä muutostyönä, joka pyrkii vähentämään yhteiskunnan eriarvoisuutta ja epäoikeudenmukaisuutta. Sosiaalityön arvoihin sisältyy myös pohjaa ihmiskäsitykselle, jonka tulisi ohjata työntekijän työskentelyä. Ihmiset nähdään sen mukaan kyvykkäinä tekemään päätöksiä ja osallistumaan aktiivisesti asiakasprosessiin. Työntekijän tulee kunnioittaa ihmisten välisiä eroja ja jokaisen

henkilökohtaisia ratkaisuja. Kaikkea ohjaa ihmisen itsemääräämisoikeuden kunnioitus ja ihmisarvo, joka meillä kaikilla on. (Compton ym. 2005, 120.)

Valtakunnallinen Sosnet -verkosto määrittelee sosiaalityön näin: "Sosiaalityöllä tarkoitetaan yliopistokoulutuksen saaneen ammattihenkilön toimintaa, joka perustuu tieteellisesti tutkittuun tietoon, ammatillis-tieteelliseen osaamiseen ja sosiaalityön eettisiin periaatteisiin. Sosiaalityöllä vahvistetaan hyvinvointia edistäviä olosuhteita, yhteisöjen toimivuutta sekä yksilöiden toimintakykyisyyttä. Työ on yksilöiden, perheiden, ryhmien ja yhteisöjen sosiaalisten ongelmien tilannearviointiin ja ratkaisuprosesseihin perustuvaa kokonaisvaltaista muutostyötä, joka tukee ihmisten selviytymistä." (Sosnet.fi.) Sosiaalityö on ammattiryhmänä melko tuore professio, jonka juuret ovat vapaaehtoistyössä. Suomessa sosiaalityötä ohjaa perustuslain lisäksi sosiaalihuoltolaki, lastensuojelulaki sekä sosiaalihuollon ammattihenkilölaki. Myös muu lainsäädäntö ja ihmisoikeussopimukset vaikuttavat sosiaalityöhön. Sosiaalityön tärkein tehtävä liittyy muutostyön toteuttamiseen ja sosiaalityön oleellinen tehtävä on tarkastella asiakkaan elämää kokonaisvaltaisesti. Sosiaalityön sisällöt käytännön kentällä vaihtelevat kunnittain ja kaupungeittain jonkin verran. (Kananaja ym. 2011, 19-26.)

Tarja Pösö toteaa lastensuojelun olevan moniulotteinen käsite, jonka määrittely on haastavaakin. Käsitteen laajuus riippuu valitusta näkökulmasta (Pösö 2014; Laiho 2010.) Lastensuojelua voidaan ja pitäisi tarkastella monella eri tasolla; yhteiskunnallisena instituutiona, toimintana käytännössä sekä inhimillisinä tunteina ja kokemuksina (Pösö 2007.) Lastensuojelun tavoite, tapa ja suojelun kohde ovat aina sidoksissa yhteiskuntapolitiittiseen ja kulttuuriseen tilanteeseen ajallisena ja paikallisena ilmiönä. Tämä tekee lastensuojelun käsitteestä moniulotteisen. (Pekkarinen ym. 2013, 338.) Lastensuojelun sosiaalityössä perus- ja ihmisoikeuksien huomioiminen ja toteuttaminen ovat työn lähtökohta (Araneva 2016, 4). Lastensuojelu on aina myös julkisen vallan käyttöä ja viranomaisen toteuttama yhteiskunnan palvelutehtävä. Sen tavoitteena on turvata lapsen hyvinvointi ja tasapainoinen kehitys. (Heinonen 2016, 254.)

Lastensuojelun työskentely perustuu lastensuojelulakiin ja voidaan sanoa, että siihen on tiivistetty yhteiskuntapolitiikan koko kirjo kasvuoloista aina huostaanottoon asti: Lastensuojelulain tarkoitus on yhteiskunnan hoitaminen yleisistä oloista huolehtimalla ja

ongelmia ehkäisten. Ongelmien syntyessä, niitä korjataan tukemalla ja hoitamalla perheitä ja yksilöitä. Työskentely on lakisääteistä ja perustuu Lapsen oikeuksien sopimusta osittain toteuttavaan lastensuojelulakiin, joka kiteyttää ikään kuin koko lastensuojelun kirjon. Lastensuojelulaki jakautuu yleiseen ja erityiseen ja sen tarkoitus on turvata lasten oikeus turvallisen kasvuympäristön lisäksi tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen sekä erityiseen suojeluun. Tämä tapahtuu edistämällä lasten ja nuorten hyvinvointia vaikuttamalla kasvuoloihin, kehittämällä palveluja kasvatuksen tukemiseksi ongelmia ehkäisevästi sekä turvaamalla lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu, jossa perhettä tuetaan avohuollon keinoista tarvittaessa lapsen huostaanottoon saakka. (Lastensuojelulaki 13.4.2007/417; Bardy 2009, 71.)

Pösö tuo esille neljä erilaista määritelmää lastensuojelusta jaoteltuna tarkastelunäkökulman laajuuden mukaan. Laajimmassa määritelmässä lastensuojelu on aikuisyhteiskunnan vastuuta lapsista ja heidän oikeuksiensa toteutumisesta. Laajassa määritelmässä lastensuojelu nähdään lapsille- ja perheille suunnattuna palvelu- ja tukijärjestelmänä. Suppeassa määritelmässä lastensuojeluksi ymmärretään lastensuojelulain mukainen toiminta, joka jakautuu ehkäisevään lastensuojeluun ja lapsi- ja perhekohtaiseen lastensuojeluun. Suppeimmassa määrittelynäkökulmassa lastensuojelun käsite nähdään lastensuojelulain tarkoittamaksi lapsi- ja perhekohtaiseksi lastensuojeluksi, mikä käytännössä tarkoittaa lastensuojelun päätöksellä asiakkaiksi otettujen lasten kanssa työskentelyä. (Pösö, 2014.)

Palvelujärjestelmän näkökulmasta lastensuojelu voidaan jakaa lapsi- ja perhekohtaiseksi ja ehkäiseväksi lastensuojeluksi. Ehkäisevässä lastensuojelutyössä on tavoitteena tukea vanhempien kasvatustehtävää ja pyrkiä ehkäisemään ongelmien pitkittyminen ja vaikeutuminen. Ehkäisevässä työskentelyssä korostuvat peruspalveluiden, kuten neuvolan, päivähoidon, terveydenhoidon, koulun sekä nuorisotyön mahdollisuuksia turvata ja edistää lapsen kehitystä ja kasvua. (Heinonen 2016, 254 – 255.) Ehkäisevän lastensuojelun toimintakokonaisuus muodostuu lasten hyvinvointia tukevista kunnan peruspalveluista. Ehkäisevästä lastensuojelusta puhutaan, kun lapsi ja perhe ei ole lastensuojelun asiakkaana, mutta saa erityistä tukea kunnan muiden palveluiden piirissä, kuten neuvolassa, terveydenhuollossa, koulussa, päiväkodissa tai nuorisotyössä. Lastensuojelulaki määrittelee ehkäiseväksi lastensuojelun tehtäväksi lasten kehityksen, kasvun,

hyvinvoinnin ja vanhemmuuden tukemisen. (Heino 2013, 104.) Sosiaalityössä kohdataan lasten- ja nuorten palvelujen sekä perheille kohdennettujen tulonsiirtojen leikkaukset käytännön työssä. Lastensuojelu on erityispalvelu, jossa lasten ja perheiden ongelmat tulevat selkeimmin esille.

Heikoimmassa asemassa olevien ihmisryhmien elämään hyvinvointipalvelujen vähentyminen iskee kovaa. Lapsiperheiden taloudellinen tilanne huononee jatkuvasti. Peruspalveluiden mahdollisuus tukea vanhempia ja perheitä on heikentynyt eivätkä perheet usein saa tarvitsemaansa tukea peruspalveluiden kautta. Tämän myötä huolimatta ehkäisevän lastensuojelun linjauksesta on lastensuojelun tarve viime vuosina vain kasvanut. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että lapset ja heidän perheensä eivät saa riittävää apua peruspalveluiden tasolta eikä ehkäisevä lastensuojelu ole toiminut oletetulla tavalla. Lasten tai perheiden palvelujen saatavuuden edellytyksenä on jopa voinut olla vaatimus lastensuojeluasiakkuudesta, mikä on täysin vastoin lastensuojelulain henkeä (Heino 2014, 288 – 299.)

Hyvinvointipalveluiden toimivuudella on suora yhteys lastensuojelun tarpeeseen. Lastensuojelun tarve lisääntyy, mikäli hyvinvointipalvelut eivät toimi riittävällä tavalla (Pekkarinen ym. 2013, 337). Hyvinvointipalvelut tulisi edelleen säilyttää nimensä mukaisina. Ihmisten elinolojen rakenteelliset muutokset näkyvät lasten hyvinvoinnin erojen lisääntymisenä sekä myös erilaisina ilmentyminä niiden lasten välillä, jotka ovat syrjäytymisvaarassa. Myös lastensuojelun palvelurakenteet ja palvelujen ideologiassa sekä tuotannossa tapahtuneet muutokset ovat heijastuneet niin sijais- kuin avohuollonkin palveluihin. (Heino 2013, 106.)

Lastensuojelulain mukaan kunnan tehtävä on edistää lasten- ja nuorten hyvinvointia sekä toteuttaa lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelua (Laiho 2010, 162.) Lastensuojelun käsikirja määrittelee lastensuojeluksi lapsi- ja perhekohtaisen lastensuojelun, jota toteutetaan lapsen ja perheen ollessa lastensuojelun asiakkaina. Lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelua on työskentely lapsen ja perheen kanssa lähtien asiakassuunnitelman laatimisesta ja avohuollon tukitoimien tarjoamisesta sekä toteuttamisesta. Lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelua on tarvittaessa myös lapsen kiireellinen sijoittaminen,

huostaanotto sekä sijaishuollon järjestäminen ja jälkihuolto. (Lastensuojelun palvelujärjestelmä 2019.)

Siirtyminen lastensuojelun lapsi- ja perhekohtaisen lastensuojelun avohuollon asiakkaaksi perustuu aina sosiaalityöntekijän tekemään arvioon lastensuojelun tarpeesta. (Heino 2013, 104). Tarja Pösö puhuu institutionaalisen rajan käsitteestä, joka näyttäytyy lastensuojelun puuttuessa yksityisinä pidettyihin lasten ja vanhempien välisiin suhteisiin. Institutionaalisen rajan käsite kuvaa sitä taitekohtaa, kun arvioidaan, että ihmisen elämään voidaan puuttua instituution toimesta, jota lastensuojelu edustaa. Samalla lastensuojelun asiakkuuden alkaminen on myös moraalinen kannanotto lastensuojelun tehtävään yhteiskunnassa. (Pösö 2010, 325.)

Lastensuojelun avohuollon tukitoimet ovat lastensuojelulain velvoittamia ja niiden järjestämisvastuu tarvittavissa määrin on lapsen asioista vastaavalla sosiaalityöntekijällä. Tarvittavien tukitoimien järjestäminen on koko palvelujärjestelmää koskettava asia ja näyttää hyvin lastensuojelua koskevan yhteistyöluonteen, jossa rakennetaan yhteyksiä niin lapsen lähipiiriin sisällä kuin palvelujärjestelmän kesken. Lastensuojelun ydintoiminto on lapsi- ja perhekohtaisen työprosessin toteuttaminen, jonka tavoitteena on sovittaa yhteen lapsen edun mukaiset palvelut ja tuki kokonaisuudeksi, jota seurataan ja arvioidaan yhteistyössä. Sosiaalityöntekijä kuljettaa eteenpäin prosessia, johon kuuluu useita toimijoita vapaaehtoisista erityistason ammattilaisiin. Lastensuojelun viimesijainen tehtävä on järjestää lapsen huolto kodin ulkopuolella, mikäli kotiin vietävät palvelut tai avohuollon sijoitus eivät riittävällä tavalla turvaa lapsen kasvua ja kehitystä. (Heino 2013, 104 – 105.)

Lastensuojelun työskentelyn keskiössä ovat aina lapset. Vaikka lastensuojelun työskentely painottuu paljon perheiden kanssa tehtävään yhteistyöhön ja työskentelyyn, on kyse nimenomaan lasten kanssa työskentelystä. Lastensuojeluasiakkuus perustuukin aina arvioon lapsen tarpeesta lastensuojelun palveluille ja lapsi on aina lastensuojelun asiakas. Tämä ei kuitenkaan vähennä lapsen perheen roolin merkitystä, vaan palveluja tulee suunnitella perhettä parhaalla mahdollisella tavalla tukien. (Heinonen 2016.) Silva Fargion mukaan lastensuojelu mielletään usein palveluksi, jota tarvitaan tuettaessa heikommassa asemassa olevia perheitä. Sosiaalinen huono-osaisuus, rahavaikkeudet,

työttömyys, mielenterveysongelmat, päihteiden käyttö sekä väkivalta ovat asioita, joita liitetään lastensuojeluun. Lastensuojelussa työn keskiössä on perheiden tukeminen ja vanhemmuuden vahvistaminen vaikeassa elämäntilanteessa. Lapsilla katsotaan olevan pitkälle menevä oikeus biologiseen perheeseensä. Sosiaalityön tärkeänä tavoitteena onkin toimiva yhteistyö ja hyvät välit lapsen vanhempiin. (Fargion 2012, 24.)

Laiminlyönnit tai epävakaat kasvu ympäristö aiheuttavat yleensä sen, että lastensuojelun työskentelyn kohteena olevat lapset ovat turvattomia ja oireilevat (Laiho 2010, 161). Lasten auttaminen on lastensuojelutyön keskeisin tehtävä. Vaativaksi tämä tehtävä muodostuu erilaisten ja moniaineksisten perhetilanteiden sekä epäselvän avuntarpeen kautta. Ongelmana on erityisesti ennen lastensuojelulain uudistusta ollut myös lasten näkymättömyys ja sivullisuus lastensuojelussa. Ajatus vanhempien kuntouttamisen kautta lapsen hyvinvoinnille tulevasta hyödyistä ei aina toimi käytännössä. (Bardy 2004, 195-196.) Yleensä lapset ja nuoret tarvitsevat suojelua vanhempien päihde- tai mielenterveysongelmien takia tai erilaisten vuorovaikutus- ja tunne-elämän ongelmien vuoksi, joita perheessä tai lapsen ja vanhemman välillä on. Suojelua tarvitaan myös koulunkäytön ongelmien takia, lapsen tai nuoren psyykkisten ongelmien tai päihteidenkäytön vuoksi. (Laiho 2010, 161.)

Kontrolli ja mahdollisuus ryhtyä tahdosta riippumattomiin lapsen edun mukaisiin toimiin on lastensuojelussa aina läsnä. Lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu toimii lapsen ja perheen perusihmisoikeuksien alueella, jolloin näihin väistämättä puututaan käyttämällä julkista valtaa. (Araneva 2016, 5.) Lastensuojelusta erityisen työskentelyalueen lasten ja perheiden palveluissa tekee se tosiasia, että vanhempien rooli lapsen hoitajana ja kasvattajana on aina myös arvioinnin kohteena, toisin kuin päivähoidossa, neuvolassa tai nuorisotyössä. Lastensuojelun sosiaalityössä puututaan ihmisten yksityisyyteen, työntekijän tehdessä päätöksiä lapsen edun mukaisesti lastensuojelulain velvoittamana ja oikeuttamana. Perheen yksityisyyteen on kuitenkin oikeus puuttua vain lapsen edun vaarantuessa tai vanhempien itse pyytäessä apua. Vaarana kuitenkin on, että lastensuojelun sosiaalityöntekijän rooli juridisten päätösten tekijänä korostuu, työn todellisen luonteen ollessa paljon muutakin. (Laiho 2010, 162.)

Tasapainoilu perheen kunnioittamisen ja lapsen auttamisen välillä on ollut ja on edelleen suuri haaste lastensuojelussa (Heino 2013, 100; Törrönen & Mäenpää 1995, 45). Lapsen osallisuus lastensuojeluprosessissa on kuitenkin parantunut. Aiemmin lapsen etu jäi helpommin vanhempien kanssa työskentelyn taakse. Asiakirjojen kautta lastensuojelun historian lähivuosia tarkasteltaessa on näyttäytynyt, että lastensuojelullisten toimenpiteiden kuluessa vanhempia ymmärrettiin ja hoidettiin samalla lasten jäädessä asiakkuudessa taka-alalle (Törrönen & Mäenpää 1995, 45). Lasten osallisuuden hahmottamiseen vaikuttaa aina myös näkökulma, josta työtä tehdään.

Lastensuojelulakiin on vahvasti kirjoitettu lapsen oikeuksien toteutuminen ja se korostaa lapsen asianosaisuutta läpi koko lastensuojeluprosessin (Lastensuojelulaki 417/2007; Lastensuojelulain (542/2019) muutokset). YK:n Lapsen oikeuksien yleissopimus on pohjana lapsen edun ensisijaisuudelle. Lastensuojelutyön keskeisenä periaatteena on Lapsen oikeuksien sopimuksen 3 artiklan 1 kohta, jonka mukaan sosiaalihuollon, tuomioistuinten, hallintoviranomaisten ja lainsäädäntöelinten on toiminnassaan otettava huomioon ensisijaisesti lapsen etu. Lapsen etu määritellään lastensuojelulain 4§ keskeiseksi arviointiperusteeksi niin ehkäisevän lastensuojelun kuin lapsi- ja perhekohtaisen lastensuojelunkin kaikessa toiminnassa ja toimenpiteissä. (Lastensuojelulaki 417/2007.)

Lapsen edun arviointi tapahtuu kiinnittämällä huomio siihen, miten erilaiset ratkaisut ja toimenpiteet turvaavat lapselle tasapainoisen kehityksen ja hyvinvoinnin sekä läheiset ja jatkuvat ihmissuhteet, mahdollisuuden saada ymmärtämystä ja hellyyttä sekä iän ja kehitystason mukaisen valvonnan ja huolenpidon, taipumuksia ja toivomuksia vastaavan koulutuksen, turvallisen kasvuympäristön ja ruumiillisen sekä henkisen koskemattomuuden, itsenäistymisen ja kasvamisen vastuullisuuteen, mahdollisuuden osallistumiseen ja vaikuttamiseen omilla asioillaan sekä kielellisen, kulttuurisen ja uskonnollisen taustan huomioimisen. Lastensuojelulain kriteeristön lisäksi lapsen etua ja sen toteutumista voidaan lähestyä turvallisuuden, luotettavuuden, avoimuuden ja oikeudenmukaisuuden näkökohdista. (Lastensuojelulaki 417/2007; Lavikainen ym. 2014, 16.) Lapsen edun rooli on merkityksellinen, sillä sen kautta perustelemalla toteutuu usein myös lastensuojelun oikeudenmukaisuus. Lasta koskevien päätösten perustelu lapsen edulla

konkretisoi ja tekee ne helpommin ymmärrettäväksi myös lapselle itselleen (Lavikainen ym. 2014, 14.)

Hotari ym. toteavatkin, että lasten osallisuus on noussut lastensuojelun keskusteluun jo 1990-luvulla. Lastensuojelua velvoittaa lakisääteinen ja moraalinen tehtävä toimia lapsen edun mukaisesti lasta koskevissa tilanteissa. Tarve lasten osallisuuden esiin nostamiselle nousee käytännön työskentelystä; lasten äänen tulisi kuulua paremmin läpi aikuisjohtoisen lastensuojeluprosessin. Lapsen osallisuus tarkoittaa, että lapsi voi olla itse mukana hänen etunsa turvaamiseksi tehtävän työn määrittelyssä, arvioinnissa sekä toteuttamisessa. Osallisuus vahvistaa yhteisöön kuulumista, siihen vaikuttamista sekä identiteetin kehittymistä. Osallistuminen onkin perusedellytys niin kasvulle ja kehitykselle kuin yhdessä elämisen oppimiselle. (Hotari ym. 2013, 149, 155-156; Lastensuojelun käsikirja.) Osallisuus edellyttää asianosaisten kokemusta kuulluksi tulemisesta sekä mahdollisuudesta tuoda näkemyksensä esille käsiteltävään asiaan. Riittävä, oikein ajoitettu ja ajantasainen tiedonkulku eri toimijoiden välillä on myös tärkeää. Prosessiin kuuluvien osapuolien, niin lasten kuin aikuistenkin osallisuuden vahvistaminen on yksi tekijä, jota vahvistamalla voidaan lisätä lastensuojelun vaikuttavuutta. (Lavikainen ym. 2014, 18.)

Lastensuojelupalveluiden vaikuttavuuden lisäämisessä lasten, nuorten ja vanhempien osallisuuden vahvistaminen onkin keskeisessä roolissa. Osallisena olo edellyttää jokaisen osapuolen kokemusta kuulluksi tulemisesta omana itsenään sekä mahdollisuutta tuoda näkemyksensä käsiteltävään asiaan esille. Myös riittävä tiedonkulku yhteistyötahojen, kuten varhaiskasvatuksen ja terveydenhuollon kanssa on tärkeässä roolissa vaikuttavuuden ja osallisuuden toteutumiseksi. (Lavikainen ym. 2014, 16.) Lasten oikeudet ja osallisuus ovatkin kiinteä osa tämän päivän keskustelua ja vaikka ne ovat nousseet merkityksellisiksi jo lähes parikymmentävuotta sitten, niin vasta viime vuosina lasten osallisuutta parantavia ja huomioivia käytäntöjä on saatu luotua osaksi työskentelyn rakennetta yleisemmässäkin mielessä. Lasten osallisuutta paransi merkittävästi vuonna 2007 voimaan tullut lastensuojelulaki ja vuoden 2020 alusta voimaan tulleen lastensuojelulain täydennyksen liikkeelle panevana voimana voidaan nähdä olevan juuri parannukset lapsen oikeuksiin ja kuulemiseen omassa asiakasprosessissaan.

2.2 Lastensuojelun asiantuntijuus ja työn laatu

Käsittelen tässä luvussa tekijöitä, jotka liittyvät ja joista koostuu lastensuojelutyön osaaminen, vaikuttavuus sekä työn laatu. Lastensuojelun sosiaalityö on erityistä osaamista vaativaa työtä, jonka vaikutukset asiakkaan elämään voivat olla suuriakin. Näin ollen sosiaalityöntekijän asiantuntijuudella on merkitystä asiakkaan elämän kannalta. (Kananoja ym. 2011, 25-26). Sipilä (2011, 28) määrittelee sosiaalityön ennen kaikkea vuorovaikutukseen perustuvaksi työksi, jonka tavoitteena on ratkaista työskentelyä vaativia inhimillisiä ongelmia sekä kohdata asiakas aidosti. Jokisen (2016, 145) mukaan asiakkaan ja sosiaalityöntekijän suhteen tarkastelu on mahdollista useammasta erilaisesta tarkastelunäkökulmasta käsin. Suhde määrittyy erilaiseksi institutionaalisesta, yhteiskunnallisesta, ammatillisesta ja vuorovaikutukseen perustuvasta tarkastelunäkökulmasta (Mt. 145.)

Työtehtävän laadukkaaseen hoitamiseen sisältyy useita erilaisista lähtökohdista määrittyviä vaateita ja osaamista vaaditaan eri osa-alueilla. Sosiaalityön yliopistoverkosto Sosnetin toimesta on määritelty sosiaalityön osaamisalueet, jotka pohjautuvat koulutukselle. Osaamisalueita on kymmenen ja ne ovat: oikeudellinen osaaminen, palvelujärjestelmäosaaminen, kehittämis- ja muutososaaminen, johtamisosaaminen, rakenteellisen sosiaalityön osaaminen, yhteiskuntatieteellinen osaaminen, tutkimusosaaminen, eettinen osaaminen, vuorovaikutuksellinen osaaminen ja työmenetelmäosaaminen. Näiden pohjalta muodostuva kuva sosiaalityön osaamisesta koostuu monista tiedollisista ja taidollisista osa-alueista, jotka ovat osin päällekkäisiä ja limittäisiä. Sosiaalityöntekijä tarvitseekin kaikkia sosiaalityön osaamisen alueita työssään ja usein yhtäaikaaisesti. Käytännön työssä osaamisalueet painottuvat sen organisaation tarpeiden ja tehtävien mukaisesti, missä sosiaalityöntekijä työskentelee. (Lähteinen ym. 2017, 13 – 14.) Asiakastietojärjestelmäosaaminen on myös tärkeää ja se onkin yksi sosiaalityöntekijän päivittäin käyttämä työväline (Ylönen ym. 2020).

Sosiaalityön vaikuttavuus rakentuu vuorovaikutuksessa. Kulmala näkee asiakkaiden identiteetin rakentuvan osaksi sosiaalityön asiakastapaamisissa ja interventioissa. Sosiaalityöntekijän toiminnalla ja sillä tavalla miten hän kohtaa asiakkaan ongelmien on siis suuri merkitys asiakkaalle. Identiteetin rakentamisen kannalta on merkityksellistä,

missä kontekstissa sitä rakennetaan. (Kulmala 2002, 60, 64.) Puhuttaessa vuorovaikutuksessa rakentuvasta suhteesta olennainen tekijä on työntekijän ja asiakkaan kohtaaminen, jossa pyritään luottamuksellisen suhteen luomiseen. Luottamuksen syntymiseen vaikuttaa tapa, millä osapuolet kommunikoivat. (Jokinen 2016, 147.)

Työntekijän toiminta asiakastilanteissa vaikuttaa moneen asiaan ja siksi työntekijän ammattitaidolla on paljon merkitystä. Lastensuojelu on asiantuntijatyötä. Asiantuntijatyö vaatii onnistuakseen nyky-yhteiskunnassa tiimi- ja yhteistyötä sekä verkostoitumista niin toisten asiantuntijoiden kuin myös kokemuksen kautta asiantuntijuutta saaneiden kanssa (Parviainen 2006, 10). Innovatiivisesti tietoa ja osaamista luova verkostoituva ja dynaaminen asiantuntijuus tarvitsee yhteiset vuorovaikutusrakenteet, jotka tukevat tiedon generointia. Näin voidaan kehittää niin toimintakäytäntöjä kuin kunkin toimijan omaa osaamista. (Yliruka ym. 2019, 17.) Lastensuojelussa lapsella on yksi nimetty lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä, mutta työhön kuuluvat oleellisena osana moniammatilliset tiimit sekä työyhteisön omat tiimikokoontumiset. Lastensuojelun työnkuvaan kuuluvat myös oleellisesti verkostotyöskentely niin asiakkaan oman läheisverkoston kuin muiden asiakkaan tilanteen kannalta tärkeiden ammattilaisten kanssa. (Arnkil 2004, 220.)

Asiakastyön perustana muodollinen teoria ei ole niin oleellista ja osaltaan voi olla pyrkimys nostaa sosiaalityötä professiona. Sosiaalityön asiantuntijuus ei voi perustua pelkästään tutkimustiedon käsitteelliseen hyödyntämiseen, vaan sen tulisi tukea asiakastyötä ja ammatillista toimintaa. Sosiaalityössä ammatillisen käytännön merkitys osana sosiaalityön teorian rakentumista on tunnustetusti tärkeää. (Raunio 2009, 129–131, 142.) Asiantuntijuuden määrittelyssä on korostunut konteksti ja yhteisö, joihin asiantuntijuus liittyy ja joissa sitä toteutetaan (Eteläpelto & Tynjälä 1999, 9 – 13). Myös Laura Yliruka näkee sosiaalityön asiantuntijuuden kontekstuaalisena, koska työn kohteena on ihmisen lisäksi hänen elinympäristönsä. Sosiaalityön kontekstisidonnaisuuden vuoksi työn tärkeimmäksi taidoksi voisi kutsua kriittistä reflektiota, jonka prosessi mahdollistaa sosiaalityöntekijälle oman kokemuksen tarkastelun lisäten työn tarkoituksenmukaisuutta, synnyttäen uutta ja myös mahdollistaa kontekstista toiseen siirrettävän tiedon syntymisen. (Yliruka 2006.) Toisaalta asiantuntijuuden perustana voidaan nähdä viisaus, jossa

etiikkaan ja arvoihin yhdistyy tieto perustavaa laatua olevista käytännöistä ja taito hyötyä elämänkokemuksesta (Hakkarainen & Paavola, 2006, 257 – 258.)

Sosiaalityön asiantuntijuus näyttäytyy vuorovaikutteisessa suhteessa asiakkaan kanssa. Kirsi Juhila (2006, 11-12) näkee sosiaalityön ytimen asiakkaan ja työntekijän kohtaamisessa, jolloin sosiaalityö voidaan ymmärtää ainoastaan kontaktien kautta tapahtuvaksi vastavuoroiseksi toiminnaksi. Aulikki Kananojan (2007, 107) mukaan asiakkaan ja sosiaalialan työntekijän vuorovaikutussuhde on keskeinen sosiaalisen työskentelyn väline. Eettiset periaatteet ohjaavat sosiaalityötä ja niiden avulla päästään rakentamaan käytännön työssä hyvän asiakassuhteen elementtejä, joita ovat hyväksyminen, luottamus, välittäminen ja jämäkkyys (Särkelä 2011, s. 31). Asiakassuhteen luottamuksellisuus rakentuu siitä tavasta, jolla sosiaalityöntekijä viestittää suhteutumistaan asiakkaaseensa. Useat sosiaalityöntekijät kokevat luottamuksellisuuden yhtä perustavana ammatin arvona kuin asiakkaan itsemääräämisoikeuden ja ihmisarvon kunnioituksen. (Compton ym. 2005, 132.) Hyvän vuorovaikutuksen perusta on asiakkaasta välittäminen ja onnistuneessa kohtaamisessa asiakkaan kanssa korostuu lisäksi empatia, arvostus ja inhimillisuus. (Lavikainen ym. 2014, 15.)

Sosiaalityö määrittyy asiakkaan ja työntekijän väliseksi kohtaamiseksi ja vuorovaikutukseksi, mutta tulee muistaa, että se on myös vallan ja hallinnan rakenteita monen eri toimijan ja instituution osalta. (Lindh ym. 2018. 62.) Lastensuojelun sosiaalityö sisältää päätöksiä, joilla on ihmisen elämään erityisen suuria ja kauaskantoisiakin seurauksia. Jotta tämänkaltaisella työskentelyllä on pohjaa, on ammattikunnan yhteinen etiikka tärkeässä roolissa. Pösön mukaan lastensuojelun rooli on aina kahtalainen; toisaalta se on perheille suunnattua palvelua, mutta se voi olla myös kontrollia ja perhesuhteiden järjestämistä uudelleen vastentahtoisesti tilanteessa, johon erityisen haasteen tuo se seikka, että merkittävien yksilön elämään vaikuttavien päätösten toivotunlaisista vaikutuksista ei voida olla varmoja. (Pösö 2010, 326.)

Sipilän (2011, 146) mukaan sosiaalityöntekijät ovat yksimielisesti sitä mieltä, että eettiset toimintaperiaatteet ovat työssä merkityksellisiä ja muodostavat työn perustan. Ammattieettistä sosiaalityön arvoja ja moraalialueita toteuttavaa toimintaa tarvitaan työn arkipäivään kuuluvissa tilanteissa, joissa työntekijä miettii parasta toimintamallia etujen ja

haittojen, itsemääräämisoikeuden kunnioittamisen sekä ristiriitaisten toiveiden muodostamassa useasta suunnasta tulevilla paineilla ladatussa tilanteessa (Kananoja ym. 2011, 128-131.) Lastensuojelun asioita ei voida ratkaista pelkästään lainsäädännön avulla, vaikka ne ovatkin kiinteästi yhteydessä työn oikeutukseen. Samoin on institutionaalisen rajan laita, se ei selity aina tyhjentävästi lainsäädännön kautta, mutta on siihen kiinteästi yhteydessä. Tällöin puhutaan kulttuurisesta ja sosiaalisesta yhteiskunnassa vallitsevasta normistosta, jolloin työntekijän moraalinen pohdinta on aina osa päätöksentekoa. (Pösö 2010, 326.)

Vahtivaara (2010, 21) tuokin esille, että lastensuojelun sosiaalityöntekijäksi kasvetaan elettyjen tilanteiden ja kokemusten kautta. Koemme asiat, tilanteet ja ihmiset hyvin eri tavoin, johtuen yksilöittäin vaihtelevista maailman- ja minäkuvasta. Tämän seurauksena myös kokemuksemme erilaisista tilanteista vaihtelevat, minkä vuoksi kokemustieto on osin subjektiivista. (Mt.) Sipilä määrittelee sosiaalityön ammattitaidon ja asiantuntijuuden muodostuvan taidosta kohdata asiakas, taidosta tunnistaa tilanteen kannalta oleelliset asiat, taidosta kehittää ja reflektoida sekä kyvystä arvioida tilannetta ja toimia tarvittaessa rohkeasti (Sipilä 2011, 33, 50). Juhila (2006) näkee sosiaalityön asiantuntijuuden vertikaalisesti kuuluvan asiantuntijan vahva tietäjän rooli sekä tiedon varassa tapahtuva asiakkaan tilanteen diagnosointi sekä ratkaisut. Toisaalta asiantuntijuus on horisontaalisena kriittistä ja rakentuu asiakkaan ja työntekijän kumppanuussuhteessa neuvottelun tuloksena tehtyyn tulkintaan tilanteesta. Asiantuntijuuden luonne sosiaalityössä onkin ristiriitaista ja painottuu eri tavoin erilaisissa tilanteissa.

Lastensuojelun sosiaalityöntekijän asiantuntijuudella on suuri merkitys asiakasprosessin sekä työn vaikuttavuuden kannalta. Asiantuntijuus näyttäytyy osaltaan kohtaamisten rakentumisesta. Työn substanssiosaamista on työn lähtökohtana olevan ongelman ratkaiseminen yhdessä asiakkaan kanssa sekä asiakkaan kohtaaminen aidosti hyvässä ja luottamuksellisessa vuorovaikutuksessa. Asiantuntijuus lastensuojelussa edellyttääkin laajaa osaamista ja sen hyväksymistä, että työn luonteen vuoksi hyvä yhteistyö ei aina kaikin hetkinä toteudu, vaikka työskentelyn tavoitteena onkin. Työn osaamisalueiden kymmenkohtainen lista kuvaa työn vaatimustasoa ja monitasoisuutta; työtehtävien onnistunut hoitaminen edellyttää eri osaamisen päällekkäistä ja yhtäaikaista käyttämistä.

Jotta asiakasprosessin vaikuttavuuden kannalta merkityksellinen vuorovaikutusprosessi olisi onnistunut, tulee työntekijän toiminnan ja ammattitaidon olla hyvää. Eettinen osaaaminen ja toimintaperiaatteet raamittavat työskentelyä keskeisesti. Lainsäädäntö ja eettinen harkinta lapsen edun toteutumisesta kietoutuvat toisiinsa. Lastensuojelun työtä ei pidä tehdä yksin, vaikka lakiin lapsen asioista vastaavan työntekijän vastuu onkin kirjoitettu vahvana. Työntekijän tukena asiakastiimit, työyhteisö ja yhteistyötahot ovat tärkeitä asiantuntijuuden rakentumisessa. Asiantuntijuus onkin kontekstisidonnaista ja kriittisen reflektion merkitys ja eettiseen tietoon sekä sen soveltamiseen liittyvä osaamisen ja toteutumisen vaatimus on suuri.

2.3 Työhyvinvointi lastensuojelussa

Sosiaalityöntekijöiden työssäjaksamisesta ja työn kuormittavuudesta on viime aikoina puhuttu paljon. Käyn luvussa läpi sosiaalityön kuormitustekijöitä, jotka uhkaavat työssäjaksamista sekä työhyvinvointiin vaikuttavia asioita. Suomalaiset sosiaalityöntekijät ovat tutkimusten mukaan kuormittuneempia työssään kuin muut sosiaalityöntekijät Pohjoismaissa (Salo ym. 2016, 6). Sosiaalityöntekijän työnkuva on kuormittava ja kiire jatkuvaa. Asetelma uhkaa työhyvinvointia merkittäväällä tavalla ja aiheuttaa henkilöstölle työuupumusta (Heinonen 2007, 8.) Sosiaalityöhön on todettu liittyvän vakavia kuormittavia tekijöitä, kuten työn sisältöön, työssä tapahtuvaan vuorovaikutukseen, työolosuhteisiin ja työjärjestelyihin liittyvät tekijät. Erityisiä kuormitustekijöitä ovat muun muassa liian suuret asiakasmäärät, asiakasvastuu, kiireinen työtahti, rooliristiriidat työssä, asiakkaiden tunteiden vastaanottaminen ja haastava ongelmanratkaisu sekä työyhteisön ongelmat. (Forsman 2010; Salo ym. 2016, 6 – 7.)

Työn kuormittavuus ei ole uusi asia. Sosiaalialan ongelma riittävästä resurssoinnista ja työntekijän ajan riittävydestä tärkeään työhön on ollut nähtävillä ja raportoitu jo ennen 2000-lukua. Kemppainen ym. (1998, 139 – 140) kuvaavat aikaisempien tutkimusten sekä oman tutkimusraporttinsa pohjalta sosiaalityöntekijöiden kokevan työn haasteena liukuhimnamaisen työskentelyn sekä mahdottomuuden toteuttaa kuntapuolella ”oikeaa” sosiaalityötä. Sosiaalineuvos Aulikki Kananojan työryhmänsä kanssa tekemän selvityksen mukaan sosiaalityön kuormitus on kovaa ja yhtenä siihen vaikuttavana tekijänä on

liian suuri asiakasmäärä työntekijää kohden. Valtakunnallisesti 40% sosiaalityöntekijöiden asiakasmäärästä ylittää 30 asiakasta työntekijää kohden keskiarvon. Suuri asiakasmäärä on vakava kuormitustekijä sosiaalityössä ja siihen voidaan nähdä syyksi muun muassa rekrytointihaasteet, sijaisten vaikean saatavuuden sekä työoloihin ja johtamiseen liittyvät asiat. Sosiaalityöntekijöiden kuormitusta lisäävät myös tärkeiden lähialojen, kuten nuorisopsykiatrian palvelujen liian pienet resurssit. (Kananoja 2018.)

Leena Wilen (2018, 3) on selvittänyt lastensuojelun keskusliiton katsauksessa lastensuojelun työntekijöiden näkemyksiä muun työn kuormittavuudesta ja sen taustalla olevista tekijöistä. Lastensuojelun resurssointi on ollut selvitysten kohteena viime vuosina ja siitä on keskusteltu lastensuojelun haastavaan tilanteeseen liittyen. Liian suuret asiakasmäärät nähdään laadukkaan työn esteenä. Ratkaisuksi on esitetty lastensuojelun työntekijäkohtaista mitoitusta, mutta sen laatiminen ei ole yksinkertaista yksilöllisten ja kuormitukseltaan vaihtelevien asiakastilanteiden vuoksi. Kyselyyn vastaajat kuitenkin kannattivat lastensuojeluun sitovaa mitoitusta, joka olisi 21-30 lasta työntekijää kohden. (Wilen 2018, 4 – 5.)

Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta tutkittaessa työolosuhteet, joilla on ollut merkitystä vaihtuvuuden kannalta ovat olleet liiallinen tai kohtuuton työmäärä, vastuu, liialliset työpaineet, autonomian puute, heikoksi koettu sosiaalinen tuki ja liian vaativa työ yhdistettynä heikkoon palkkaan. Tutkimuksen aineistossa myös nousi esille, että pidempään alalla olleet työntekijät olivat sitoutuneempia työpaikkoihinsa (Sinko ym. 2013, 22 – 23; Shim 2014.) Sinikka Forsman (2010) toteaa tutkimuksessaan sosiaalityöntekijöiden työssään jaksamisessa ja jatkamisessa, että keskeisesti näihin asioihin vaikuttavat tekijät liittyvät työntekijän henkilökohtaiseen sitoumukseen ja asenteeseen, asiakassuhteen ominaispiirteisiin sekä organisaatioon. Kananojan (2018, 9) mukaan lastensuojelun kuormittavuus ei ole uusi asia, siitä on puhuttu jo useiden vuosien ajan. Kuntien taloudelliset edellytykset eivät ole kuitenkaan mahdollistaneet lastensuojelun kehittämistä vaadittavaan suuntaan. Tilannetta eivät ole helpottaneet lainsäädännön muutokset, asiakasmäärien jatkuva kasvaminen, dokumentoinnin lisääntyneet vaatimukset sekä prosesseja koskevat määräajat.

Tutkimuksessaan Astvik & Welaner & Larsson (2019) toteavat sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden olevan tällä hetkellä vakava ongelma, johon pitäisi pystyä vastaamaan siirtämällä työntekijät työyhteisöön. Heino (2013, 106) muistuttaa lastensuojelun auttamistyön perustuvan suhteisiin. Lastensuojelun rakenteelliset muutokset kuten yksityistyminen, projektikehittäminen ja työntekijöitä uusiin visioihin ja yksikköihin siirtävät organisaatiomuutokset katkovat samalla luottamuksellisia asiakassuhteita, joita on vaikea korvata, koska jatkuvuus ja pysyvyys ovat tärkeitä lapsen identiteetin ja eheytyksen kannalta. (Mt. 2013, 16.)

Sosiaali- ja terveystalveluiden järjestämisessä merkityksellisiä tekijöitä ovat työntekijöiden määrä, saatavuus, motivaatio ja työkyky. Henkilöstö siirtyy eläkkeelle ja vaihtaa alaa, jonka vuoksi tarvitaan toimenpiteitä osaavien työntekijöiden säilyttämiseksi alalla ja uusien rekrytoimiseksi. Mahdollisuus hallita omaa työtä, hyvät työolosuhteet, joustavat työaikajärjestelyt ja ammattitaidon kehittämisen mahdollisuus sitouttavat työntekijöitä. Merkityksellisiä asioita sosiaalialan työhyvinvoinnin kannalta ovat myös työyhteisön yhteinen käsitys perustehtävästä, asiakkaan äänen kuuleminen sekä hiljaisen tiedon näkyväksi tekeminen ja jakaminen. (Yliruka ym. 2009, 16.)

Sosiaalialalla on myös vetovoimaa alanvaihtajien ja nuorten keskuudessa, koska työnteke alalla ihmisten parissa koetaan tärkeäksi ja myös yhteiskunnallisesti merkitykselliseksi. Monet kuitenkin kokevat alalle hakeutuessaan pettymyksen, kun oma motivaatio ja halu tehdä tärkeää työtä eivät riitä resurssipulan, uupumuksen ja haastavien työolojen edessä, eivätkä työn vaativuuteen nähden huono palkkaus tai työn arvostuksen puute tätä asiaa paranna. (Yliruka ym. 2009, 13.) Sosiaalialan työoloista puhuttaessa helposti kallistutaankin puhumaan työn negatiivisista tekijöistä kuten liian suurista asiakasmääristä, haastavasta asiakaskunnasta, työvoimapulasta, palkkapolitiikasta, koulutuksellisesta vajauksesta ja työntekijöiden vaihtumisesta. Nämä seikat vaikuttavat vetovoimaan sekä syövät työn iloa. (Yliruka ym. 2009, 13 – 14.)

Toisaalta ne ovat myös realismia ja työtä haittaavat liian vähäiset resurssit ja ilman työparia työskentely. Näin voidaan tarjota juuri lakisääteiset palvelut, mutta niiden suunnittelu sekä kehittäminen jäävät väistämättä vähemmälle. (Salo ym. 2016, 6.) Elina Pekkarisen (2011, 30) mukaan lastensuojelutyön haastavuus syntyy työn

rajaamattomuuden ja laajuuden lisäksi myös siihen kiinteästi liittyvien eettisten ja moraalisten ristiriitojen sekä inhimillisen päätöksenteon aiheuttamasta epävarmuudesta. Kokeneet työntekijät, joilla olisi substanssiosaamista kehitystyöhön myös siirtyvät kokemuksen karttuessa kuntapuolelta yksityiselle puolelle vähemmän kuormittaviin tehtäviin. Tämä aiheuttaa tilanteen, jossa valitettavasti moni vastavalmistunut ”ajautuu” lastensuojelun pariin, johtuen vapaista viroista, joita alalla on työn kuormittavuuden ja siihen nähden heikon palkkauksen vuoksi jatkuvasti auki.

Lastensuojelun työtä ei tule jäädä tekemään yksin. Sinko ym. (2013, 18) toteavat sosiaalityöntekijän johtavan lastensuojelun asiakasprosessia ja tarvitsevan tehtävänsä tukea monelta eri taholta, jotta voi selvittää tehtävän laadukkaasti. Sosiaalityöntekijät näkevät päivittäisessä työssä omien työryhmien tarjoaman tuen parhaaksi, merkittäväksi tuen muodoksi nähtiin myös työnohjaus. Lastensuojelulaki velvoittaa kunnat asettamaan lastensuojelun sosiaalityöntekijän tueksi ja avustajaksi lastensuojelun toteuttamisessa moniammatillisen työryhmän. Työryhmien asettaminen ei kuitenkaan ole toteutunut lain edellyttämällä tavalla ja toisaalta työntekijät kokevat asiantuntijaryhmän hankalaksikin, jos sellainen on asetettu; ryhmästä koetaan puuttuvan asiantuntijuutta ja sen toiminnan olevan velvoittavaa tai arvostelevaa tukemisen sijaan. Paras tuki koettiin saatavan ammattitaitoisilta työtovereilta. (Mt. 18 – 19.)

Myös johtamisella on suuri rooli ja työelämässä on nykypäivänä vahvoilla organisaatio, joka käyttää hyväksi palvelevaa johtamiskulttuuria, sillä tuloksellinen ja työntekijöitä voimaannuttava johtaminen on parhaimmillaan niin organisaation kuin henkilötönkin palvelemista ja tämän kautta synnyttää niin työhyvinvointia kuin työn imuakin. (Juuti & Salmi 2014, 151.) Ylirukan tutkimuksen mukaan sosiaalialalla työyhteisön sisäinen toimivuus ja hyvinvointi ovatkin perusedellytyksiä alalla jaksamiseksi, koska työyhteisön ulkopuolelta kohdistuu työntekijöihin kuormittavuustekijöitä, kuten ristipaineet asiakastyön haavoittuvissa elämäntilanteissa ja yhteisöllisissä kysymyksissä. (Yliruka ym. 2009, 15.) Esimiesten tehtävänä on ymmärtää tehtävänsä toimia yhteisöjen linkkinä ja keskustella organisaatiossa eri suuntiin työntekijöitä auttaen (Juuti ja Salmi 2014, 245).

Keskusteltaessa työhyvinvoinnista, työssä jaksamisesta ja työoloista on siirrytty puhumaan yksilön voimavarojen sekä toimintakyvyn ominaisuuksien parantamisesta yksilön

ja työympäristön vuorovaikutuksesta ja tasapainosuhteesta. Työhyvinvoinniksi ei pidä käsittää yksilön jaksamisen ja osaamisen kysymyksiä, vaan laajemmin koko organisaation ja lähiyhteisöjen ilmapiiri, toimivuus ja kysymykset työn mielekkyydestä. (Yliruka 2009, 16.) Mahdollisuus laadukkaan työn tekemisen on suuri osa työhyvinvointia. Laaksonen mukaan laadukkaan työn piirteitä ovat asiakaslähtöisyys, toiminnan arvojen ja tavoitteiden muodossa kirjattu toiminta-ajatus, työn prosessien kuvaus ja dokumentointi, perustehtävää tukevat toiminnan rakenteet sekä laatua ylläpitävä jatkuva toiminnan arviointi (Laaksonen 2004, 256 – 257).

Työskentely lastensuojelussa on koukuttavaa ja siinä on myös työn imua. Työtä on määrällisesti paljon ja työntekijä on virkavastuussa tekemästään työstä. Tämä asetelma on omiaan uuvuttamaan tunnollisen työntekijän. Sinikka Forman (2010) raportoi lastensuojelun työssä jaksamiseen ja jatkamiseen vaikuttavia tekijöitä jaoteltuina eri lähestymistapoihin. Hän nimeää ulkoisiksi ja organisatorisiksi tekijöiksi työorganisaation ulkopuoliset tekijät, työtehtävät ja työmäärän, sitoutumisen organisaatioon sekä johtamisen, esimiestyön ja työntekijän tuen. Työntekijälähtöisiä jaksamiseen ja jatkamiseen vaikuttavia tekijöitä ovat työntekijän ikä ja työvuodet, sukupuoli, siviilisääty ja vanhemmuus sekä stressin kokeminen ja sen hallitseminen. Asiakassuhteisiin liittyviä jaksamiseen ja jatkamiseen vaikuttavia tekijöitä ovat sosiaalityön suhteiden luonne ja muutostyön mahdollisuus, sosiaalityöntekijän orientaatiopohja ja motivaatio työssä sekä tunteet lastensuojelutyössä. (Forsman 2010.)

Lastensuojelutyön luonteeseen vaikuttaa liittyvän siinä koettu uupumus ja kuormitus, mutta samaan aikaan työ koetaan erityisen tärkeäksi ja sen tekemiseen motivoidutaan juuri asiakkaiden takia (Forsman 2010.) Yliruka ym. (2009, 14) toteavatkin, että tärkeää on löytää sosiaalialalle kannattelevat rakenteet, jotka mahdollistavat innolla tekemisen sekä työn imun ja ilon syntymisen. Tärkeä kysymys on, mitkä voisivat olla näitä tekijöitä sosiaalialalla, jotka ylläpitävät työntekijälle alan vetovoimaisuutta ja motivaatiota, sitoutumista ja myös alalla pysymistä ja jaksamista? (Mt.) Ainakin esimiehen johtamistyyli on yhteydessä työyhteisön ilmapiiriin ja yhdessä ne muodostavat koko organisaation kattavan ilmapiirin. Näiden tekijöiden välinen vahva yhteys luo työhyvinvointia, jos ilmapiiri on sen suuntainen. (Juuti & Salmi 2014, 183.)

Forsmanin (2010) tutkimuksen mukaan tärkeimmät työssä jaksamista ja jatkamista edesauttavat tekijät ovat työn vaikuttavuus ja sen luonne. Vaikuttavuus näyttäytyy lastensuojelun sosiaalityössä mahdollisuutena käyttää viranomaisvaltaa asiakkaan hyödyksi ja nähdä tämän positiiviset vaikutukset. Motivoiviksi tekijöiksi nähtiin työn merkityksellisyys, antoisuus ja autonomia sekä lastensuojelun työtavat ja asiakastyö. Merkityksellisissä asioita työn mielekkääksi kokemisen kannalta olivat rakenteet ja ehdot, joiden sisällä työtä tehdään. Resurssit, työmäärä, työyhteisö, esimiestyö ja välineet olivat merkittävässä roolissa. Jaksamisen tukemisessa tärkeimmiksi tekijöiksi nousivat työyhteisö ja sen yhteisymmärrys työn tekemisen perusteista. Työssä jatkamisen kannalta merkityksellisimpiä asioita olivat mahdollisuus työn tekemisestä omien arvojen ja periaatteiden mukaisesti sekä kyky säilyttää oma inhimillisyys (Mt.) Sosiaalityöntekijöiden ammattietiikan kannalta tilanteen on tehnyt haastavaksi keskittyminen kustannustehokkuuteen ja budjettirajoitukseen. Julkisen hallinnon tulisi pyrkiä tarjoamaan kestäviä ja houkuttelevia työoloja, jotka mahdollistavat laadukkaan sosiaalityön tekemisen. Tähän on alettu heräämään lastensuojelussa ja monissa kaupungeissa tai kuntayhtymissä on alettu kehittämään muun muassa mentorointia työntekijän tueksi.

Sosiaalityön kuormitus tekijät ovat vakavia ja uhkaavat työntekijöiden hyvinvointia. Tilanne ei ole uusi ja liian suuri asiakasmäärä työntekijä kohden on yksi konkreettinen asiaan vaikuttava tekijä. Juuri liian suuri ja kohtuuton työmäärä sekä sen sisältämä vastuu yhdistettynä heikkoon palkkaukseen ja tuen vähäisyyteen saavat lastensuojelun sosiaalityöntekijät vaihtamaan työtehtäviä. Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus on tällä hetkellä alaa vaivaava ongelma, jolla on selkeitä vaikutuksia työn laatuun juuri asiakassuhteisiin perustuvan työn luonteen vuoksi. Kokeneiden lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden säilyttäminen kunnallisen puolen viroissa on lastensuojelun tulevaisuuden kannalta tarpeen, koska tuki koetaan saatavan parhaalla tavalla työkavereilta erilaisten työryhmien sijaan. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnista puhuttaessa olisikin tärkeää ymmärtää puhuttavan henkilökohtaisten ominaisuuksien sijasta organisaation toimivuudesta. Työssä jaksamista lisääviä ja työnimua synnyttäviä tekijöitä tulee vahvistaa.

3 Mentorointi tutkimuksen keskeisenä käsitteenä

3.1 Mentorointi käsitteen tausta ja määrittely

Tuon luvussa esiin mentoroinnin taustaa sekä määrittelen sitä sekä siihen liittyvää toimintaa kirjallisuuden mukaan. Mentoroinnin juuret löytyvät antiikin Kreikan mytologiasta asti, jossa Odysseus ennen lähtöään Troijan sotaan pyysi viisasta ja kokenutta Mentoria toimimaan poikansa neuvonantajana, suojelijana, opettajana sekä ystävänä. Tarinassa näkyy ihmiskunnan säilymisen peruseriaate; ihminen oppii arvostamaltaan toiselta ihmiseltä arvoja, taitoja ja tapoja. (Juusela ym. 2000, 202; Juusela 2005, 18.) Mentoroinnista voidaan erottaa Pohjois-amerikkalainen ja Eurooppalainen suuntaus, jotka eroavat selkeästi ensimmäisen painottaessa enemmän urakehitystä ja jälkimmäisen henkilökohtaista kokonaiskehittymistä. Eurooppalaisessa suuntauksessa mentoroitavaa autetaan löytämään oma viisautensa ilman selvää ohjausta. Europea Collegiaten määrittelee mentoroinnin linjaorganisaation ulkopuolella tapahtuvaksi toiminnaksi, joka auttaa henkilön kehitystä työsuorituksissa, osaamisessa ja ajattelun alueella. (Lillia 2000, 16.)

Tuulikki Juusela ym. (2000, 14) määrittelevät mentoroinnin prosessinomaiseksi vuorovaikutussuhteeksi, joka kehittää mentoroitavaa yhteisesti määriteltyjen tavoitteiden suuntaisesti löytämään itsestään kyvyt ja kasvupotentiaalin. Mentoroinnilla kuvataankin usein vaihtelevia tapoja, joilla ihmiset vaikuttavat toistensa kehitykseen (Karjalainen 2010, 19 – 20, 31). Käsitteenä mentorointi on vanha. Sen lähtökohdat ovat kannustus, tukeminen, voimaantuminen ja uuden luominen (Jokelainen 2015, 99). Mentoroinnin määrittely on haastavaa ja kattavan mentoroinnin määrittelyn antaminen hankalaa, koska mentorointi merkitsee eri ihmisille eri asioita

Ihmisten ollessa tekemisissä toistensa kanssa ovat samalla siirtyneet tiedot, taidot, arvot ja asenteet asioissa kokeneemmilta kokemattomammille. Mentorointia on käytetty niin tiedostetusti kuin tiedostamattomasti ihmisten toimiessa yhdessä. (Juusela 2005, 19.) Mentorointi on osaamisen kehittämisprosessi, jossa tarkoituksena on siirtää työyhteisöön kertynyttä näkemystä ja kokemuksista koostuvaa osaamista nuoremmille vuorovaikutuksessa, jossa parhaimmillaan myös mentorit oppivat mentoroitavilta. (Nakari

ym. 1996, 13.) Mentorointi on myös nimitys moniulotteisen ja kehittämis- ja oppimisprosessin kuvaamiseksi (Juusela 2005, 19).

Parkkilan (2013, 25 – 26) mukaan henkisen tiedon siirtäminen edellyttää henkilökohtaista kontaktia, jossa tietoa ensin jaetaan ja vasta sitten siirretään. Karjalainen näkee mentoroinnin mentorin ja aktorin välille muodostuvaksi auttamis- ja oppimissuhteeksi, jossa mentori ohjauksen keinoin pyrkii vaikuttamaan asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen (Karjalainen 2010, 30). Mentori välittää aktorille samalla myös työyhteisön toimintaan perustuvia näkemyksiä ja kokemuksia ja näin mentoroitavalle tarjoutuu tilaisuus ymmärtää sekä omaksua alan ja organisaation toimintaperiaatteita, asenteita sekä arvoja (Nakari ym. 1996, 6). Mentorointi erottuu monista muista suhteista juuri moniulotteisen ja dynaamisen luonteensa vuoksi. Mentorointi suhteen tarkoitus on mahdollistaa toimintaan ja valtuuttaa, mikä asettaa myös mentoroitavalle vaatimuksen aktiivisuudesta ja kasvusta. (Juusela 2005, 19.) Onnistunut mentorointi suhde asettaa edellytyksiä myös mentoroitavalle; uskallus olla oma itsensä ja tuoda esille omat ajatuksensa, ilmaista halukkuus kehittymiseen, avoimuus uusille näkökulmille ja valmius käsitellä myös tunteita toista arvostavassa hengessä ja kyky antaa palautetta ovat tärkeitä ominaisuuksia (Lillia 2000, 24; Karjalainen 2010, 33)

Karjalainen (2010, 33) kirjoittaa mentoroinnin määrittelyn ulkoapäin olevan haastavaa, koska määritelmä syntyy suhteen sisällä, mentorin ja mentoroitavan muodostamana. Mentorin tulee kuitenkin olla aito ja arvostettu, omata hyvät vuorovaikutustaidot, olla valmis ja halukas jakamaan osaamistaan sekä haluta myös oppia uutta (Lillia 2000, 30). Mentorointi on tavoitteellista toimintaa, joka parantaa ihmisen tietotaitoa ja on tukena ammatillisessa kasvussa reagoimalla käsillä olevalla hetkellä kriittiseen tarpeeseen sellaisella tavalla, että se parantaa mentoroitavan onnistunutta toimintaa ja kannustaa häntä omien kykyjen löytämisen ja kehittämisen äärelle. Mentori tarjoaa tukea, ohjausta ja neuvoja mentoroitavalle (Lillia 2000, 15; Karjalainen 2010, 31.)

Käsitteen muotoutumisen mukaisesti mentorointi voidaan jakaa neljään osaan, joissa näkyy sen kronologinen kehitys. Ensimmäisen sukupolven mentorointi edustaa perinteistä näkemystä mentoroinnista tiedon yksipuolisena siirtona vanhemmalta ja kokeemmalla nuoremmalle ja kokemattomammalle. Toisen sukupolven opastavassa

mentoroinnissa puolestaan korostuu mentoroitavan aktiivinen rooli ja ymmärryksen kehittyminen. Kolmannen sukupolven mentorointi korostaa mentoroitavan oppimisprosessin ohjaamista valmentavalla otteella. Uusimpana näkemyksenä on neljännen sukupolven mentorointi, jossa oppimiskumppanuuden avulla kehitetään uutta tasavertaisessa, dialogisessa ja kehittävässä mentorointi mallissa. (Jokelainen 2015, 99 – 100.) Osaamisen arvostuksen nousun ja johtamisen myötä ovat organisaatiot löytäneet mentoroinnin pysyväksi keinoksi oppia toinen toisiltamme. Mentorointi edistää vastuun ottamista omasta oppimisesta ja yhdistää oppimisen elementit; tiedon jakaminen, kokemuksesta oppiminen, oppimisen taidot ja oppimisen tehostaminen sekä yhdessä oppiminen. (Juusela ym. 2000, 7, 9)

Sanana mentorointi on yleinen ja tämä on aiheuttanut myös epäselvyyttä käsitteen käytössä. Mentorointi voi sekoittua kansankielessä vertaistukitoimintaan. Mentorointi on tavoitteellista toimintaa ja eroaa siinä mielessä vertaistukitoiminnasta. Vertaistoiminnan pohjana on ajatus ihmisen sisäisistä voimavaroista, jotka saadaan käyttöön kokemuksellisen asiantuntijuuden tarjoamalla tuella tasa-arvoisessa ja kunnioittavassa hengessä. Vertaistoiminta perustuu vapaaehtoisuuteen, eli ihmisen omaan haluun ottaa vastuu elämäntilanteestaan yhdessä muiden saman yhteisen ongelman kanssa elävien ihmisten kanssa. Vertaistoiminta voidaan nähdä lisänä tai jopa vaihtoehtona julkisille palveluille. (Laimio&Karnell 2010, 12 – 13.)

Pohjoismaissa vertaisryhmät on totuttu näkemään osana julkisia palveluja erityisesti suruun, sairauteen tai menetykseen liittyen. Julkisen tahon vetämissä vertaisryhmissä ammattilainen koordinoi ryhmän toimintaa. Vertaisuus ja ammatillisuus voivat myös liittyä yhteen, kuten päihdetyössä usein tapahtuu. (Laimio & Karnell 2010 16, 18; Jyrkämä & Huuskonen 2010, 81.) Vertaistoimintaa ei pidä sekoittaa mentorointiin; pikemminkin mentorointia ja ohjausta tarvitaan vertaisryhmän toiminnan osana. Matinmikon ja Luiron (2004, 25 – 26) mukaan mentorointi ei myöskään ole työhönohjausta, työhön perehdyttämistä, kollegasuhde, esimies-alaisuhde, tutorointia tai esimerkkinä toimimista, mutta sen sijaan se voi sisältää myös yllä mainittuja asioita. Mentorointi on vuorovaikutussuhde, jossa on asetettu tavoite yksilön ammatillisen ja henkilökohtaisen kehityksen edistämiseksi (mt. 25 – 26).

Kaikenlaista ohjausta ja neuvontaa on helppo kutsua mentoroinniksi. Mentorointi ei kuitenkaan ole opettamista tai tiedon siirtämistä oppijalle. (Juusela 2005, 19.) Toisaalta Mikko Saarikoski ja Pirkko Kantola (2006, 14) määrittelevät terveyspuolella ohjattavan ja mentorin välisen suhteen ohjaussuhteeksi. Kahdenkeskinen ohjaussuhde nähdään ammatillisen kehittymisen välineenä ja henkilö, joka työstää omaa kehitysprosessiaan kutsutaan ohjattavaksi ja häntä ohjaa ammatillisessa kehitysprosessissaan pidemmälle edennyt mentori. Terveystieteiden puolella ohjaussuhteen merkitys opiskelijan ammatti-identiteetin kehittymiselle osastotyöskentelyssä on osoitettu selkeästi esimerkiksi Saarikosken tutkimuksessa 1998 ja 2002. Ammatillinen kasvu tapahtuu yksilötasolla ja mentorisuhde on tärkeä elementti ammatillisessa kehittämisessä. (Saarikoski ym. 2006, 15.)

Hannu Heikkinen ja Rauno Huttunen kirjoittavat mentoroinnin määrittävän nimenomaan perinteisissä määritelmässä ohjaussuhteeksi, jossa kokeneempi työntekijä siirtää osaamista aloittavalle. Tällöin riskinä on mentoroinnin rooli työpaikan kulttuureja säilyttävänä käytäntönä, joka ei jätä tilaa ammatillisten käytäntöjen uudistamiselle. (Heikkinen & Huttunen 2008, 203 – 204.) Ohjaussuhteen reflektiivisyys on merkityksellistä ammatillisen kasvun näkökulmasta. Ohjauksen avulla pyritään aktivoimaan ohjattavan tietoista suhtautumista omaan kehitysprosessiin ja vastuunottoa tehtävistään. Ohjaus toimii oppimista helpottavana prosessina, joka mahdollistaa ammatillista kasvua ja reflektiivistä itsearviointia. Toimiakseen ohjaussuhde edellyttää vapaata ja molemminpuolista vuorovaikutussuhdetta, jota toteutetaan yhteistyössä. Hyvä mentorisuhde on ajallisesti riittävän pitkäkestoinen, jotta suhde voi muodostua riittävän syväksi ja sisällöltään rikkaaksi. Onnistuessaan hyvä mentorisuhde muodostaa mielikuvien tasolla elinikäisen merkityssuhteen ammatilliselle kehittämiselle. (Saarikoski ym. 2006, 16 – 17.)

Mentorointi sekoitetaan usein myös työohjauksen tai perehdyttämisen käsitteeseen. Mentoroinnissa on paljon samoja elementtejä kuin työohjauksessa ja molemmissa on kyse prosessinomaisesti tapahtuvasta työskentelystä, jolle on asetettu tavoitteet. Mentorointi on kuitenkin aina henkilökohtaista ja kahdenkeskistä eikä sen tavoitteena ole ratkaista työn ongelmia. Mentorointi ei ole tekijälleen maksullista, vaan perustuu mentorin haluun tukea ja kannustaa kollegaa. Perehdyttäminen eroaa mentoroinnista lyhyen keston osalta ja tavoitteeltaan tutustua työympäristöön. (Väistö 2004, 8 – 10.)

Työelämän muutoksen myötä mentorointiakin tulee määritellä uudelleen. Kahden henkilön vuorovaikutussuhde ei enää ole mentoroinnin keskiössä, vaan tukea saadaan yleensä laajemmasta verkostosta. Mentoroinnin toteutustapa on siirtynyt kahden ihmisen välisestä suhteesta toteutettavaksi enemmän ryhmämuotoisena, jolloin vertaistuen merkitys, keskustelu ja arjen kokemusten jakaminen korostuvat (Heikkinen & Huttunen 2008, 203 – 205; Jokelainen 2015, 100; Karjalainen 2010, 30.) Tällöin tieto siirtyy niin yhdessä tekemisen kuin dialoginkin avulla. Tiedon ja osaamisen siirtyminen olemalla ja toimimalla on hiljaisen tiedon siirtymisen kannalta mahdollista joskus paremminkin kuin asiasta keskustelemalla (Heikkinen & Huttunen 205 – 206.) Mentoroinnin avulla voidaan edistää ryhmän tai yhteisön oppimista ja muutosta, jolloin uusien toimintakulttuurien luominen mahdollistuu (Karjalainen 2010, 20).

Mentoroinnin avulla voidaan myös pysähtyä ja pysäyttää uupunut työn imussa liiaksi oleva työntekijä tarvittaessa tarkastelemaan työtehtävien lisäksi ja oman elämänsä tärkeitä asioista kokonaisuutena ja auttaa näin konkreettisesti työssä jaksamisessa (Juusela ym. 2000, 13). Mentorointi on suoraan yhteydessä työntekijän sitouttamiseen työyhteisönsä. Mentoroinnin avulla aloitteleva työntekijä saa kokemuksen työyhteisöön kuulumisesta ja ammatillisesta tuesta. Lastensuojelun sosiaalityöntekijän tehtävä on vastuullinen ja vaativa eikä sitä pitäisi joutua tekemään ilman tiivistä ammatillista tukea. Mentorointi työyhteisön rakenteena voi tarjota myös tärkeää kokemusta tueksi myös aloitavalle työntekijälle

Aloittelevien työntekijöiden tukimuotona mentorointia tulisi lisätä ja vahvistaa, koska se auttaa työhön sitoutumisessa. Mentoroinnin käyttäminen ammatillisen kehittymisen välineenä perehdytyksen jälkeen on yleistynyt, mutta sosiaali- ja terveysalalla sitä voitaisiin käyttää enemmän. Mentorointi mahdollistaa sosiaali- ja terveysalan työntekijän osaamisen vahvistamisen, ammatillisen kasvun syventämisen ja yksilöllisten voimavarojen tunnistamisen. Mentoroinnin avulla mahdollistuisi työntekijän kehittyminen juuri sillä osa-alueella, millä hän kokee tarvetta olevan. (Jokelainen 2015, 99.) Lastensuojelun laatusuosituksen (STM 2014:4) mukaan lisätään työn kehityksessä rinnalla kulkevaa ohjausta ja opettamista yksittäisten koulutusten sijaan. Lastensuojelun työntekijöille annetaan myös vaihtoehto ja mahdollisuus kehittyä lastensuojelutyön mentoriksi ja osana

työtään toimia mentorina omassa työyhteisössä tai sen ulkopuolella. (Lavikainen ym. 2014, 31.) Lastensuojelun sosiaalityöhön liittyy sen sisältävän yksilöllisen harkinnan vuoksi monia osa-alueita, joissa kokemustiedolla on merkitystä. Talentia toteaa eettisissä ohjeessaan (2017, 35), että ammattieettiset taidot kehittyvät kokemuksen myötä, kun tilanteita ja kysymyksen asetteluja käydään läpi ammattityön yhteydessä. Merkittävä osa työn tekemisen taidoista lastensuojelussa liittyy hiljaiseen tietoon.

3.2 Mentorointi ja hiljainen tieto

Käsittelen tässä luvussa mentoroinnin ja hiljaisen tiedon suhdetta sosiaalityön viitekehityksessä. Marjut Pohjalainen (2016, 36) viittaa hiljaisen tiedon ”isänä” tunnetun Michael Polanyin (1966) tietoteoriaan määriteltessään hiljaista tietoa, jossa eksplisiittinen fokusoitu tieto erotettiin hiljaisesta tiedosta. Polanyi ajatteli, että ihminen ei osaa kertoa kaikkea mitä tietää. Teorian mukaan ihmisen tietoisuus jaetaan kohde/keskitetty tietoisuuteen ja sivu/hiljainen tietoisuuteen. Fokusoitu tieto on kohdetietoisuudessa ja kuvaa toiminnan tai tietämisen kohdetta. Hiljaisessa sivutietoisuudessa on tiedostamisen kohteeseen liittyvää tietoa, hiljaista tietoa. Tämä hiljainen tieto ohjaa fokusoidun tiedon käyttöä ollen tietämisen prosessissa mukana vaikkei sitä tiedostetakaan. (Mt. 2016, 36.) Sosiaalityöntekijän omasta henkilökohtaisesta arkiymmärryksestä voidaan käyttää myös nimitystä hiljainen, implisiittinen tieto (Raunio 2009, 122 – 124).

Hiljaisen tiedon määrittelemisen on haastavaa, mutta siihen voidaan lukea kuuluvaksi tapoja, arvoja, normeja sekä tiedostamattomia toimintamalleja. Voidaan puhua myös ilmiöstä nimeltään ”common sense” eli suomennettuna maalaisjärki. Hiljainen tieto voidaan nähdä henkilökohtaiseksi taitavan yksilön tietovarannoksi ja mielensisäiseksi prosessiksi, mutta se voidaan nähdä myös yhteisöllisen osaamisen mukaisesti rakennettuna organisaationaalisen osaamisen eli työyhteisön hiljaisena tietona. Hiljainen tieto on keskeistä ammatillisesti toimivassa tilanteessa ja se voidaan jäsentää myös teoretietoon. Asiantuntijuudessa on kyse korkeammalle kehittyneestä tiedosta, joka liittyy teoretietoon. (Toom 2008, 48–52.) Hiljainen tieto on Kuusisto-Niemen ja Kääriäisen (2005, 456) mukaan käsitteenä ongelmallinen, koska sosiaalityöhön ammatillisena viranomais-toimintana ei voi kätkeytyä perusteluja, joita ei voida tuoda julki. Sosiaalityöhön on

kuitenkin tarjolla keinoja tiedon muodostuksen, jakamisen ja jäsentämisen tukeksi. Työn kirjallisen dokumentoinnin lisäksi tarjolla on esimerkiksi erilaisia itsearviointimalleja. (Mt.)

Sosiaalityön vuorovaikutustilanteissa hiljainen tieto ja intuitio ohjaavat työntekijää. Hiljainen tieto tuleekin nähdä sosiaalityöntekijän tietovarantona ja eettisen sosiaalityön inhimillisenä perustana. (Yliruka 2015, 61.) Vaikka hiljainen tieto ymmärretään usein sosiaalityöntekijän tietovarannoksi, se liitetään valitettavan usein myös toimintakulttuuriin ja sosiaalityön menettelytavaksi. Sosiaalityön toimintaa ei kuitenkaan ole tarkoitus perustella hiljaisella tiedolla, vaan nähdä sen pikemminkin eettisesti työntekijää velvoittavana. Sosiaalityöntekijöiden tulee tehdä näkyväksi seikat, joita työssään ajattelee sekä havainnoi. (Kuusisto-Niemi ja Kääriäinen 2005, 452, 454.)

Mentoroinnilla tarkoitetaan eri yhteyksissä eri asioita, mutta merkittävältä osin se liitetään keskustelussa organisaatioiden hiljaisen tiedon siirtymiseen (Heikkinen & Huttunen 2008, 203). Mentoroinnissa jaetaan käytännön työn kautta tullutta osaamista ja pyritään mahdollistamaan hiljaisen tiedon siirtäminen tavoitteellisessa vuorovaikutussuhteessa (Väistö 2004, 8). Organisaation kehittymisen ja työntekijöiden vaihtumisesta ja eläköitymisestä johtuvan osaamisen säilymisen kannalta hiljaisen tiedon säilyttäminen ja jakaminen on tärkeää. Tapojen, joilla hiljaista tietoa käytännön työstä säilytetään ja sen siirtoon käytettävien menetelmien, tulisi olla osa organisaation toimintaa. Tämä on merkityksellistä myös siksi, että asiantuntijat, joilla hiljaista tietoa on, eivät tutkimusten mukaan aktiivisesti osaa tunnistaa ja jakaa heillä olevaa tietoa tai ole edes selvillä sen olemassaolosta. Uusien työntekijöiden kysyessä asioita, he osaavat kyllä neuvoa heitä. (Parkkila 2013, 32 – 33.)

Mentoroinnin on todettu olevan toimiva tapa siirtää hiljaista tietoa, jota organisaatiossa on (Heikkinen & Huttunen 2008, 203; Juusela 2010, 10). Tieto on yksittäisten henkilöiden päässä ja se siirtyy parhaiten henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa, johon mentoointi tarjoaa mallin (Juusela ym. 2000, 10). Lastensuojelun mentoroinnissa tärkeää mentoroitavalle tarjottavan tuen kannalta on juuri sen hiljaisen tiedon siirtäminen, jolla on suuri merkitys ammattitaidolle. Tämän hiljaisen tiedon avulla muun muassa osataan arvioida lapsen etua ja sen ensisijaisuutta. Mentoointi on tiiviisti kontekstisidonnaista,

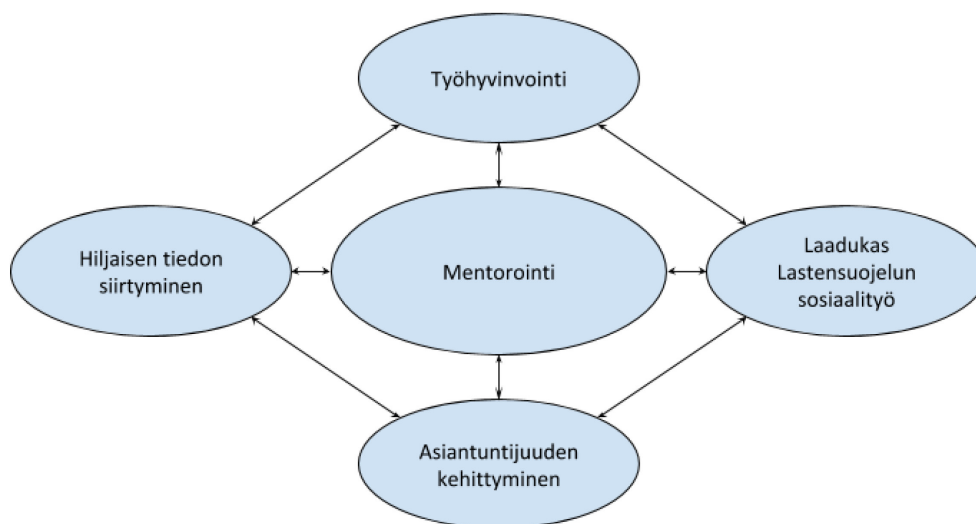
koska ohjaus ja neuvonta kohdentuvat spesifiin toimintaympäristöön, josta ohjaajalla tulee olla kokemusta ja substanssia (Jokelainen 100; Karjalainen 2010, 32). Ammatillisuuden lisääntyminen ja osaamisen kasvaminen ovat hiljaisen tiedon ja tietämisen kumuloitumista, joka ei tarkoita hiljaisen tiedon määrän kasvamista. Asiantuntijuuden perusta muotoutuukin taidosta arvioida omaa työtä ja suhtautua siihen sekä sen dokumentointiin riittävän kriittisesti. Hiljainen tieto kuuluu sosiaalityössä taka-alalle ja siitä puhumisen sijaan tärkeämpää on sen näkyväksi tekeminen (Kuusisto-Niemi & Kääriäinen 2005, 458).

Käytännön arjessa sosiaalityön kentällä mentorointi suhteen kaltaisia suhteita on käytännössä ollut lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden kesken rakentuneena paljonkin. Asetelma syntyy kokeneemman ohjatessa ja neuvoessa aloittavaa. Työn usein hektinen luonne edellyttää aloittavalta työntekijältä aktiivista otetta ja jatkuvaa kysymistä. Kokeneemmat työntekijät neuvovat vasta-alkajia olosuhteiden pakosta – vaikkei aikaa tähän omilta töiltä tosiasiallisesti olisikaan. Mentorina toimiminen muodostuu usein ylimääräiseksi ja vapaaehtoiseksi rooliksi kokeneemmalle kollegalle, vaikkei se hänen vastuusiinsa kuuluisikaan ja tällöin voidaan puhua informaalista ystävyteenkin verrattavissa olevasta mentorointi suhteesta, jota ei tueta tai tunnusteta organisaatiossa ja jolle ei ole asetettu tavoitteita (Karjalainen 2010, 31, 45). Mentorointi voikin toteutua luonnollisissa informaaleissa ihmissuhteissa, jotka ovat luonteeltaan kehittäviä tai mentorointiohjelmassa, jotka ovat järjestettyjä formaaleja toimintaympäristöjä. Formaali mentorointi suunnitellaan ja koordinoidaan organisaation edustajien toimesta ja siihen sisältyy yleensä koulutus ja valmennus sekä tavoitteiden asettaminen työskentelysuhteelle. Työnantaja huolehtii riittävästä toiminnan resursseista ja mentorointisuhdetta voidaan myös arvioida työnantajan edustajan toimesta. (Mt., 40 – 41, 43.)

Mentoroinnin ottaminen osaksi lastensuojelun työmuotoja ja toimintatapoja lisää myös osaltaan työntekijöiden työhyvinvointia, sillä aiemmin informaaleissa suhteissa toteutettu ohjaus ja neuvonta, jota kokeneemmat työntekijät toteuttivat työtehtäviensä lisäksi, muodostuu mentoroinnin myötä tunnustetuksi ja näkyväksi työtehtäväksi, johon tulisi varata myös sille kuuluva aika sekä huomioida tehtävä työntekijän muissa työtehtävissä. Tämä tulee varmasti lisäämään myös aloittavan työntekijän ohjauksen laatua. Kiireestä ja liiallisesta työmäärästä johtuen lastensuojelun työskentelyssä käytännössä

aina toteutettu uusien työntekijöiden ohjaus ja opastus asioihin on sisältänyt ja aiheuttanut myös henkilöstöristriitoja ja huonoja toiminnan tapoja, mitkä eivät välttämättä ole lisänneet alalla aloittavan työntekijän työhyvinvointia. Formaalin muoto tuo tähän suhteeseen hyvät tavat ja toimintakulttuurin, jossa hiljaista tietoa voidaan siirtää uusille työntekijöille rakenteessa, joka mahdollistaa sen tuetussa ympäristössä niin mentoroitavalle kuin mentoroijallekin.

Kuvio 1 kokoaa tutkimukseni teoreettisen viitekehyksen sekä myös teoreettisesti paikantaa mentoroinnin roolia lastensuojelun sosiaalityön viitekehyksessä.



Kuvio 1 Mentorointi lastensuojelun sosiaalityössä

Kuviossa 1 paikannan mentoroinnin tutkimukseni teoreettisen viitekehyksen keskelle, koska sen kautta lastensuojelun sosiaalityön kannalta tärkeät osa-alueet mahdollistuvat keskenään vuorovaikutteisessa suhteessa. Työni teoreettisen osion perusteella ajattelen, että mentorointi voi olla lastensuojelun sosiaalityössä tekijä, joka lisää työhyvinvointia ja lastensuojelun laadukasta työskentelyä tukemalla asiantuntijuuden kehittymistä ja hiljaisen tiedon siirtymistä tekemällä niistä näkyviä mentoroinnin mahdollistamassa jae-tussa reflektiivisessä suhteessa.

4 Tutkimusasetelma

4.1 Tutkimustehtävä

Tässä tutkimuksessa haluan tutkimustehtäväni avulla selvittää, voidaanko mentoroinnilla tukea työuransa alussa olevaa lastensuojelun sosiaalityöntekijää kohti laadukasta ja työhyvinvointia ylläpitävää työskentelyä. Tutkimukseni on laadullinen tutkimus ja paikantuu ihmistieteelliseen hermeneuttiseen tutkimusperinteeseen sosiaalityön tutkimuskentälle (Tuomi & Sarajärvi 2009; 2018).

Tutkimuskysymyksiksi ovat muotoutuneet;

Millaista tukea lastensuojelun sosiaalityöntekijät tarvitsevat uran alkuvaiheessa?

Miten mentoroinnilla voidaan tukea aloittavaa lastensuojelun sosiaalityöntekijää?

Näkökulmani on työntekijän työhyvinvointi lastensuojelutyön viitekehyksessä. Pyrin tuomaan esille mentoroinnin tarvetta ja mahdollisuuksia työhyvinvointia tukevana rakenteena lastensuojelun sosiaalityön arjessa. Ajattelen työhyvinvoinnin ja mahdollisuuden tehdä laadukasta lastensuojelun sosiaalityötä liittyvän yhteen. Tavoitteenani on selvittää aineistoni kautta saatavan tiedon perusteella, millaista tukea uransa alussa oleva lastensuojelun sosiaalityöntekijä tarvitsee ja voidaanko mentoroinnilla tarjota tätä tukea? Tutkimuksellani haluan myös tuoda esille jo lastensuojelun sosiaalityötä tehneiden työntekijöiden näkemyksiä siitä tuesta, jota he mahdollisesti olisivat uransa alkuvaiheessa lastensuojelussa tarvinneet sekä kokemuksia siitä, minkälainen tuki heitä olisi eniten hyödyttänyt.

4.2 Tutkimusaineiston hankinta

Kuvaan tutkimusaineiston hankinnan tarkasti tässä luvussa. Yksityiskohtaisenkin kuvailun tarkoituksena on tuoda esille tutkimuseettisesti merkityksellistä tutkimuksen luotettavuutta ja koska tutkimusaineisto on tutkimuksen tulosten kannalta merkityksellinen asia, lisää aineiston hankintaprosessin tarkka kuvailu tutkimuksen luotettavuutta. Juha T. Hakala tuo esiin aineiston tärkeyden; tutkimuksen tieteellinen tekeminen vaatii aina

myös aineiston – mieluiten hyvän aineiston, joka saadaan kerättyä soveltuvalla aineiston keräystavalla (Hakala 2015).

Jouni Tuomi ja Anneli Sarajärvi (2009, 71; 2018) nimeävät laadullisen tutkimuksen yleisimmiksi aineistonkeruumenetelmiksi haastattelun, kyselyn, erilaisiin dokumentteihin perustuvan tiedon ja havainnoinnin. Tutkimukseni aineisto on kerätty laadullisena kyselytutkimuksena joulukuussa 2019 pyytämällä erään suuren kaupungin lastensuojelun sosiaalityöntekijöitä vastaamaan kirjallisesti heille lähetettyyn sähköisen kyselylomakkeen viiteen avoimeen kysymykseen. Aiheen kannalta koen kyselyn tutkimusasetelmasani hyväksi aineistonkeruun tavaksi. Kysely onkin yksi laadullisen tutkimuksen yleisimmistä aineistonkeruumenetelmistä, eikä sen ja haastattelun jyrkkä erottelu ole tarpeellista, vaikka niissä eroja onkin (Tuomi & Sarajärvi 2018; Tuomi & Sarajärvi 2009, 72 – 73).

Mentorointi on aiheena ajankohtainen kyseisessä kaupungissa, koska siellä ollaan ottamassa käyttöön malli lastensuojelun mentoroinnista. Ajattelin ajankohtaisuuden lisäävän työntekijöiden kiinnostusta aiheeseen ja samalla myös tarjoavan organisaatiolle mahdollisuuden saada tietoa työntekijöidensä näkemyksistä sekä huomioida kyselyn tuloksia oman mentorointi mallin toteutuksen kehittämisessä ja hiomisessa. En kuitenkaan ole toteuttanut kyselyä organisaation pyynnöstä tai liittyen organisaation toimintaan, vaan itsenäisenä pro-gradu työtä tekevänä opiskelijana. Organisaatio on kuitenkin minulle tuttu, sillä toimin kyseisessä kaupungissa sosiaalityöntekijänä ja olen työskennellyt myös lastensuojelun puolella.

Tutkimusjoukko tutkimuksessani on toisaalta luontaisesti rajattu, koska tutkimukseen osallistuvat tietyn ison kaupungin lastensuojelun sosiaalityöntekijät. Tämä rajaus on myös tutkijana tekemäni tietoinen valinta. Ajattelen mentoroinnin olevan aiheena sellainen, joka koskettaa aineistonkeruun kohteena olevan organisaation työntekijöitä kokonaisuudessaan. Tämän vuoksi halusin antaa äänen kaikille halukkaille sekä myös saada näkemyksen mahdollisimman monelta kyseisen organisaation työntekijältä kysymyksiini sen sijaan, että olisin lähtenyt haastattelemaan esimerkiksi viittä sosiaalityöntekijää. Tämän päätöksen myötä kohderyhmä muodostui melko suureksi ja aineistonkeruutapana kysely näyttäytyi kokonaisuuden kannalta toimivimpana.

Kari Kiviniemi kirjoittaa laadulliselle tutkimukselle olevan tavanomaista harkinnanvaraisen näytteen käyttäminen. Tämä poikkeaa tilastollisen tutkimuksen satunnaisotannasta, koska tutkittavaksi valikoitunut kohde on jo etukäteen määritelty sellaiseksi, jonka kautta tutkittavaan ilmiöön perehtyminen syvällisesti on mahdollista. (Kiviniemi 2001, 68.) Koska tavoitteeni on tutkia nimenomaan lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden ajatuksia siitä tuesta, jota he tarvitsevat aloittaessaan tehtävissään sekä käsityksiä siitä, miten mentoroinnilla voidaan tukea aloittavaa lastensuojelun sosiaalityöntekijää, näen tutkimusjoukkoni mahdollistavan hyvin syvällisen ilmiöön perehtymisen. Tutkimuskyselyyni vastasi suunnitellusti rajattu ja tutkimustehtävään kohdennettu ryhmä, koska on tärkeää kerätä tieto henkilöiltä, joilla on tutkittavasta asiasta kokemusta ja mahdollisimman paljon tietoa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85).

Vaikka laadullisessa tutkimuksessa ei tiedonantajien määrä olekaan oleellinen asia, niin tutkimusjoukon rajautuminen pienemmäksi johtuu usein myös tärkeiden resurssien, eli ajan ja rahan puutteesta. Jos esimerkiksi olisin halunnut haastatella kyseisen kaupungin kaikki haastatteluun suostuvat sosiaalityöntekijät, olisi se vaatinut todella paljon aikaa niin aineiston keräämiseen, litterointiin kuin itse analyysiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85.) Myös tämä vaikutti ratkaisuuni käyttää sähköistä kyselyä aineistonkeruumenetelmänä. Tutkimuksessani kyselyn etuina ovatkin myös tavoitettavuus ja taloudellisuus (Valli 2015, 93). Ne tarkoittavat tutkimuksessa tutkijan näkökulman lisäksi myös sosiaalityöntekijöiden käytettävissä olevan aikaresurssin huomioimista.

Kiviniemi (2010) nimeää kyselyn eduksi joustavuuden. Ajattelen sen näkyvän tutkimukseen osallistuvan sosiaalityöntekijän osalta erityisesti siten, että vastaamisen voi hoitaa valitsemassaan ajankohdassa eikä haastatteluajataulujen sopiminen kuormita työntekijää. Eskola (1975) näkee kyselyn ja haastattelun eron liittyvän pääasiassa tutkittavan toimintaan tilanteessa, jossa tietoa kerätään, koska kysely menettelytapana antaa tutkittaville mahdollisuuden itse täyttää heille esitetty kyselylomake. Toisaalta haastattelun eduksi kyselyyn nähden nähdään yleensä joustavuus, koska haastattelutilanne tarjoaa mahdollisuuden keskusteluun tiedonantajan kanssa ja tutkimuskysymysten järjestystä voidaan vaihdella. Myös mahdollisuus tutustua haastattelun teemaan etukäteen, on perusteltua (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73.) Tutkimuksessani kyselylomakkeella sähköpostitse toteutettu kysely antoi vastaajille mahdollisuuden tutustua kysymyksiin

etukäteen sekä valita omaan aikatauluun sopiva vastaamisajankohta. Kysymysten toimittaminen sähköpostilla antoi myös osallistujille mahdollisuuden jäädä miettimään ai-
hetta ja reflektoida omia ajatuksiaan siihen liittyen.

Raine Valli (2010, 236; 2015, 85) huomauttaa kyselylomakkeella toteutetun aineistonkeruun vaativan hyvää tutkimuksen toteutuksen suunnittelua, alan kirjallisuuteen tutustumista kysymysten laadinnan pohjaksi ja tutkimusongelmien täsmentämistä ennen aineistonkeruuta, koska tutkijalla ei ole enää jälkikäteen mahdollisuutta esittää kysymyksiä tai palata aineistonkeruu tilanteeseen. Aineistonkeruusta muodostuu tutkimukseen vaihe, jonka muokkaaminen jälkikäteen on haasteellista. Vaikka Valli viittaakin osin kvantitatiiviseen tutkimukseen, jossa kyselylomakkeiden käyttäminen on yleistä, ei hän näe tämän ongelman koskevan pelkästään kyselylomakkeen käyttöä vaan yleisemmin myös laadullista tutkimusta. (Mt.)

Olen pyrkinyt huomioimaan tämän tutkimussuunnitelman huolellisella työstämisellä. Kokonaisvaltaisesta ja huolellisesti tehdystä tutkimussuunnitelmasta oli hyötyä erityisesti aineiston hankinnassa; kysymysten suunnittelussa ja aineiston keräyksen toteuttamisessa. Koska toteutin aineistonkeruun laadullisena kyselytutkimuksena, näin kysymysten huolellisen muotoilun tärkeäksi. Tämä vaati tutkimuksen teoriaan perehtymistä ennen kysymysten muotoilua. Tuomi ja Sarajärvi (2009, 18,20) korostavatkin teorian merkitystä laadullisessa tutkimuksessa. Aiheeseen ja teoriaan perehtyen tehty tutkimussuunnitelma tukee kokonaisuutta, koska laadullisena kyselynä avoimin kysymyksiin toteutettu aineiston keruu ei tarjoa helppoa tapaa palata tilanteeseen, jossa aineisto on kerätty.

Kyselyssä aineistonkeruumenetelmänä korostuu kysymysten huolellinen muotoilu, koska ne luovat perustan onnistuneelle tutkimukselle. Huolellisella muotoilulla voi vähentää tulosten vääristymistä, jolloin tärkeää on kiinnittää huomiota siihen, että tutkitavat ymmärtävät kysymykset samoin kuin tutkija on ne tarkoittanut. (Valli 2015, 84 – 85.) Kysymykset tässä kyselyssä olen pyrkinyt muodostamaan huolellisesti mutta jättämään ne riittävän avoimiksi. Olen testannut kysymysten ymmärrettävyyden etukäteen lähettämällä ne kommentoitavaksi kolmelle lastensuojelun sosiaalityöntekijälle ja olen

näin toimiessani varmistanut kysymysten ymmärrettävyyttä ja myös muotoillut niitä hieman saadun palautteen perusteella.

Tutkimuksen aineiston keruu eteni käytännössä siten, että sovin tutkimuksen toteuttamisesta lastensuojelun esimiesten kanssa ja hain tutkimuslupaa kaupungilta tutkimuksen suorittamiseksi. Käytin tutkimuskyselyn tekemiseen Google Forms verkkokäyttöistä lomaketyökalua, jonne muotoilin saatekirjeen sekä kyselylomakkeen (LIITE 1). Google Forms -lomaketyökalu takasi vastaajien anonymiteetin säilymisen aineiston keruuvaiheessa. Saatekirjeessä on tuotu esille tutkimukseen osallistuvien työntekijöiden kanalta merkityksellisiä seikkoja, kuten tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuus, anonymiteetin säilyminen ja organisaation nimettömyys tutkimuksessa. Sisällytin saatetekstiin myös omat yhteystietoni ja rohkaisin siinä vastaajia olemaan tarvittaessa yhteydessä, mikäli tarvitsevat lisätietoa asiaan tai kysymyksiin vastaamiseen liittyen. Kerroin saatekirjeessä myös käyväni alueellisissa tiimeissä, jolloin kysymysten esittäminen kasvokkain olisi mahdollista.

Tutkimusluvan saatuani toimitin kyselyn sähköpostitse lastensuojelun sosiaalityöntekijöille esimiesten kautta. Vastausaikaa kyselyyn työntekijöillä oli aluksi kaksi viikkoa tiukan aikataulun vuoksi, joka määrittyi opintovapaani mukaan. Kyselyn sähköpostilla levittämisen lisäksi sovin lastensuojelun palveluesimiesten kanssa vierailevani kaikissa alueellisissa tiimeissä ennen vastausajan loppumista kertomassa tarvittaessa lisätietoja tutkimukseeni liittyen ja muistuttamassa työntekijöitä vastaamisen mahdollisuudesta. En tarkoituksella avaa tässä alueellisten tiimien tarkkaa määrää, kaupungin anonymiteetin säilymiseksi. Sovin tiimivierailujen ajat jokaisen palveluesimiehen kanssa erikseen. Nopea aikataulu joulun alla aiheutti haasteita joidenkin aikojen sopimiselle. Sain kuitenkin toteutettua vierailut yhtä tiimiä lukuun ottamatta. Otin tiimivierailuille mukaan varalta myös paperisia vastauslomakkeita, mutta niitä ei tarvittu lainkaan.

Pidin tiimissä lyhyen alustuksen tutkimuksestani ja kannustin työntekijöitä vastaamaan kyselyyn. Vein mukani tuliaisiksi myös joulutervehdykseksi konvehteja jokaiseen tiimiin. Työntekijät saivat mahdollisuuden vastata kyselyyn myös tiimin aikana ja osa näin tekikin, vastaten kysymyksiin suoraan koneelta tiimissä. Lastensuojelun alueellisissa tiimeissä vierailun tarkoitus oli varmistaa aineiston kokoon saaminen ja työntekijöiden

tavoittaminen sekä motivoiminen vastaamaan. Sisällytin aineiston keruuseen käynnin alueellisissa tiimeissä, koska lastensuojelun sosiaalityöntekijöillä aikaa ylimääräiseen on yleensä vähän ja pelkäsin sähköpostilla toimitettavan kyselylomakkeen jäävän helposti akuutimpien asioiden jalkoihin.

Kyselylomakkeella kysymykset välittyvät vastaajille yhdenmukaisena ja vastaajilla on mahdollisuus pohtia sekä tarkistaa vastauksiaan ennen vastaamista. Tämä lisää vastausten luotettavuutta. Tutkimuksessani myös tutkimuskysymysten pienimuotoinen testaaminen lisää tutkimuksen luotettavuutta, koska sain etukäteen tietoa tutkimuskysymyksiini ymmärrettävyydestä ja sain mahdollisuuden tarvittaessa muotoilla kysymyksiä uudelleen palautteen pohjalta ennen varsinaisen kyselyn toteuttamista. Tutkimustehtäväni ja tutkimuskysymysten osalta en koe tässä tutkimuksessa tarpeelliseksi haastattelun mahdollistamaa vastausten tarkentamisen mahdollisuutta, sillä tutkimustehtävästä muotoutuvat kysymykset ovat luonteeltaan vastaajien substanssiosaamiseen liittyviä sekä sellaisia, joihin vastaajat muodostavat yksilöidyn vastauksensa harkintansa jälkeen. (Hirsjärvi ym. 2010, 195 – 202.)

Google Forms -lomaketyökalussa kysymyksiin voi vastata valitsemassaan järjestyksessä, koska kysymyspatteristo aukeaa linkin takaa kerralla vastaajalle nähtäväksi. Tämä mahdollistaa myös kysymysten kokonaisuuden hahmottamisen ja mahdollisuuden perehtyä kyseiseen aiheeseen vapaasti ennen vastaamista. Tutkimusaineistoani kerätessä vierailuni alueellisissa tiimeissä mahdollistivat vuorovaikutuksen vastaajien kanssa tarjoten myös tutkimukseen osallistujille mahdollisuuden kysyä minulta tutkimukseen tai kysymyksiin liittyen kasvokkaisessa tilanteessa. Näen kyselyn olevan tässä tutkimuksessa myös joustava tapa kerätä aineistoa kattavammin lastensuojelun sosiaalityöntekijöiltä aikaresurssiin nähden. Kysely mahdollistaa työntekijän vastaamisen hänelle sopivassa paikassa hänelle sopivaan aikaan eli joustavan vastaamisajan etsimisen oman usein elävän työkalenterin mukaisesti.

Tutkimusaineistolla haetaan vastausta tutkimustehtävään, mutta myös laadullisen tutkimuksen perusajatuksen mukaisesti annetaan vastaajille mahdollisuus tuottaa käsityksiään tutkittavasta asiasta, jolloin tutkimus rikastuu aineistosta mahdollisesti löytyvillä uusilla näkökulmilla (Eskola 2001, 135 – 136.) Kaikki tutkimuskyselyni kysymykset ovat

avoimia ja mahdollistavat tutkittavan oman ääneen kuulumisen (ks. LIITE 1). Kysymykset yksi ja kaksi kohdistuvat työntekijän omiin kokemuksiin ja niiden kuvailuun. Työntekijän näkemyksiä tutkittavasta ilmiöstä selvitetään kysymyksillä kolme ja neljä. Viimeisen viides kysymys tarjoaa tutkittavalle mahdollisuuden tuottaa kehittämissuhteita suhteessa tutkittavaan asiaan.

Pohdin pitkään, onko kyselyn yhteydessä tarpeen kysyä esimerkiksi työntekijän työkokemusvuosia lastensuojelussa tai vastaajan ikää. Tiedostan, että analyysiä tehdessä vastaajien yksilöintitiedot olisivat voineet rikastuttaa analyysistä tehtävien johtopäätösten mahdollisuuksia, kuten kronologiselta tai kokemusvuosissa mitattavalta iältään nuorempien tai kokeneempien ajatusten mahdollisten erojen osalta. En kuitenkaan nähnyt tarpeelliseksi selvittää vastaajien perustietoja, koska informaatio ei ole tutkimustehtäväni kannalta oleellista enkä voi sitä vastaajien anonymiteetin suojaamisen vuoksi käyttää tulosten julkisessa esittämisessä. Se myös luo itselleni turhaan mahdollisuuden vastaajien tunnistamiselle, koska olen työskennellyt kyseisessä organisaatiossa.

Pohdin myös, minkä aikarajan asetan tutkimukseen osallistuvien sosiaalityöntekijöiden työssäololle. Päädyin aluksi rajaamaan kyselyyn vastaajia siten, että kysely koskee niitä työntekijöitä, joilla on kokemusta lastensuojelun sosiaalityöntekijänä toimimisesta vähintään yhden vuoden. Päädyin aluksi vuoteen, koska ajattelin, että sinä aikana lastensuojelun sosiaalityöntekijän työhön on jo päässyt sisälle ja pystyy jäsenellymmin arvioimaan, mitä tukea olisi aloittaessaan tarvinnut. Tämän rajauksen kuitenkin poistin noin puolessa välissä kyselyä tiimikierröksellä työntekijöiltä saamani palautteen pohjalta. Muutamia työntekijöitä, joilla ei vuoden kokemusta vielä lastensuojelun sosiaalityöntekijän työstä ollut, toivat esille tavatessani heitä alueellisissa tiimissä, että haluaisivat vastata ja heillä olisi tuoretta näkemystä ja kokemusta vastaamisen tueksi.

Kiviniemen mukaan laadullisen tutkimuksen aineistonkeruuta leimaa prosessinomaisuus, tutkijan itsensä toimiessa välineenä aineiston keruun liittyvissä tilanteissa ja niiden suunnittelussa. Aineistonkeruumenetelmät, jotka vievät lähelle tutkittavaa kohdetta, mahdollistavat myös tutkimuksen osa-alueiden joustavan kehittymisen tutkimusprosessin edetessä. (Kiviniemi 2010, 70.) Rajauksen poistaminen mahdollisti myös sen, että työssä melko vasta aloittaneet työntekijät, joilla on tuore kokemus asiasta eivät turhaan

rajautuneet pois tutkimusjoukosta. Rajauksen muutoksen jälkeen, lähetin tutkimuskyselyn uudelleen alueiden esimiehille, jotka välittivät sen työntekijöille.

Laadullisen tutkimuksen prosessinomaisuuden tuoman joustavuuden voidaan nähdä ilmenevän tutkijan omana oppimisprosessina. (Kiviniemi 2001, 69 – 72; 2010, 74 – 75.) Ajattelen myös aineiston keruun suhteen tekemieni muutosten olevan osa laadullisen tutkimuksen joustavuutta ja mahdollisuutta rakentaa tutkimuksellista kokonaisuutta läpi koko tutkimusprosessin esiin nousevat merkitykselliset asiat huomioiden. Aineiston keruu-aika oli alun perin 21.12.2019 asti. Jatkoisin kuitenkin aineiston keruu-aikaa 31.12.2019 saakka, jotta saisin maksimoitua vastausten määrän. Myös lastensuojelussa joulun on haluttua loma-aikaa ja usean työntekijän jäädessä lomalle ennen joulua, ovat juuri nämä joulun aluspäivät usein hektisiä. Joulun välipäivinä työssä olijoilla aikaa kyselyyn vastaamiseen voi löytyä paremmin. Myös tällöin saate ja linkki kyselyyn vastauksiksi lähetettiin työntekijöille uudelleen. Opintovapaaseeni liittyvä aikataulu myös menetti merkitystään, sillä työnimun kutsumana palasin opintoihin varatulta ajalta työhön aiottua aikaisemmin jo ennen joulua. Kyselyajan jatkaminen myös kannatti, sillä jatkoajalla sain monta arvokasta vastausta lisää.

Yhteensä kyselyyn vastasi 24 lastensuojelun sosiaalityöntekijää aineistonkeruun kohteena olevasta organisaatiosta ja vastausmateriaalia viiteen kysymykseen kertyi kaikkiaan 18 sivua. Kaikki kyselyyn vastaajat eivät kuitenkaan vastanneet aivan kaikkiin kysymyksiin. Ensimmäiseen ja toiseen kysymykseen sain 24 vastausta, kolmanteen 23 vastausta, neljänteen 22 ja viidenteen 21 vastausta. Ajattelen tässä olevan nähtävissä ehkä joidenkin vastaajien käytettävissä olevan ajan loppumisen kesken vastaamisen, jolloin viimeisimpiin kysymyksiin vastaaminen oli muutamalla vastaajalla jäänyt kesken. En näe kuitenkaan tämän heikentävän merkittävästi keräämääni aineistoa, koska viimeisimpiin kysymyksiin vastaamatta jättäneet eivät ole samoja vastaajia. Yksi vastaajista vastasi vain yhteen kysymykseen viidestä. En tuo tässä esille prosentuaalista määrää vastanneista suhteessa tutkimuksen kaupungin kaikkiin lastensuojelun sosiaalityöntekijöihin, koska se ei tuo lisäarvoa tutkimukselleni ja voisi päinvastoin tehdä mahdolliseksi aineiston keräyksen kohteena olleen kaupungin tunnistamisen. Tutkimuksen tulosten kannalta kaupungin tunnistamisella ei sinänsä ole merkitystä, koska kyselyyn vastanneet

kaupungissa työskentelevät työntekijät eivät välttämättä ole työskennelleet uransa alkuvaiheessa kyseisessä kaupungissa, jolloin heidän kokemuksensa

Voin todeta olevani tyytyväinen vastaajien määrään ja kiitollinen siitä, että sain tutkimukseni aineiston muodostavia vastauksia näin useita. Lastensuojelun sosiaalityöntekijät eivät työn luonteen vuoksi ole helposti tutkittava ryhmä, koska aikaa ylimääräiseen ei juuri ole. Vaikka kerätyn aineiston määrä ei ole laadullisessa analyysissä oleellista, voidaan joidenkin tulkintojen mukaan puhua aineiston saturaatiosta eli kylläntymisestä 15 vastauksen jälkeen (Tuomi & Sarajärvi 2009, 87). Yleisesti ottaen ajattelen aineistoon vastatun harkiten. Osa vastaajista on vastannut kysymyksiin melko pitkällä ja pohdiskelevallakin tavalla, osa lyhyemmin ja ytimekkäämmin. Kyselyn kysymyksiin vastaamisessa aineistoa tarkasteltaessa on siis nähtävissä eroja eri vastaajien kohdalla, joskin myös samana vastaajaan vastaamisessa ei kysymyksiin on eroja vastaamisen pituudessa ja syvyydessä.

4.3 Aineiston analyysi

Laadullinen tutkimus on empiiristä tutkimusta ja siinä pyritään tilastollisten yleistysten sijaan muun muassa ymmärtämään jotain tiettyä toimintaa, kuvaamaan tapahtumaa ja ilmiötä tai tulkitsemaan jokin ilmiö teoreettisesti mielekkäällä tavalla (Tuomi & Sarajärvi 2009, 22, 85; 2018). Tieteellisen tutkimuksen jakaminen tiukasti kvantitatiivisiin ja kvalitatiivisiin menetelmiin ei kuitenkaan ole mielekästä, koska tutkimusta ohjaavat tieteelliset periaatteet ovat monin osin yhteisiä. Tästä hyvänä esimerkkinä on tutkimuksen loogisen todistelun ja objektiivisuuden tavoittelun nojaaminen havaintoaineistoon omien mieltymysten tai arvolähtökohtien sijaan. Menetelmällisen kentän jakaminen ihmistieteiden tutkimuksessa kvalitatiiviseen ja kvantitatiivisiin menetelmiin ei ole Pertti Alasuutarin mukaan tarpeen, vaan pikemmin olisi järkevää puhua kahdesta tutkimuksen tekemisestä tulkitsevasta mallista – luonnontieteellisestä koeasetelmasta ja ”arvoituksen” ratkaisemisesta eli laadullisen analyysin tulosten tulkinnasta. (Alasuutari 2011, 31 – 32; 2018.)

Tutkimukselle, joka on toteutettu laadullisella otteella, on tyypillistä tutkimuskenttään perehtyminen intensiivisesti ja tutkittavien näkökulman tavoittelu. Tutkija tavoittelee tutkimuksellaan tietyn tutkittavan ryhmän sisäisen näkemyksen esille tuomista niiden yksilöllisten merkityksen antojen kautta, joita tutkittavat aineistoksi tutkittavasta asiasta tuottavat. Tämän vuoksi useimmat kvalitatiiviset tutkimussuuntaukset ovat hermeneuttisesti ja tulkinnallisuutta korostavasti painottuneita. (Kiviniemi 2001, 74 – 75.)

Timo Laineen (2010, 31) mukaan yleisesti voidaan todeta hermeneutiikalla tarkoitettavan teoriaa tulkinnasta ja ymmärtämisestä. Hermeneutiikan tutkimuskohde on olemassa toisella tavalla kuin fyysiset esineet. Ihmistieteiden tutkimus sekä metodologia liitetään yleensä hermeneuttisiin lähtökohtiin, koska ihmistieteellinen tutkimus suuntautuu tutkimaan ilmiöitä ihmisen luoman merkitystodellisuuden kautta (Tuomi & Sarajärvi 2009, 31 – 32; 2018.) Hermeneuttinen tutkimus kohdistuu ihmisten välillä tapahtuvaan kommunikaatioon sekä tämän kommunikaatiomaailman tavoittamiseen (Laine, 2010, 31).

Laadullinen tutkimus voidaan nähdä prosessina, jossa tutkija oppii tutkimuksen edetessä. Tämä mahdollistaa myös tutkimuksen joustavuuden, koska tutkijan näkemyksen kehittyessä voi tutkimuksen edetessä tarkastelun suunnata myös uusiin mielenkiitoksiin aiheisiin, jotka aineisto avaa tutkijan eteen. Tärkeää on kuitenkin tutkimuksen edetessä löytää ne tutkimusta johtavat ideat, jotka viitoittavat tutkimuksellisten ratkaisujen tekemistä. Laadullisen aineiston ei pidä ajatella kuvaavan todellisuutta sellaisenaan, vaan tutkijan omien intressien ja tarkastelunäkökulmien voidaan nähdä vaikuttavan osaltaan aineiston luonteeseen. Tutkimusasetelman rajaamisen merkitys korostuu laadullisessa tutkimuksessa ja koskee myös tulkintaa. Tutkijan rooli on merkittävä, sillä hän rajaa oman tulkintansa ja valitsemansa perspektiivin kautta tutkittavaa kenttää ja määrittää samalla aineistosta erottuvan ydinsanomien rakentumista (Kiviniemi 2010, 70 – 71, 73.) Laadullisen aineiston analyysillä pyritään lisäämään aineiston informaatioarvoa luomalla hajanaisesta aineistosta yhtenäistä ja selkeää, jotta tutkittavasta ilmiöstä olisi mahdollista tehdä luotettavia ja selkeitä johtopäätöksiä. Aineiston laadullisessa analyysissä aineisto aluksi hajotetaan osiin, muodostetaan käsitteet ja kasataan uudelleen loogiseksi kokonaisuudeksi loogisen päättelyn ja tulkinnan avulla (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108; 2018.)

Analyysi jaetaan laadullisessa tutkimuksessa usein induktiiviseen ja deduktiiviseen tutkimuksessa käytetyn päättelyn logiikasta mukaan. Lähestymistapa on kuitenkin ongelmallinen, koska siinä unohdetaan kolmas tieteellisen päättelyn logiikka eli abduktiivinen päättely. Abduktiivisen päättelyn mukaan teorianmuodostuksen onnistumiseksi tarvitaan jokin johtoajatus tai johtolanka, kuten Alasuutari ajatuksen esittää. Tuomi ja Sarajärvi viittaavat myös Eskolaan, jonka esittämässä analyysimallien jaottelussa aineistolähtöiseen, teoriasidonnaiseen ja teorialähtöiseen voidaan huomioida paremmin tekijät, jotka ohjaavat analyysin tekemistä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95; 2018.)

Alasuutarin esittämä analyysin malli koostuu havaintojen pelkistämisestä ja tulosten tulkinnasta. Havaintojen pelkistäminen tapahtuu tarkastelemalla aineistoa tutkimukseen valitusta teoreettis metodologisesta näkökulmasta. Aineiston tarkastelua ohjaa tutkimuksen kysymyksen asettelu, jonka avulla tutkija kiinnittää huomionsa tutkimusongelman kannalta oleelliseen tietoon aineistossa. (Alasuutari 2011, 38 – 49.) Aineiston analyysin alussa korostuu siis rajaamisen tärkeys, joka määrittyy tutkimusongelmasta ja tutkimustehtävistä käsin (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92; 2018). Tätä kautta muodostuvat raakahavainnot, jotka pelkistävät aineistoa hallittavampaan muotoon. Analyysin toisessa vaiheessa pelkistettyjä havaintoja pyritään karsimaan yhdistämällä niitä yhteisten nimitäjien tai piirteiden mukaisiksi harvemmaksi havaintojen joukoksi. Yhteisten piirteiden mukaan tapahtuvan havaintojen yhdistämisen perusteella ei kuitenkaan voida todeta tyyppitapauksia. Tehtäessä laadullista analyysiä, yksikin poikkeus kumoaa säännön, koska analyysiin ei voi sisältyä erilaisia havaintoja makrohavainnoksi sulattavia tapauksia. Käytännössä tämä tarkoittaa, että yhdistämällä tuotetun havainnon pitää päteä myös kaikkiin raakahavaintoihin. (Alasuutari 2011, 38 – 42.)

Sisällönanalyysi on menettelytapa, joka mahdollistaa tekstimuotoisen aineiston analysoinnin objektiivisesti ja systemaattisesti. Sisällönanalyysi voi olla yksittäinen metodi, mutta myös väljä teoreettinen viitekehys. Sisällönanalyysin avulla pyritään kuvaamaan dokumenttien sisältöä sanallisesti. Sisällönanalyysin tarkoitus on kerätä kuvaus tutkittavasta ilmiöstä tiiviissä ja yleisessä muodossa johtopäätösten tekoa varten etsimällä tekstistä merkityksiä aineistoa läpikäymällä ja merkitsemällä siitä kiinnostuksen kohteina olevia asioita. Muodostunut aineisto tiivistetään ja eritellään sitä luokittelematta, tyyppittelemällä tai teemoittelemalla. Samalla aineistosta etsitään yhtäläisyyksiä ja

havainnoidaan eroja. Analysoitava aineisto on tiivistetty kuvaus tutkittavasta ilmiöstä ja sisällönanalyysin avulla pyritään rakentamaan selkeä sanallinen kuvaus tästä ilmiöstä yhteenvedon omaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91 – 92, 103 – 104, 106, 108; 2018.)

Sisällönanalyysi voidaan jakaa kolmeen muotoon; aineistolähtöiseen, teorialähtöiseen ja teoriaohjaavaan. Näiden analyysimuotojen erot tulevat esille tavassa, miten teoria ohjaa aineiston hankintaa, analysointia ja raportointia. Tutkimukseeni ajattelen sopivan teoriaohjaavan sisällönanalyysin, jossa teoria toimii apuvälineenä analyysin tekemisessä, mutta analyysi ei pohjaudu suoraan teoriaan. Aiempi tieto voi ohjata ja auttaa analyysin teossa ja siitä on tunnistettavissa aiemman tiedon vaikutus, mutta tarkoitus ei niinkään ole testata aiempaa teoriaa vaan tuottaa uutta suuntaa, jossa aineistolähtöisyys ja aiempi teorian tieto vaihtelee tutkijan ajattelussa synnyttäen mahdollisesti jotain uutta. (Tuomi & Sarajärvi. 2009, 95 – 98, 103; 2018.)

Aineistolähtöiseen analyysiin sisältyvä puhtaiden havaintojen haaste päästään ohittamaan käyttämällä teoriaohjaavaa analyysitapaa. Näin säilytetään kuitenkin aineistolähtöisyys ja mahdollisuus aineistosta nouseville tutkimuksellisille juonteille. Teoriaohjaavassa aineistossa aikaisempi tieto ohjaa analyysin tekemistä samalla kun analyysiyksiköt edelleen syntyvät aineistosta käsin. Aiemman tiedon vaikutus tunnistetaan, mutta sitä ei ole tarkoitus testata aineiston avulla. Teoria ja aikaisempi tietämys aiheesta tukevat analyysin tekemistä avaamalla uusia näköaloja. Teoriaohjaavan päättelyn logiikka on usein yhtenevää abduktiivisen päättelyn kanssa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96 – 97, 100; 2018.)

Teoriaohjaava analyysi etenee aineiston ehdoilla, mutta eroaa aineistolähtöisestä analyysistä aineiston liittämisessä teoreettisiin käsitteisiin osana abstrahointia. Teoreettiset käsitteet eivät synny aineistosta, vaan ne tuodaan analyysiin asioina, jotka ovat jo tiedossa. Teoriaohjaavassa analyysissä alaluokat muotoutuvat aineistolähtöisesti, mutta aineiston yläluokat ovat jo olemassa ja tiedettyjä tutkivan asian kannalta merkityksellisiä asioita, jotka tuodaan aineiston analyysivaiheeseen valmiina. Teorialähtöisessä sisällönanalyysin mallissa etukäteen on määritelty kehystä, jonka mukaista tietoa kerätään. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 117; 2018.) Alasuutarin mukaan toinen vaihe laadullisessa analyysissä liittyy tutkittavaan ilmiöön liittyvien merkitysten tulkintaan. Teoreettinen

ydinkäsite muovaa rakennekokonaisuuksien syntymistä ja samalla pelkistämisen tuloksesta syntyneet havainnot pyritään tulkitsemaan kirjallisuuteen ja aiempaan tutkimukseen viittaamalla (Alasuutari 2011, 44 – 46.) Olen tutkimuksessani pyrkinyt tähän luvuissa viisi ja kuusi kirjoittaessani auki tutkimukseni aineiston analyysiä ja sen tulosten keskustelua teorian ja aiemman tutkimuksen kanssa.

Laadullinen tutkimus on siis aina prosessi, jossa tutkija rakentaa valintoihinsa ja käsityksiinsä perustuen tutkimusasetelman, jonka ohjaamana tutkii muiden ajatuksista rakentuvaa kokemusmaailmaa analysoimalla sitä informaation jäsentämiseksi ja maksimoimiseksi sekä selkeän muodon saavuttamiseksi. Tuomi ja Sarajärvi (2009, 100; 2018) muistuttavatkin, että aineiston analyysissä on aina kyse myös tutkijan itsensä siihen tuottamasta viisaudesta – keksimisen logiikasta. Mikään tieteellinen metodi ei yksistään tuota viisautta analyysiin, vaan tutkijan oma ymmärrys toimii apuna löydettyä esimerkiksi aineistosta teemoja. Olennaisessa roolissa metodin noudattamisen lisäksi ovat myös tutkimuksen tekijän henkilökohtaiset kyvyt.

Tutkimukseni on laadullinen tutkimus, joka paikantuu ihmistieteelliseen hermeneuttiseen tutkimusperinteeseen sosiaalityön tutkimuskentälle (Tuomi & Sarajärvi 2009, 57; 2018). Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, voidaanko mentoroinnilla tukea uransa alussa olevaa lastensuojelun sosiaalityöntekijää kohti laadukasta ja työhyvinvointia ylläpitävää työskentelyä. Alasuutarilaisittain tavoitteena on ratkaista ”arvoitus”, joka koskee mentoroinnin roolia lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukena työuran alussa. Pyrin kohti arvoituksen ratkaisuun tuoden esille ja näkyväksi teoriaohjaavalla sisällönanalyysillä analysoiden erään suuren kaupungin lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden ajatuksia ja kokemuksia siitä tuesta, jota he tarvitsevat aloittaessaan tehtävässään sekä käsityksiä siitä, miten mentoroinnilla voidaan tukea aloittavaa lastensuojelun sosiaalityöntekijää.

Laadulliselle analyysille tyypillistä on aineiston tarkasteleminen kokonaisuutena (Alasuutari 2011, 38). Kyselyn toteuttamisen jälkeen tarkastelin aineistoa Google Forms-työkalun avulla. Oikeastaan seurasin jo aineiston kerääntymistä reaaliaikaisesti lähes päivittäin aineiston keruuprosessin ajan. Aineistoon tutustuminen alkoi siis jo tuolloin saapuneita vastauksia lukemalla. Google Forms-työkalu mahdollistaa aineiston tarkastelun vastaajakohtaisesti, kysymyskohtaisesti tai yhteenvetona. Yhteenveto-osio

näyttää kysymykset ja niiden alla kaikki vastaukset kyseiseen kysymykseen. Siirsin kysymyskohtaisesti kootun yhteenvedon Word-tiedostoksi. Kerättyä aineistoa kirjoitettuna tekstinä viiteen kysymykseen oli yhteensä 18 sivua kirjasintyyppillä Arial koolla 12 sekä rivivälillä 1,5. Koottu aineisto on muodoltaan tiivistä ja asiapitoista.

Kyselyn viiteen kysymykseen vastasivat lastensuojelun sosiaalityöntekijät, joiden kirjallisten taitojen voidaan olettaa olevan jo akateemisen koulutuksenkin perusteella vähintäänkin hyvää keskitasoa. Aineiston informaattorikkaus oli niin aineiston vahvuus kuin heikkouskin. Vahvuus siinä mielessä, että aineiston käsittely oli ytimekästä monikymmen sivuisten tekstimassojen sijaan, joita haastatteleamalla kerätystä aineistosta olisi mahdollisesti kertynyt. Toisaalta informaattorikas teksti aiheutti sen, että aineiston analyysiä toteuttaessa sai olla tarkkana, ettei tehnyt liian suoria havaintojen pelkistämisiä tai ettei tutkimuksen kysymyksen asettelun kannalta oleellisen tärkeää asia mennyt ohi. Koko aineisto vaikutti olevan täynnä oleellisen tärkeää tietoa. Vastaukset eivät kuitenkaan kohdentuneet selkeästi juuri kysytyyn asiaan ja vastaus sisälsi usein myös näkemyksiä ja ajatuksia, jotka olisivat loogisesti tarkasteltuna kuuluneet toisen kysymyksen alle.

Analyysin aloitin lukemalla kerätyn aineiston läpi useaan kertaan vielä tulostettuna paperisena versiona. Lukiessani aineistoa pyrin kiinnittämään huomioni tutkimuskysymykseksi kannalta merkittävään tietoon. Merkitsin aineistoon kysymysten alle vastaajat numerojärjestykseen suoria lainauksia varten kuvaamaan kyselyyn vastaajaa. Huomasin jälkikäteen, että en voinut tietää tulostetun aineiston perusteella, ketkä vastaajista olivat vastanneet vain osaan kysymyksistä ja siksi kronologinen numeroilla merkitseminen ei välttämättä osoittanut aina olevan esimerkiksi vastaaja numero kahdestatoista kyse. Tämän huomattuani, kävin vastaaja kohtaisen aineiston uudelleen läpi Google Formsissa ja merkitsin kysymyskohtaisesti tulostetun aineiston vastaajien numerot sen mukaisesti, oliko kyseinen vastaaja vastannut kysymykseen. Eli esimerkiksi jos vastaaja numero kaksitoista ei ollut vastannut kysymykseen neljä ollenkaan, ei kysymyksen neljä vastausten alta löytynyt numeroa kaksitoista. Tämä aiheutti lisätyötä, mutta onneksi huomasin suoran lainauksen esimerkiksi vastaaja kahdentoista kommentista kysymykseen neljä, vaikka hän ei tosiasiallisesti olisi edes vastannut siihen kysymykseen.

Käsittelin aineiston lukemisen lisäksi vielä kirjallisesti lävitse ja leikkasin vastaukset tu-
lostetusta aineistosta erillisiksi yksiköiksi riippumatta siitä, mihin kysymykseen vastaus
oli tarkoitettu. Hajotettuani aineiston vastauksen pituudesta vaihteleviin osiin, jaottelin
sen teemoittain. Tuomen ja Sarajärven (2009, 93) mukaan teemoittelussa painotetaan
sitä, mitä kyseisestä teemasta sanotaan ja näin pilkkotaan sekä ryhmitellään aineisto eri-
laisten aihepiirien mukaiseksi. Teemat muodostuivat pitkälti kyselyn kysymyksiä mukail-
len. Useassa vastauksessa oli kuitenkin selkeästi kahden eri teeman asiaa, jolloin leikka-
sin vastauksen osiin teemojen mukaisesti kirjaten kuitenkin molempiin vastaaja sosiaa-
lityöntekijän numeron, jotta eri vastaukset eivät sekoittuisi. Irti leikatut vastausosiot lai-
toin omiin muovitaskuihinsa. Tämä auttoi tarkastelemaan aineistoa systemaattisesti ja
objektiivisesti (Tuomi & Sarajärvi 2009.)

Tämän teemoittelun yhteydessä kirjoitin jo ylös merkityksellisiä suorina lainauksia kus-
takin teemasta sekä alustavia aiheeseen liittyviä ajatuksia. Valmiiksi leikatut ja ”oikei-
siin” osioihin jaotellut aineiston osiot sekä auki kirjoituksen ansiosta paremmin sisäis-
tetty aineisto helpottivat itse analyysin tekemistä. Aineiston pilkkomisen myötä saman
sosiaalityöntekijän vastauksia voi olla suorina aineistolainauksina yhdessä alaluvussa
enemmän kuin yksi, koska saman alaluvun asiaan on voinut yhdistyä hänen vastauk-
sensa toiseen kyselyyn kysymykseen. Koen tämän työvaiheen helpottaneen itseäni,
koska sisäistäni asiat paremmin kirjoittamalla kuin lukemalla ja aloittaessani aineiston
analyysin tällä tavoin, sain siihen paljon paremman otteen.

Saatujen tulosten mukaisesti muokkasin tekstiä eteenpäin lukujen viisi ja kuusi alla sekä
kirjoitin sitä puhtaaksi. Olen pelkistettyihin ilmauksiin ja suoriin aineistolainauksiin teks-
tissä nimennyt kyselyyn vastanneet sosiaalityöntekijät St1 – St24. Aineiston analyysiä
elävöittävässä suorissa lainauksissa viittaa vastausjärjestyksestä syntyneellä numerolla
sosiaalityöntekijään ja esitän lainauksen, esimerkiksi st3:”...”. Olen merkinnyt aineiston
suorat lainaukset luvuissa viisi ja kuusi siten, että mikäli lainaus on irrotettu pidemmästä
vastauksesta, on sen alkuun ja loppuun merkitty kolmella pisteellä lainauksen irrottami-
nen kokonaisuudesta. Tämän jälkeen aloin käymään läpi aineistoa teema-alueittain ja
työstämään analyysiä eteenpäin. Alkuperäisilmauksista pelkistin oleellisen muutamaan
sanaan ja näistä pelkistetyistä ilmauksista muodostuivat teoriaohjaavan sisällönanalyys-
sin alaluokat. Alaluokkien muodostumisesta esimerkkinä yhden alaluokan

alkuperäisilmaukset ja niistä muodostuneet alaluokan muodostavat pelkistetyt ilmaukset kuviossa 2.

Alaluokka	Pelkistetty ilmaus	Alkuperäisilmaus
Tukee työhyvinvointia	Vähentää yksinjäämistä	<p>"St3: Työhyvinvointiin varmasti positiivinen vaikutus, ei tarvitse jäädä yksin vaikeiden asioiden kanssa.</p> <p>"St8: Ennen kaikkea se (mentorointi) toisi turvaa työntekijälle, ettei tarvitse yksin rämpiä ensimmäisestä työtunnista lähtien."</p> <p>"St6: Mentorointi tukee työhyvinvoinnissa siten, että vaikeiden tilanteiden kanssa ei jää yksin."</p> <p>"St13: Jos on tunne, että jää yksin asioiden kanssa tai ei ole ketään keneltä kysyä, väsy nopeasti."</p> <p>"St22: Alussa uutta asiaa tulee niin paljon, joten on tärkeä, ettei tule yksin jäämisen kokemusta."</p>
	Mahdollistaa vuorovaikutuksen	<p>"St4: (Mentorointi) Varmasti parantaa myös jaksamista työssä, koska lisää vuorovaikutuksen mahdollisuutta työtovereihin."</p> <p>"St24: Työhyvinvointiin siten, että on joku, jonka kanssa ihmetellä eettisiä kysymyksiä... ja peilata tekemiään linjauksia jonkun kokeneemman kanssa."</p> <p>"St22: Työhyvinvoinnin kannalta tärkeä, että aloittava työntekijä pääsee purkamaan omia ajatuksiaan ja kokemuksiaan liittyen työhön."</p> <p>"St18: (Mentoroinnilla) On vaikutusta työhyvinvointiin positiivisesti mm. työssäjaksamiseen, jota siis itsestään selvästi lisää. Yhdessä tekemistä tarvitaan tähän haastavaan työhön."</p>
	Lisää tunnetta työn hallinnasta	<p>"St19: Tukee jaksamista ja työnhallinnan tunnetta." "St6: Mentorointi tukee vasta-alkavaa sosiaalityöntekijää työn hallinnassa ja siinä, että saa kokonaiskuvan lastensuojelun sosiaalityöstä."</p> <p>"St13: Työn oppiminen vaikuttaa suoranaisesti työssä jaksamiseen."</p> <p>"St24: ...että on joku, jonka kanssa ihmetellä ... oman ajankäytön hallintaa..."</p>
	Vähentää stressiä	<p>"St8: Kyllä se vähentäisi stressiä ja nopeuttaisi työntekoa."</p> <p>"St7...mentorointi laskee uuden työntekijän ahdistusta ja epävarmuutta."</p> <p>"St11: ...alussa tarpeen, työ on haastavaa. Ei siksi pitäisi sitä joutua yksin tekemään."</p>

Kuvio 2. Esimerkki yhden alaluokan muodostumisesta yläluokassa "Laadukasta työtä ja työhyvinvointia voidaan lisätä mentoroinnilla"

Muiden alaluokkien muodostumista kuvaavista analyysivaiheista esitän työn liitteenä jokaisesta yläluokasta yhden alaluokan esimerkkinä pelkistettyjen ilmausten muodostumisesta (LIITE 2). Alaluokkia syntyi analyysin tuloksena yhteensä 18 (selkeä tuki ja ohjeistus työhön, asiakastietojärjestelmän hallinta, lakiosaaminen, tuki työn hallintaan, työn prosessien hallinta, kokeneemman työntekijän tuki, työparityöskentely, esimiehen tuki, tuki työuran alussa, työtilanteiden reflektointi, hiljaisen tiedon siirtyminen, lisää työn laatua, tukee työhyvinvointia, parantaa asiakkaan asemaa, mentorin asiantuntijuus, riittävät aikaresurssit, mentorin tavoitettavuus sekä laaja saatavuus) ja ne kaikki näkyvät kuviossa 3.

Yhdistävä tekijä	Yläluokka	Alaluokka
Mentorointi mahdollistaa työuran alussa tarvittavan tuen sekä tukee asiantuntijuuden kehittymistä ja työhyvinvointia	Uran alussa on kokonaisvaltaisen tuen tarve	Selkeä tuki ja ohjeistus työhön Asiakastietojärjestelmän hallinta Lakiosaaminen Tuki työn hallintaan Työn prosessien hallinta
	Lastensuojelun asiantuntijuus muodostuu yhdessä tehden	Kokeneemman työntekijän tuki Työparityöskentely Esimiehen tuki
	Mentoroinnin avulla asiantuntijuus kehittyy ja hiljainen tieto siirtyy	Tuki työuran alussa Työtilanteiden reflektointi Hiljaisen tiedon siirtyminen
	Laadukasta työtä ja työhyvinvointia voidaan lisätä mentoroinnilla	Lisää työn laatua Tukee työhyvinvointia Parantaa asiakkaan asemaa
	Onnistunut mentorointi vaatii aikaa ja asiantuntijuutta	Mentorin asiantuntijuus Riittävät aikaresurssit Mentorin tavoitettavuus Laaja saatavuus

Kuvio 3. Sisällönanalyysin tuloksena syntynyt tutkimuksen käsiteluokittelu

Alaluokkien jälkeen aineistosta muodostui viisi yläluokkaa; uran alussa on kokonaisvaltaisen tuen tarve, lastensuojelun asiantuntijuus muodostuu yhdessä tehden, mentoroinnin avulla asiantuntijuus kehittyy ja hiljainen tieto siirtyy, laadukasta työtä ja työhyvinvointia voidaan lisätä mentoroinnilla sekä onnistunut mentorointi vaatii aikaa ja asiantuntijuutta. Yläluokkien muodostumista ja aineiston jäsentymistä ohjasi aineistosta tekemäni teemoittelu, joka mukaili luontaisesti osin kyselyn kysymyksiä. Yhdistäväksi tekijäksi muodostui vastaus tutkimustehtävääni: Mentorointi mahdollistaa työuran alussa tarvittavan tuen sekä tukee asiantuntijuuden kehittymistä ja työhyvinvointia.

4.4 Eettiset kysymykset

Anneli Pohjola (2007,11) tuo esiin, että tutkimukseen liittyvät eettiset kysymykset ovat nousseet merkittävään rooliin viime aikoina tieteellistä tutkimusta tehtäessä. Sosiaalityön ammatin yksi ydinelementti muodostuu arvoista ja eettisistä periaatteista. Vaikka arvot ja eettisyys liitetään usein pelkästään asiakastyöhön, niin ne koskevat kaikkia sosiaalityön tasoja asiakassuhteista ammatillisiin yhteistyösuhteisiin. (Kananoja 2007, 98 - 99.) Tavoitteeni on tässä alaluvussa pohtia eettisyyden kysymyksiä tieteellisten kriteereiden ja sosiaalityön alaa koskevan ohjeistuksen kautta oman tutkimukseni kontekstissa, jotta pääsen tavoittamaan eettisyyden kokonaisuuden tutkimuksessani. Pohdin eettisten periaatteiden toteutumista tutkimusprosessissani Sosiaalialan ammattihenkilökunnan eettisen ohjeen (2017) ja Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) ohjeiden mukaisesti. Käsittelen myös eettisyyttä tutkimusprosessin eettisten valintojen moninaisuuden näkökulmasta Pohjolan (2007) tutkimusprosessin vaiheisiin perustuvan tarkastelun mukaisesti.

Sosiaalityön ammattikäytännöt saavat raaminsa juridisista määrittelyistä sekä ammattikäytäntöjen arvoista ja etiikasta. Yhteiskunnassa yleisesti hyväksytyt moraalit ja arvokäsitteet ovat pohjana sosiaalityön professionille. (Raunio 2009, 82.) Sosiaalityön vahvan ammattietiikan pohjana on sosiaalityön kansainvälisen järjestön IFSW:n (International Federation of Social Workers) ohjeistus, joka tukee työntekijää ammattieettisten ratkaisujen perustelussa. Pauli Niemelän (2011, 13, 15) mukaan sosiaalityössä etiikan merkitys on suuri kaikilla sen osa-alueilla ja sosiaalityön eettinen perusta voidaan nähdä valtion hyvinvointipolitiikassa sekä hyvän ihmiselämän tukemisessa. Eettiset kysymykset liittyvät oleellisesti sosiaalityöhön niin ammatillisesti kuin yhteiskuntatieteellistä tutkimusta tehdessä.

Sosiaalialan ammattihenkilön eettisessä ohjeessa (2017) määritellään sosiaalityön keskeisiksi eettisiksi periaatteiksi ihmisarvo, ihmisoikeudet ja sosiaalinen oikeudenmukaisuus. Ohjeen mukaan asiakkaan kyky itsenäiseen päätöksentekoon ja ensisijainen oikeus tehdä elämäänsä koskevat päätökset on keskeisesti ihmisyyttä määrittelevä periaate. Eettisenä lähtökohtana sosiaalialan työssä on huolehtia asiakkaan kuulluksi tulemisesta, oikeuksista sekä toimia hänen etujensa mukaan. Sosiaalialan ammattilainen pyrkii

rohkaisemaan asiakastaan yhteiskunnalliseen osallisuuteen. Ohjeistuksessa korostetaan sosiaalityöntekijän velvollisuutta kunnioittaa asiakasta ja tämän itsemääräämisoikeutta ja puolustaa asiakkaan ihmisoikeuksia ja ihmisarvoa. Tärkeää on myös kyseenalaistaa omaa ammatillista toimintaa ja yhteiskunnallista päätöksentekoa. Ammattieettiset periaatteet tuovat näkyväksi käytännön toiminnassa teoiksi muuttuvia arvoja ja ovat sen vuoksi tärkeä ammatillisuuden osa. (Mt.)

Tutkimuksen uskottavuus perustuu hyvän tieteellisen käytännön noudattamiseen ja tutkimuksen eettisiin ratkaisuihin. Hyvän tieteellisen käytännön mukaan tärkeää on tiedeyhteisön tunnustamien toimintatapojen noudattaminen tutkimuksen teossa noudattaen yleistä huolellisuutta tarkkuutta ja rehellisyyttä kaikessa tutkimustyössä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 132 – 133; 2018; TENK 2019.) Olen pyrkinyt tekemään tutkimukseni huolellisesti ja tarkasti noudattaen tieteellisiä käytäntöjä ja tiedeyhteisöni toimintatapoja. Näen tutkimukseni olevan tämän myötä uskottava ja tekemieni eettisten ratkaisujen oikeita. Eettisesti pohdintaa aiheuttavia kysymyksiä tutkimusprosessissa olivat esimerkiksi tutkimuskyselyyn vastanneiden sosiaalityöntekijöiden taustatietojen, kuten iän kysyminen.

Eettisyys sisältyy tutkimuksen teon jokaiseen vaiheeseen ja kaikkiin valintoihin. Eettisen tutkimuksen teon lähtökohtana on tutkimusaiheen valinnasta ja teoreettisesta ankkuroinnista kohti tutkimuksen rajaamista sekä tutkimuskysymysten asettamista etenevä tiedon intressin etiikka. (Pohjola 2007, 11.) Tutkimusaiheeseeni tartuin osin sattumalta, osin työkaverin kanssa käydyn keskustelun innoittamana sekä aiheen nostattaman henkilökohtaisen kiinnostuksen myötä. Tutkimusaiheen rajaaminen sekä tutkimuskysymysten muodostaminen veivät tutkimusprosessin alussa aikaa ja pohdin niitä huolellisesti suhteessa tutkittavaan aihealueeseen. Tähän pohdintaan ja tutkimusasetelman rakentamiseen varmasti vaikutti oma yli kymmenen vuoden kokemukseni lastensuojelun kentältä sekä useamman vuoden kokemus tästä kentästä myös sosiaalityöntekijän näkökulmasta. Tutkimuksen teoreettisen rajauksen tekemiseen sain tukea myös graduseminaari ryhmästä, johon kuluneen lukukauden osallistui oivaltavia opiskelijoita sekä osaava ohjaaja.

Pohjolan mukaan hyvän tieteellisen käytännön takaamiseksi eivät riitä pelkästään perinteikkäät tutkimuksen kriteerit, kuten luotettavuus, kriittisyys, arvovapaus, objektiivisuus ja arvioitavuus. Kriittisesti itseään arvioivan tutkimuksen tulee kyetä purkamaan tutkimuksen eettisyyden muodostamat kriteerit arvioinnin ja analyysin kohteiksi, joita pohditaan läpi tutkimusprosessin. Tieteellisyyden peruskriteerien täyttäminen ei vielä ole eettisyyttä, vaan tutkimuksen eettisyys muodostuu kokonaisuudesta. (Pohjola 2007, 11.) Tutkimuseettinen neuvottelukunta on laatinut Suomessa kaikilla tieteenaloilla tutkijaa ohjaavat eettiset periaatteet. Ne perustuvat kolmeen pääperiaatteeseen: tutkittavien itsemääräämisoikeuden kunnioittamiseen, vahingoittamisen välttämiseen sekä luonnon monimuotoisuuden ja aineellisen sekä aineettoman kulttuuriperinnön kunnioittamiseen. (TENK 2019, s.7.) Tuomi ja Sarajärvi (2009, 127;2018) toteavatkin laadukkaan ja luotettavan laadullisen tutkimuksen edellytyksenä olevan sen eettinen kestävyys.

Pohjola (2007, 12) näkee eettisyyden tutkimuksen läpäisevänä laajana periaatteena, joka koskettaa tutkijan jokaista valintaa. Tutkittaessa ihmisiä tai heidän näkemyksiään ja kokemuksiaan, tutkimuseettiset kysymykset korostuvat. Tutkijalla on institutionaalinen asema suhteessa tutkittaviin ja tutkijan on tärkeää pitää eettinen näkökulma mielessä koko tutkimusprosessin ajan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 125; 2018.) Olen pyrkinyt pohtimaan eettisesti tutkijana tekemiäni valintoja läpi työn empiirisen osan, kirjoittaen auki valintojeni taustoja sekä tutkijana tekemiäni valintoja. Eettinen näkökulma on kulkenut mukani tutkimusta tehdessä niin sen suunnittelussa, aineistoa kerätessä kuin tutkimuksen tuloksia analysoidessa ja niistä johtopäätöksiä tehdessäni. Ajattelen eettisyyden näkyvän työssäni erityisesti aineiston hankinnan kuvauksen tarkkana kirjoittamisena sekä tutkimusmenetelmien ja analyysin huolellisena läpikäymisenä.

Tieteellisen tiedon luonteeseen kuuluvan avoimuuden noudattamisessa tutkimuksen tuloksia julkaistaessa on tärkeää. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluvat myös eettisen tarkastelun kestävien tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisten menetelmien käyttäminen tiedonhankinnassa, arvioinnissa ja tutkimuksen teossa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 132 – 133; 2018.) Eettisyyden huomioiminen tutkimusta tehdessä on erityisen tärkeää, kun tutkitaan sosiaalityön ilmiöitä, joihin sisältyy monenlaisia eettisiä latauksia ja kiinnikkeitä jo valmiiksi. Pohjola (2007, 11) näkee tutkimuksen eettisyyttä määrittävänä

toisena näkökulmana tiedon hankkimisen etiikan, johon sisältyy aineiston hankinnan toteuttaminen ja tutkimusjoukko sekä tutkijan suhde tutkittavaan kohteeseen. Ajattelen tutkimuksen toteuttamisen, tulosten ja niiden julkistamisen kannalta tiedon hankkimisen etiikan olevan tärkeää ja pohdin sitä seuraavissa kappaleissa laajemmin myös tutkimuseettisen neuvottelukunnan periaatteiden mukaisesti.

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan periaatteiden mukaisesti itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen tulee huomioida tutkimusasetelmassa. Kaupungin lastensuojelun sosiaalityöntekijät olivat tietoisia myös mahdollisuudesta olla osallistumatta tutkimukseen ja jokaisen henkilökohtaista päätöstä on kunnioitettu. Vastaamisen vapaaehtoisuuden toin heille esille tutkimuskyselyn saatetekstissä ja myös tiimeissä fyysisesti käydessäni. Itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen liittyy myös tutkimuksesta tiedottamiseen. Tutkittaville onkin annettava tutkimuksesta tiedoksi vähintään tutkijan yhteystiedot, aihe ja aikataulusuunnitelma, aineiston keräämisen tapa sekä sen säilytys, käyttötarkoitus ja mahdollinen jatkokäyttö. (TENK 2019, 8.) Toin tutkittaville nämä asiat esille lähettämässäni sähköpostissa sekä myös kasvokkain vieraillessani aineiston keräämiseen liittyen organisaation alueellisissa tiimeissä.

Vahingoittamisen välttäminen on toinen tärkeä periaate, joka edellyttää tutkittavien kohtelemista arvostavasti myös tulosten kirjoituksen vaiheessa. En usko tämän periaatteen muodostuvan ongelmaksi tutkimuskysymykseni kannalta, koska jokainen tutkittava on tietoinen mihin tarkoitukseen kirjoittaa näkemyksiään uransa alkuvaiheessa tarvitsemasta tuesta ja siihen liittyvistä muista seikoista. Tämä varmistettiin kahteen kertaan lähettämällä tutkittaville tieto asiasta sähköpostitse ja kertomalla heille tutkimusasetelmasta myös suullisesti. Lisäksi kuulun itsekin ammatillisesti tutkimaan ihmisryhmään, joten suhtautumiseni tutkittaviin ei ole asenteellisesti ainakaan negatiivista. Itse samaa työtä tehneenä kyseisessä organisaatiossa olen tutkimuksen tekijänä hyvinkin lähellä tutkittavia. Tämä ei mielestäni muodostu kuitenkaan ongelmaksi, vaan on pikemminkin vahvuus tutkittavan ilmiön ymmärtämiseksi ja saattoi myös muutaman vastauksen verran auttaa aineiston keräämisessä eli kyselyyn vastaamisessa.

Myös yksityisyyden ja tietosuojan huomioiminen on tärkeä ihmistieteitä ohjaava pääperiaate. Laadullisessa tutkimuksessa yksittäisen henkilön tunnistettavuus tiedonantajana

pyritään häivyttämään (Tuomi & Sarajärvi 2009, 22; 2018). Esimerkiksi sen pohtiminen, mitä tietoa tutkittavistaan tarvitsee ja mitä tiedosta käytetään tutkimusraportissa, on oleellista tutkimuksessani, koska tutkimukseen osallistuu rajattu joukko lastensuojelun sosiaalityöntekijöitä. Tästä joukosta yksittäisen informantin tunnistaminen voi olla mahdollista, mikäli taustatietoina olisi esimerkiksi kysytty tutkittavan ikää. (TENK 2019, 12 – 13.)

Päädyin tutkimusta toteuttaessani siihen, etten kysy tutkittavilta taustatietoja kuten ikää ja työkokemusvuosia, koska ne eivät ole merkittäviä tutkimuskysymysteni kannalta. Ne päinvastoin olisivat voineet luoda mahdollisuuden yksittäisten vastaajien tunnistamiselle niin minulle tutkijana kuin organisaation muillekin työntekijöille siinä tapauksessa, jos olisin käyttänyt vastaajien ikää analyysin rikastuttamiseen. Olen itsekin työskennellyt lastensuojelun sosiaalityöntekijänä, myös kyseisessä organisaatiossa. Tunnistan ja tunnustan tämän luonnollisesti vaikuttaneen tutkijana tekemiini ratkaisuihin ja rajauksiin. Ajattelen vaikutuksen kuitenkin olleen positiivinen – tutkijana olen valmiiksi sisällä tutkittavassa asiassa, mikä lisää mahdollisuuttani ymmärtää ja tulkita sitä. Oleellista on kuitenkin ollut omien näkemysten ja ajatusten sivuun siirtäminen aineiston analyysivaiheessa, jottei oma ajattelu ohjaa liikaa valintoja, joita analyysivaiheessa tutkijana teen.

Testasin pienimuotoisesti kyselyn kysymyksiä ja muokkasin niitä saadun palautteen pohjalta. Aineiston keräämisessä joustin tutkimusprosessin vaatimalla tavalla aikataulun suunnitteluun liittyen. Suunnittelin aineiston keräämisen ja tutkimuskyselyn kysymykset huolellisesti. Pohdin ennen aineiston keräämistä, mitä tutkimuksesta tai sen näkökulmasta kerron kyselyyn osallistuville työntekijöille. Päädyin siihen, että en avaa mentoroinnin käsitettä tutkittaville kyselyn saatekirjeessä, vaan vastaajan oma tietämys ja käsitys mentoroinnista raamittaa hänen vastaamistaan kysymykseen. Vastauksiin voi heijastua myös erilaisia käsityksiä siitä, mitä mentorointi on, koska jokainen vastaaja vastaa siitä lähtökohdasta käsin, mitä hän ajattelee mentoroinnista ylipäätään eli miten käsittelee mentoroinnin.

Toisaalta kaikilla on varmasti mentoroinnista käsitys olemassa, koska termi ei ole uusi. Aineiston keruumenetelmänä kirjallinen vastaaminen antaa tutkimukseen osallistuville

mahdollisuuden myös pohtia vastaustaan ennen kirjoittamista. Asian pohtiminen etukäteen on käsiteltävän aiheen kannalta eduksi, koska tutkittavat voivat muodostaa mielipiteensä ja mahdollisesti myös reflektoida sitä itse. Asettuessaan vastaamaan itse kyselyyn, he tämän myötä ovat mahdollisesti jo orientoituneet aiheeseen jollakin tasolla, mikä auttaa heitä tilanteessa tuottamaan kirjallisesti vastauksen. Tutkimuksen luotettavuuden lisäksi on tärkeää myös huolehtia tutkittavien turvallisuuden tunteesta. Pyrin lisäämään osallistujien luottamusta kertomalla, miten säilytän ja käytän keräämäni aineistoa sekä mitä sille tapahtuu käytön jälkeen.

Pohjola nimeää kolmanneksi tutkimusprosessin eettisyyden kannalta tärkeäksi vaiheeksi tiedon tulkitsemisen etiikan, joka liittyy kerätyn aineiston analyysiprosessiin eli analyysin tekemiseen sekä tulosten tulkintaan, käsitteellistämiseen ja esittämisen muotoon. (Pohjola 2007, 11 – 12.) Olen perehtynyt teoriaohjaavan sisällönanalyysin tekemiseen ja toiminut ohjeita noudattaen kykyjeni mukaan analyysin jokaisessa vaiheessa jättäen kuitenkin analysoitavalle aineistolle riittävästi tilaa ja pyrkinyt välttämään aineiston ylitulkintaa. Olen analyysitavalle tyypillisesti kuvannut analyysin toteutumista ja liittänyt työhön esimerkeiksi taulukkoja analyysin rakentumista kuvaamaan. Kirjoitan auki analyysin tuloksia luvuissa viisi ja kuusi. Tutkimuksen eettisyyteen liittyy tutkimuksen tulosten esittäminen todenmukaisesti ja perusteellisesti. Olen esittänyt tutkimuksen tulokset näin ja myös yleistänyt niitä suhteessa tutkimuksen tuottamaan tietoon. Tiedostan kuitenkin, että tutkimukseni tulokset kuvaavat kyseisen kaupungin työntekijöiden näkemyksiä ja kokemuksia tutkittavasta asiasta.

Työn luotettavuutta lisää tutkijan rehellinen kuvaus omasta toimijuudestaan tutkimusprosessissa. Ajattelen luotettavuutta lisäävän myös sen, että kirjoitin auki myös tutkimuksen analyysin kirjoittamiseen ja suorien aineistolainauksien käyttämiseen liittyvän täpärästi vältetyn epäonnistumisen, jossa yksittäisen vastaajan sanomiset olisivat voineet sekoittaa toisen vastaajan sanomiksi vastausten määrän vaihtelun vuoksi (ks. luku 4.3). Itse analyysin lopputulokseen asialla ei olisi ollut vaikutusta, mutta toki vastaajien mahdollisten suorien lainausten tulee kulkea linjassa. Sisällönanalyysin avulla aineisto saadaan järjestettyä johtopäätösten tekoa varten, mutta on tärkeää muistaa, että aineiston järjestäminen ei tarkoita samaa kuin tutkimuksen tulosten esittäminen (Pohjola 2007, 11 – 12; Tuomi & Sarajärvi 2009, 103; 2018). Olen peilannut aineistoa teoriaan

sekä pyrkinyt muodostamaan johtopäätöksiä työskentelyn tuloksena. Näitä johtopäätöksiä käsittelen myös työn viimeisessä luvussa.

Sosiaalisen vastuun etiikan näkökulmasta (Pohjola 2007, 12) työni liikkuu mielestäni vaakaalla maaperällä, vaikka se käsittelee virkavastuulla julkishallinnollista tehtävää toteuttavien työntekijöiden työssäjaksamisen haasteita. Nämä seikat ovat julkisessa keskustelussa laajastikin näkyvillä, eivätkä sinällään heikennä ammattikunnan professiota tai vaarana ajatusta lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden ammatillisesta pätevyydestä. Laura Tiitinen (2008, 122, 125) toteakin sosiaalityöstä ja siinä kertyvästä sosiaalisia ongelmia ja elämäntilanteita koskevasta tiedosta viestimisen olevan merkityksellistä, koska se vaikuttavaa ihmisten käsityksiin autetuksi tulemisen mahdollisuuksista ja sosiaalityön ongelmien luonteesta. Mikäli sosiaalityön ongelmista ei viestitä sosiaalityön sisältä, jää liikaakin tilaa muulle julkiselle keskustelulle, jolloin sosiaalityön erikoisosaaminen jää tunnistamatta ja vaarana on sosiaalityön kapeasti näkeminen ja määritteleminen.

Yhteiskuntatieteellisen tutkimuksen kontekstisidonnaisuuteen, johon liittyvät kysymykset kenen hyödyksi, kenelle sekä mitä varten ja mistä lähtökohdista tietoa tutkimuksella tuotetaan, on syytä kiinnittää erityistä huomiota (Pohjola 2007, 12.). Pro gradu -tutkimuksen tekijänä olen tässä mielessä selkeistä eettisistä sidonnaisuuksista vapaa, koska kirjoitan työtä omasta halustani osana yhteiskuntatieteiden maisterin tutkintoa enkä esimerkiksi liittyen organisaation kehittämisprosessiin. Näin ollen ulkopuolinen taho ei määrittele tutkimustani, lukuun ottamatta tutkimusaineiston keräämiseen liittyvän luvan saamisessa ja siihen liittyen ei muutoksia tarvittu. Olen tämän myötä myös vapaa kirjoittamaan työssä syntyneitä tuloksia ja johtopäätöksiä avoimesti. Tiedostan kuitenkin, että eettisistä sidonnaisuuksista en voi olla kokonaan vapaa, sillä tapaani lähestyä aihetta, analysoida aineistoa ja raportoida tuloksia sekä pohtia niitä suhteessa teoriaan leimaa oma jo kehittynyt sosiaalityöntekijän identiteettini. Oman taustani sekä tutkimustehtävän määritelmän mukaisesti tutkimukseni on todennäköisesti kirjoitettu nimenomaan lastensuojelun sosiaalityöntekijän näkökulmasta, vaikka olenkin pyrkinyt objektiiviseen tutkijan rooliin tutkimuksen eri vaiheissa.

5 Apua työhön ja tukea asiantuntijuuden kehittämiseen

5.1 Uran alussa tarvitaan kokonaisvaltaista tukea

Toteuttamani kyselyn ensimmäisenä kysymyksenä pyysin vastaajia kertomaan mihin asioihin omassa lastensuojelun sosiaalityöntekijän työuran alkuvaiheessa olisi tarvinnut tukea. Näin tämän tärkeäksi tutkimustehtäväni kannalta, koska työntekijän oma kokemus tarvittavasta tuesta on merkityksellinen lähtökohta määriteltäessä työntekoa tukevia muotoja. Lähtökohtana myös määritelty ja koettu tuen tarve antaa suuntaviivoja siihen, ovatko koetut tuen tarpeet sellaisia, että niihin voidaan vastata mentoroinnin menetelmällä. Tämän teeman ympärille rakentuikin tutkimusaineistoa analysoitaessa ensimmäinen yläluokka ”Uran alussa on kokonaisvaltaisen tuen tarve”, joka muodostui viidestä alaluokasta; selkeä tuki ja ohjeistus työhön, asiakastietojärjestelmän hallinta, lakiosaaaminen, tuki työn hallintaan sekä työn prosessien hallinta. Luvuissa 5.1 ja 5.2 kirjoitan auki aineiston analyysia tutkimusaineistoon ja tutkimuksessa rakentuneeseen teoriaan peilaten sekä hakien vastausta ensimmäiseen tutkimuskysymykseeni: ”Millaista tukea lastensuojelun sosiaalityöntekijät tarvitsevat uran alkuvaiheessa?”.

Kyselyn aineistosta nousi erityisesti tämän kysymyksen vastauksissa selkeästi esille tarve konkreettiseen tukeen lastensuojelun sosiaalityöntekijän työtä aloittaessa. Tukea koettiin tarvittavan käytännön asioihin, työn tekemiseen ja haltuunottoon ylipäätään. Todella moni vastaaja muotoili tuen tarpeen olevan merkittävää sekä kokonaisvaltaista ja koskevan ”kaikkea” työhön liittyvää.

”St3: Ihan kaikkeen. Alussa tuntui, miten tästä työstä voi selvitä. Tiedettäviä asioita on paljon, lisäksi tietotekninen ohjelman käyttö ja tietämys esim. päätösten sisällöistä sekä konkreettisesti asiakastilanteiden hoitamisesta.”

”St14: Alussa tukea tarvitsee ihan kaikkeen, uusia asioita tulee joka puolelta ja tuntuu, että monia asioita pitäisi hallita järjestelmästä lähtien ja asioiden teknisestä toteutuksesta lähtien siirtyen kohti työn suurempien linjojen hahmottamista.”

”St12: Kaikkeen. Tarvitsin monenlaista tukea käytännön asioihin alkaen tietojärjestelmästä, organisaatiosta, työkäytännöistä. Lisäksi aloittaminen uudessa tehtävässä vaatii paljon omaa perehtymistä aihealueeseen, lakiin, päätöstyyppeihin jne.”

Tiedettäviä asioista koettiin olevan paljon ja kokemus siitä, miten työstä ylipäättään voi selvitä, nousi myös esille. Lastensuojelun sosiaalityöntekijän tehtäväkuva on laaja, joten ei ole mikään ihme, että uran alku voidaan kokea haasteelliseksi. (Kananoja 2011; Lähteinen ym. 2017; Raunio 2009.) Kyselyyn vastanneet sosiaalityöntekijät kokivat tarvitsevansa uran alussa jäsentynyttä tukea ja ohjeistusta työhön. Tämän tuen tulee lähteä selkeistä ja käytännönläheisistä ohjeistuksista, jotka ovat työntekijän näkökulmasta helposti saavutettavissa.

”St23: Selkeät ohjeistukset perustyöstä. Yhdessä kasassa, ei ripoteltuna pitkin työtiloja ja toimistoja ja hiljaisena tietona. Sellaiset ohjeet pitäisi olla, se helpottaisi aluksi ja toisi varmuutta. Vähentäisi myös pitkäaikaisten työntekijöiden kuormitusta aina uuden pyöriessä samojen asioiden perässä kyselemässä.”

Aineistolainauksessa konkretisoituu asian merkitys myös työyhteisön kannalta. Työn perussisältöjä koskien nousi esille asioita, joita sosiaalityön organisaatioiden tasolla on mahdollista korjata ja vähentää, samalla myös pidempiaikaisten työntekijöiden kuormituksen helpottaessa, kun ohjauksen ja neuvonnan tarve vähenee. Esimerkiksi ohjeistusten, käytäntöjen ja työn sisältöjen näkymistä selkeästi ja ajantasaisesti yhdessä paikassa pidettiin konkreettisenä ja tärkeänä helpotuksena työn alkuvaiheessa. Useampi vastannut sosiaalityöntekijä toi kokemuksenaan esille, ettei niitä ollut työuran alussa riittävän selkeästi, ajantasaisesti ja kattavasti koottu yhteen.

”St21: Konkreettisia ohjeistuksia lastensuojelun eri prosesseihin liittyen esimerkiksi avohuollon sijoitukseen ja kiireelliseen sijoitukseen. Pelkkä ohjelman osaaminen ei riitä, vaan kaikki se mitä pitää sosiaalityöntekijän hoitaa...kaikki törmäävät aina samoihin asioihin, niin miksei voisi olla lappunivaskaa mistä rautalankamallilla voisi tarkistaa alussa ennen kuin rutiini muodostu. Eli esimerkiksi miten toimit, kun kyseessä on kiireellinen sijoitus.”

Aineiston mukaan tuen tarpeet työuran alussa liittyvät hyvin konkreettisiin asioihin. Näitä ovat myös tekniseen osaamiseen liittyvät asiat, joista oleellisin on keskeisen teknisen työvälineen eli asiakastietojärjestelmän hallinta. Sosiaalialan ammattilaisten asiakastietojärjestelmien käyttäjäkokemuksia ei ole tutkittu paljoa, niitä kartoitettiin ensimmäisen kerran keväällä 2019. Asiakastietojärjestelmän hallinta ja käyttäminen on merkityksellinen väline asiakasprosessin hallinnassa. Käytössä olevat asiakastietojärjestelmät koetaan kuitenkin käytettävyydeltään jäykiksi ja monialaista yhteistyötä heikosti tukeviksi. (Ylönen ym. 2020.) Erilaisia asiakastietojärjestelmiä on käytössä kaksi erilaista ja

niiden toimintalogiikka poikkeaa toisistaan. Koska ne ovat keskeinen työväline työn lainvoimaiseen muotoon saattamisessa ja käytännön tasolle toteuttamisen osalta, koettiin niiden hallitseminen oleelliseksi asiaksi ja toisaalta taidon puuttumisen koettiin vaikuttavan työn tekemiseen merkittäväällä tavalla.

”St5: Ensimmäinen asia mikä haastoi työtä oli se, etten tuntenut asiakastietojärjestelmää ja sen toimintaperiaatteita. Oli todella vaikea tehdä esim. mitään päätöksiä, kaikkeen tarvitsi apua. Tärkeää oli, että pystyi joltakin kysymään aina ajantasaisesti apua ohjelman käytössä, muuten asioiden eteenpäin vieminen hidastui ja tuskastutti.”

”St24: ...Lisäksi tukea tarvitaan tietojärjestelmän käyttöön siinä vaiheessa, kun ei vain muista mistä pitää klikata jne. (vaikka koulutusta olisikin saanut).”

Asiakastietojärjestelmän käyttöön koettiin tarvittavan tukea sillä työn tekeminen ei onnistu ilman ohjelman osaamista, koska lopulta kaikki päätökset tehdään koneelle. Asiakastietojärjestelmä nähtiin vastaajien keskuudessa oleelliseksi osaksi ammattitaitoa ja sen käyttöön liittyvä ohjeiden kysymisen mahdollisuus tärkeäksi.

”St18: Sain tukea uuden ohjelman opettelemisessa ja se oli tarpeen. Kun ei osaa ohjelmaa, tuntuu, ettei osaa mitään, koska kaikki pitää lopulta tehdä koneelle, vaikka hallitsisikin työn muut osa-alueet.”

Lastensuojelun sosiaalityöntekijän työ on haastavaa ja vastuullista. Tämä tuli esille myös kyselyyn vastanneiden työntekijöiden ajatuksissa. Työn tekemisen perusteissa työuran alussa tärkeäksi ja myös osa-alueeksi, jolla tukea tarvitaan, koettiin asiakastietojärjestelmän hallinnan lisäksi lakiosaaminen hallinta ja erityisesti lain soveltaminen käytännön työn suorittavalla tasolla. Tämä onkin lastensuojelun työssä oleellista, koska laki valtuuttaa sosiaalityön prosessit. Lastensuojelulain, sosiaalihuoltolain ja muiden työtä ohjaavien lakien, säädösten ja normien hallinta on merkityksellinen osa lastensuojelun sosiaalityön asiantuntijuutta ja erityisesti lakiosaaminen näkyy ulospäin (Sipilä 2011).

”St 10: Käytännön asiakastyöskentelyyn ja lain soveltamiseen käytännön tasolla. Vahva osaaminen asiakastilanteessa helpottaa työtä, mutta lakikin pitää osata ja hoitaa kirjalliset hommat kuten pitää.”

Lastensuojelun sosiaalityö on monitahoista ja koostuu useasta toiminnan ja tekemisen tasosta (Lähteinen ym. 2017, 13 – 14). Tukea työuran alussa kaivattiin perusasioihin, jotka lastensuojelun työssä jo yksistään ovat kattavia ja monisäikeisiä kokonaisuuksia,

kuten asiakastilanteet sekä päätöksenteko- ja palveluprosessit. Käytännön tekemisen tasolla tulee hallita asioiden toteutus myös teknisesti sekä pystyä hoitamaan samalla vuorovaikutukseen perustuva ja siitä elävä asiakastilanne riittävän ammattitaitoisesti. Tämä vaatii opettelua ja tukea sekä mallia kokeneemmalta, kukaan ei hallitse työn moninaisia sisältöjä etenkin suoraan koulunpenkiltä työhön tullessaan.

”St6: Perusasioihin, kuten ohjaukseen päätöksenteossa, lastensuojelun palveluprosessissa sekä asiakastyössä. Aloittava sosiaalityöntekijä tarvitsee laajasti tietoa eri alueilta ja kokeneemman kollegan tueksi asiakastyössä.

”St8: Olisin halunnut mallit lastensuojeluilmoitusten käsittelyyn, toimeentulotukeen, lausuntoihin jne. Olisin myös kaivannut jotain struktuuria kotikäynteihin ja lasten tapaamisiin, vanhemmuuden arviointiin ja esimerkiksi päihdeseulojen tulosten tulkintaan ja rajoitustoimenpiteisiin.”

Ongelmanratkaisuprosessi käynnistyy sosiaalityössä ongelman tunnistamisesta ja prosessin alkua leimaa tiedollinen ja eettinen analyysi, hyvän asiakassuhteen luominen sekä tilannearvion tekeminen. (Sipilä 2011, 28). Asiakkaiden kanssa käydyssä vuorovaikutuksessa välittyvät tilanteeseen sosiaalityöntekijän oma arvomaailma sekä eettinen osaaminen. Työn substanssiin liittyvien asioiden hoitaminen käytännössä lastensuojelun prosessien tasolla koettiin useassa vastauksessa merkitykselliseksi ja siihen kaivattiin tukea työuran alussa. Erityisesti lastensuojelun asiakasprosessin onnistunut hoitaminen ja eri palvelukokonaisuuksista tai hallinnollisista päätöksistä muodostuva työn sisältö olivat monelle kirjoittajalle selkeä tuen tarpeen paikka. Tämä kertoo siitä, että lastensuojelun prosessien eteenpäin vieminen ei ole yksiselitteistä, eikä opittavissa pelkästään kirjoista.

Päätökset tai ratkaisut miten asiakasprosessia lapsen edun mukaisesti viedään eteenpäin eivät aina ole mitenkään selkeitä. Sosiaalityössä ammatillinen ongelmanratkaisuun pohjautuva tieto on niin moninaista, ettei työntekijän tekemiin ratkaisuihin olennaisesti vaikuttanutta tiedon lajia edes pystytäkään aina nimeämään (Raunio 2009, 125). Työn tekemisen kannalta asioiden hallitseminen on kuitenkin oleellista, sillä lastensuojelun ydintä on lapsen edun mukaisten palvelujen ja työprosessin kokonaisuuden hallinta sekä eteenpäin kuljettaminen (Heino 2013, 105).

”St4: Prosessit, näkemykset, miten asiat yleensä menevät, mitkä ovat onnistuneita tapoja viedä asioita eteenpäin – kun ns. tutkimustietoa on vähän esim vaikuttavuudesta.”

”St9: Lastensuojelun prosesseihin eli ihan perusasioita, kuinka esim. huostaanotto tulee tehdä, mitä eri vaiheita siinä on. Tai kiireelliseen sijoitukseen liittyvät asiat, lakisääteiset rajat ja mitä huomioida kiireellisen ollessa päällä.”

”St19: Prosessien hallintaan, olisin hyvin kiitollinen prosessikaaviosta, että miten eri prosessit etenee ja mitä niiden hoitamisessa tulee huomioida.”

Työn monitahoisten käytännön tehtävien, lakiosaamiseen liittyvän tuen tarpeen sekä asiakasprosessiin liittyvien asioiden lisäksi esille nousi työuran alussa selkeäksi tuen tarpeeksi työn kuormittavuuden hallinta ja psyykinen jaksamiseen isojen asioiden äärellä. Työn psyykinen kuormittavuus voi tulla yllätyksenä ja keinoja sen hallintaan ei työuran alussa olevalla ehkä kokemattomallakin työntekijällä ei automaattisesti ole. Kokeneiden työntekijöiden työskentely, tieto ja toimintatavat ovat vakiintuneita, eikä raskaan työn lisäksi tule samalla omaksua ja opetella uutta tietoa kuin työuran alussa olevalla työntekijällä. Myös työmäärä voi yllättää ja kuormitus muodostua liian suureksi senkin myötä. Sosiaalityön kuormitus muodostuu monitahoisesti ja siihen vaikuttavat useat asiat. Esimerkiksi yhteistyötahojen, kuten lasten- ja nuorisopsykiatrian palvelujen huono saataavuus voi olla työntekijää kuormittava asia, jos hän ei voi tarjota asiakkaalle palvelua, jota tämä oikeasti tarvitsisi ja joutuu sen vuoksi tekemään työssään ratkaisuja, jotka eivät ole asiakkaan edun mukaisia. (Kananoja 2018, 10 – 11.)

”St2: ...Henkisen puolen kuorman hallitsemiseen olisin tarvinnut tukea. Henkinen kuormitus voi tulla yllätyksenä ja ainakin itselläni kävi näin. Vastuu työssä on suuri ja asiat seuraavat helposti kotiin iltoihin ja viikonloppuihin. Tämä on riski työssäjaksamiselle.”

”St10: Haastava yhtälö liian suurella työmäärällä.”

Lastensuojelun sosiaalityöntekijän tehtäviin voidaan tulla monenlaisista taustoista ja luonnollisesti tämä vaikuttaa työntekijän tuen tarpeeseen työuran alussa sekä myös kykyyn vastaanottaa työn mukanaan tuomaa kuormitusta. Joskus työt aloitetaan suoraan yliopisto-opiskelun jälkeen ilman merkittävää työkokemusta alalla. Tällöin tuen tarve haastavassa työtehtävässä kaikissa asioissa korostuu.

. ”St11: ...työ on haastavaa. Ei siksi pitäisi sitä joutua yksin tekemään. Lastensuojelutyö on haastavaa, mikäli nuori työntekijä ”suoraan koulunpenkiltä” on työn haltuun ottaminen todella vaikeaa. Aiemmalla työkokemuksella alalta, vaikka eri tehtävissäkin on suuri merkitys. Lakiosaamisen ja teknisen osaamisen lisäksi tärkeää on osata olla asiakkaiden kanssa, vuorovaikutustaidot ja elämäkokemus, joita ei opi kuin tekemällä.”

Jollakin toisella työntekijällä voi olla lastensuojelun kentältä pitkä kokemus, ennen sosiaalityöntekijäksi kouluttautumista ja aloittamista uudessa tehtävässä. Tämä näkyy luonnollisesti varmuutena työn sisältöjen ja aihepiirien hallinnassa sekä tuntemuksessa kuten myös asiakastilanteiden vuorovaikutus osaamisena. Kun työntekijällä on kokemusta lastensuojelun alalta, joudutaan kuitenkin uuteen ammattirooliin asettuessa pohtimaan omaa ammatillisuuttaan uudelleen nimenomaan sosiaalityöntekijän työnkuvan näkökulmasta. Tähän pohdintaan voi vaikuttaa myös se, että sosiaalityöntekijät ovat hallinnollisia virkamiehiä.

”St15: Alussa haastavinta oli oman sosiaalityöntekijyyden hahmottaminen, eli mikä minun toiminnassani on juuri sosiaalityöntekijyyttä ja mikä muuta ammatillisuutta: mitä otan ja mitä jättän?”

Luottamuksellisen ja vuorovaikutukseen perustuvan asiakassuhteen luominen edellyttää työntekijältä vankkaa ammattitaitoa ja kokemusta. Työuran alussa tätä kokemusta ei vielä ole. Vaativa asiantuntijatyö on aloittavalle työntekijälle vaikeampaa, koska hänen pitää työn tekemisen lisäksi omaksua ja opetella uutta asiaa työskentelyn kaikissa vaiheissa eikä esimerkiksi työn keskiössä oleva vuorovaikutustyö onnistu vielä automaattisesti. Lavikainen ym. (2014, 15) huomauttaakin, että lastensuojelun työntekijän tulee hallita vahvat ja hyvät vuorovaikutus taidot, jotta myös ristiriitaisten asioiden käsittely asiakkaan kanssa onnistuu. Vuorovaikutukseen ja toisaalta asiantuntijatiedon ja lain asettamien puitteiden yhteistoimintana toteutettava työ muodostuu voikin muodostua kuormittavaksi, koska periaatteessa aikaa opettelulle ei ole – tai se tapahtuu sosiaalisten ihmiskohtaloiden kustannuksella graavienkin asetelmien ääressä. Tukea koettiin tarvittavan käytännön asioihin lisäksi myös selkeästi substanssiosaamiseen liittyviin asioihin.

”St17: Käytännön asioiden hahmottaminen mutta toisaalta myös tuki suurten linjojen (esim. milloin voi tai ei voi asua kotona) hahmottamiseen. Asiakasprosessien hoitamiseen oikein erilaisissa tilanteissa.

”St7: Päätöksenteon sisältö, asiakasprosessit. Miten asioita tehdään ja miten viedään asiakasprosessia onnistuneesti eteenpäin.”

Työ vaatii osaamista monella osa-alueella, eikä koulutus anna valmiuksia hoitaa työtehtäviä onnistuneesti ilman käytännön antamaa kokemusta. Aineistoni piirtää esille kuvan myös lastensuojelun sosiaalityöntekijän työtehtävien monitahoisuudesta vastatessaan

työntekijän tuen tarpeisiin työuran alussa. Tukea koettiin työuran alussa tarvittavan monenlaisiin asioihin, useamman kirjoittajan mielestä hyvin kokonaisvaltaisesti lähes kaikkien. Tuen tarpeet koostuivat teknisestä osaamisesta niin asiakastietojärjestelmän kuin päätösten teknisen muotoilun osalta. Myös käytännön asioiden, kuten organisaation käytänteiden, perustyön selkeän ohjeistuksen ja monien pienten hoidettavien asioiden tiedostamiseen. Tukea koettiin tarvittavan vastausten perusteella erityisesti lastensuojelun asiakasprosessien hahmottamiseen ja onnistuneeseen eteenpäin viemiseen.

5.2 Lastensuojelun asiantuntijuus muodostuu yhdessä tehden

Tutkimuskyselyni toisessa kysymyksessä halusin tietää vastaajien näkemyksiä siitä, minkälainen tuki olisi ollut hyödyllisintä ja miten sitä voitaisiin tarjota työntekijälle parhaiten. Kysymys on mielestäni tärkeä, koska työntekijän tueksi työuran alussa tarjottavan tuen muodon määrittelyssä parhaita asiantuntijoita ovat he, joilla on omakohtaista kokemusta asiasta. Tuen muotojen määrittelyn lähtökohtana tulee olla työntekijöiden kokemus asiasta. Tutkimusaineiston analyysissä toiseksi yläluokaksi rakentui vastaajien näkemyksistä ”Lastensuojelun asiantuntijuus muodostuu yhdessä tehden” koostuen kolmesta alaluokasta; kokeneemman työntekijän tuki, työparityöskentely ja esimiehen tuki. Kysymykseen minkälainen tuki olisi ollut hyödyllisintä ja mikä olisi ollut paras tapanen tarjoamiseen antoi aineisto selkeän vastauksen. Työtä ei nähty mahdolliseksi tehdä yksin, vaan asiantuntijuus, jota lastensuojelun työssä vaaditaan, syntyy yhdessä tehden. *”St12: Parasta on se, jos voi kulkea ensimmäiset työviikot kokeneen työntekijän rinnalla.”*

Myös Arnkil (2004, 220) toteaa, että lastensuojelutyön tekeminen täysin yksin ei ole mahdollista, riippumatta siitä, työskennelläänkö työparin kanssa vai ei. Lastensuojelun sosiaalityöntekijät kokevat kuormitusta juuri työn yksinäisyyden vuoksi (Kananoja 2018). Kokemus siitä, että alkuun vierellä on osaava työntekijä, joka on saavutettavissa helposti, jolta voi kysyä matalalla kynnyksellä nousi selkeästi esille aineistoon vastanneiden työntekijöiden kokemuksena työuran alussa hyödyttävästä tuesta.

”St3: Jos joku olisi ollut vieressä opastamassa aluksi jonkin aikaa. Kysymisen mahdollisuus saatavilla koko päivän.”

”St1: Olisin tarvinnut konkreettista tukea kokeneemman työntekijän läsnäolosta. (--). Vierestä seuraamalla ja yhdessä tekemällä oppii parhaiten. Hyödyllisintä olisi ollut konkreettinen tuki tekemiseen ja mahdollisuus kysyä kokeneemalta työntekijältä”

”St8: Alussa ei pysty hahmottamaan asioita esim. vain lakia lukemalla, kun on valtavasti opittavaa eikä asiat ole vielä jäsentyneet millään tavalla. Siihen tarvitsee jonkun kokeneen työntekijän, joka on oikeasti tavoitettavissa ja jolta kehtaa kysyä ihan kaikki tyhmätkin jutut.”

Hyödyllisimmäksi tuen muodoksi työuran alussa koettiin selkeästi kokeneemman kollegan tuki ja ohjaus, mahdollisuus työn tekemiseen yhdessä ja kysymiseen. Vornasen mukaan lastensuojelun perinteet yksilökohtaiseen työn mallintamiseen eivät ole vahvat eikä yhteneviä käytäntöjä ole selkeästi määritelty. Työtä tehdään paljon työpari työnä, mutta lastensuojelulaki ohjeistaa väljästi lastensuojelun työkäytäntöihin, menetelmiin ja sisältöön. Sosiaalityöntekijän henkilökohtaiselle tavalle tehdä työtä jää tämänkaltaisen ohjeistuksen myötä tilaa. (Vornanen 2007, 20–21.) Ehkä juuri tämän vuoksi työn mallintamista kaivattiin työuran alussa. Luontevimmin tämä mallintaminen tapahtuu kokeneemman kollegan kanssa yhdessä työtä tehden, jolloin samalla on saatavilla mahdollisuus kysymiseen sekä tukeen.

”St5: Parasta tietysti olisi, että esim. ensimmäisen kuukauden joku olisi periaatteessa koko ajan saatavilla, jotta voisi kysyä tarvittaessa apua. Sen jälkeen säännölliset tapaamiset/yhteinen aika, missä voisi käsitellä työstä esille nousseita kysymyksiä. Niitä kysymyksiä tulee koko ajan, myös pidempään työssä olleille.

”St6: Käytännön tuki voisi olla esimerkiksi asiakkaiden tilanteiden hoitamista yhdessä tietyn määräjän, esimerkiksi kolmen ensimmäisen kuukauden ajan.”

Kyselyyn vastanneista sosiaalityöntekijöitä noin puolet nimesi suoraan tuen käytännön työskentelyyn tulevan luontevimmin työparityöskentelyn kautta, jolloin kokeneemalta saa käytännön tukea ja apua työtä tehdessä sekä mahdollisuuden oppia käytäntöjä. Lastensuojelutyössä tieteellisen tiedon omaksumisen lisäksi sosiaalityöntekijöiltä vaaditaan myös reflektiivistä ja vuorovaikutteista tiedonmuodostusta (Raunio 2009, 100). Riittävän tiedon saavuttamiseksi työparityöskentely on ensiarvoisen tärkeää ja työparin tärkeys konkreettisena tukena alussa koettiin kyselyyn vastanneiden keskuudessa oleellisen asiaksi.

”St9: Työparia, joka olisi kokenut ja tekisi töitä yhdessä, koko ajan ohjaten ja yhdessä arvioiden. Tukea, ettei olisi olo, että on yksinään isojen asioiden äärellä.”

”St6: Minusta jokaisella alkavalla sosiaalityöntekijällä lastensuojelussa täytyy olla kokenut sosiaalityöntekijä työpari tietyn määräjän, jonka kanssa saa käytännön työstä jonkinlaisen näkemys- ja tuen sekä lastensuojeluun liittyvistä prosesseista.”

”St24: Työparin jokaiseen asiakaskohtaamiseen alussa. Työparin, jonka kanssa olisi voinut ennen asiakaskohtaamista jossain määrin valmistautua ja jälkikäteen summata tilannetta ja tehdä yhteenvetoa jatkosuunnitelmista.”

Työparin koettiin tuovan työskentelyyn turvaa mahdollistamalla työn sisältöjen jakaminen. Työparin kanssa myös asiakkaan työskentelyn suunnittelemisen eteenpäin tapahtuu joustavasti ja reflektion mahdollistaen. Kuusisto-Niemen ja Kääriäisen (2005, 458) mukaan sosiaalityössä asiantuntijuus rakentuukin asiakkaiden ja ammattilaisten yhteisestä tiedosta, johon joustavien tiedonmuodostus prosessien toimimiseksi tarvitaan eri toimijoiden välistä yhteistyötä. Merkityksellinen sosiaalityön tieto syntyy usein käytännössä ja sen vuoksi sitä tulee aktiivisesti tarkastella osana työn suorittamista kentällä. (Kuusisto-Niemi & Kääriäinen 2005, 458.) Raunio (2009, 131) huomauttaa, että sosiaalityössä asiakastyön monimutkaisia ilmiöitä ei voida selittää, kontrolloida tai ennakoida pelkästään empiirisestä ja tutkimustiedosta koostuvan muodollisen teorian avulla ja työtä ohjaavat teoreettiset mallit saadaan käyttöön sosiaalityön arjessa vasta niiden automatisoiduttua sosiaalityöntekijän arjessa.

Tutkimusaineistosta tuli esille myös esimiehen tuen merkitys työntekijöille. Esimiehen tavoitettavissa olo koettiin työntekijää tukevaksi ja tarpeelliseksi. Myös esimiehen kannanotot ja linjaukset asiakasasioissa nähtiin työntekijää helpottaviksi tuen muodoiksi työuran alussa. Kuormitus on myös yhteydessä esimiestyöhön ja mahdollisuuksiin, joita lähiesimiehillä on työntekijöiden tukemisessa. (Kananoja 2018, 11). Esimiehen koettiin olevan myös taho, jolta viimesijaista tukea haettiin.

”St13: Olisi ollut kiva saada vahvempaa tukea esimieheltä työn alkuvaiheessa. Läsnäoloa, kannanottoja ja tukea asiakasasioissa.”

”St 16: Esimiehen/tiimivastaavan tms. perehdytys, joka kestää riittävän kauan. Hänen tulee olla myös aina tavoitettavissa, jos jotain kysyttävää tulee.”

Kerätyn aineiston perusteella välittyi selkeästi kuva tuen merkityksellisyydestä työuran alussa. Toisaalta sieltä nousi myös esille työntekijöiden kokemus tuen puutteesta – työtä oli alussa jouduttu usein tekemään yksin.

”St 8: ...Se että joutuu joka ikisen asian kysymään ja kaivamaan jostain (selvittämään ensin, mistä se kaivetaan), vie aikaa ja tuo valtavasti stressiä. Muut työntekijät ovat ylikuormitettuja

eivätkä pysty koko ajan neuvomaan, jos heitä siis on edes paikalla. Kaikki selviää aikanaan tai sitten ei selviä, mutta alku oli ihan kamala, tukea ei ollut läheskään riittävästi...”

”St9: Työpari joka ohjaa kädestä pitäen ja on apuna lähes kaikessa. Ennen kuin asioihin tulee kokemus ja rutiini, on kuormitus todella kova

Kokemus yksin jäämisestä ja siitä, että kysyminen on haastavaa kiireisiltä työkavereilta, on valitettava osa lastensuojelun arkea. Tämän kokemuksen syvyys sekä myös jokaisen työntekijän henkilökohtaiset keinot selvitä tilanteesta vaikuttavat siihen, jäädäänkö lastensuojelun pariin töihin vai vaihdetaanko esimerkiksi aikuissosiaalityön puolelle. Kokemukset eri ihmisillä ovat erilaisia, kuten myös eletyt tilanteet ja hetket. Suurin osa kyseeseen vastanneista työntekijöistä koki, että tukea ei alussa ollut riittävästi, työntekijä jäi liian yksin ja tarvittava tieto tai käytännön ohjeistukset eivät olleet missään selkeästi saatavilla. Kuitenkin myös toisenlaisia kokemuksia työuran alusta löytyi muutamia.

”St13: Sain hyvän tuen omalta perehdyttäjältäni sekä myös muilta tiimikavereilta.”

”St18: Sain tukea riittävästi aluksi, pystyin tarvittaessa kysymään ja se oli erittäin tärkeää.”

Riittävä tuki työuran alussa on merkityksellistä työn vastuullisuuden vuoksi. Sosiaalityön asiantuntijuus rakentuu lakeihin ja ohjeisiin perustuvien sääntöjen hallinnan lisäksi myös hankalammin määriteltävästä ammatillisesta tietotaidosta. Asiantuntijatyö on juridis-hallinnollista mutta sitä ohjaava ammattietäikä on erityisen merkityksellisessä asemassa. (Sipilä 2011.) Lastensuojelutyöhön sisältyvä valta nostaa työskentelyä ohjaavan eettisen arvioinnin ja ammattitaidon tärkeään rooliin. Eettinen arviointi ja sen kehittyminen edellyttävät mahdollisuutta reflektointiin ja keskusteluun työn sisällöistä. Tämä on tärkeää niin asiakkaiden oikeusturvan kuin työntekijän jaksamisen kannalta. Lastensuojelun työhön liittyy kokemuksen myötä kertyvä hiljainen tieto sekä työtä tekemällä kehittyvä näkemys.

”St4: Tilanteet ovat usein monimutkaisia ja lapsen edun mukaisen ja laillisesti kestävän ratkaisun löytäminen vaatii ammattitaitoa ja tietämystä, jota pelkkä koulutus ei todellakaan anna. ”

”St22; Tukea olisi tarvinnut oikeastaan kaikkeen työskentelyyn, olisi ollut hyvä, että ensimmäiset viikot olisi voinut kulkea kokeneemman työntekijän mukana seuraamassa työtä. Tätä työtä ei opi kirjoista, vaikka laki sitä määrittääkin ja kirjoista tarkistavat kokeneemmatkin.

Raunion mukaan sosiaalityön ammatillinen tieto koostuu teoriasta, käytännöstä peräisin olevasta ja tutkimuksen kautta syntyneestä kasautuneesta informaatiosta sekä ymmärryksestä pohjautuen näin tiedon erilaisille lajeille. (Raunio 2009, 102, 121 – 122).

Lastensuojelu sosiaalityö on yllätyksellistä, nopeatempoista ja monesti välitöntä reagointia vaativaa. Asiakas- ja verkostotapaamisia täynnä oleva työpäivä voi mennä heti aamulla uusiksi saapuneen lastensuojeluilmoituksen myötä, joka vaatii esimerkiksi välitöntä tapaamista tai käyntiä asiakkaan luona. Toisaalta työ vaatii vahvasti suunnittelua ja tulevaisuuteen katsomista. Tämä asettaa työntekijälle erityisiä vaateita. Kaikista tärkeintä työssä on kuitenkin halu tehdä asiakkaan kannalta mahdollisimman oikeita ratkaisuja – käyttää työn ja lain kautta tulevaa valtaa oikein.

Pohjimmiltaan lastensuojelun asiakas on aina lapsi, mutta hän elää oman biologisen perheensä keskellä ja hänen mahdollisuuttaan kasvaa juurillaan tuetaan mahdollisimman pitkään. Lastensuojelun laatusuosituksissa luetaan suhteellisuusperiaatteen onnistunut toteuttaminen lastensuojelutyön prosesseissa laadukkaan lastensuojelun kannalta tärkeäksi. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että viranomaisten toimet tehdään alimmalla tasolla, joka turvaa tilanteessa tarvittavan vaikutuksen ja auttamisen päämäärän. (Lavikainen ym. 2014, 16.) Tällöin asiakkuus hahmottuu usein koko perheeseen ja perheen kannalta oikean tuen löytymiseen, jota toki peilataan koko ajan lapsen etuun tilanteessa. Aina tämä ei onnistu kaikkien osapuolten yhteisymmärryksessä. Lapsen edun kannalta riittävien tukimuotojen tunnistaminen edellyttää työntekijältä kokemusta ja osaamista.

Tutkimukset osoittavat, että vanhempien ja sosiaalityöntekijöiden välit ovat usein ristiriitaiset. Lastensuojelun työssä lasta joudutaan suojelemaan myös omilta vanhemmilta, jolloin lapsen suojelutehtävä ja perheen tukemistehtävä muodostavat ristiriidan. Tällaisissa tilanteissa yleensä lastensuojelussa syntyvät näkemuserot vanhempien ja sosiaalityöntekijän tai lapsen ja sosiaalityöntekijän välille. Lastensuojelun vaikuttavuutta onkin joskus hankala yhdistää moniongelmaisten perheiden kanssa tehtävään yhteistyöhön. (Fargion 2012, 24; Laiho 2010, 162.) Kuormitusta lastensuojelussa lisää, että ennaltaehkäisevien ja sosiaalihuoltolain mukaisten palveluiden painotuksen lisääntyessä muovautuu lastensuojelun asiakaskunta usein haastavista asiakastapauksista. Tämä työskenteleminen luo työssä aloittavalle uudelle työntekijälle lähtökohdan, josta ilman tukea selviäminen voi olla saavuttamaton päämäärä.

Pyrkimys hyvään yhteistyöhön ja työskentelyn vaikuttavuuteen näkyy mielestäni lastensuojelutyön arjessa. Työntekijät pyrkivät tekemään työnsä mahdollisimman hyvin ja osa kuormituksesta muotoutuu siitä tosiasia, että työtä on liikaa. Lastensuojelun työ vaatii erityistä osaamista tekijältään sekä lisäksi tukeksi vahvan perus- erikois- ja täydennyskoulutuksen, osaamista työn eri osa-alueilta, työnohjauksen, työn kehittämisen mahdollisuuden sekä mahdollisuuden hyödyntää asiantuntijatyöryhmiä. (Lavikainen ym. 2014, 26.) Lastensuojelun sosiaalityöntekijänä toimiminen vaatii tekijältään asiantuntijuutta ja kokenutkin työntekijä tarvitsee tuekseen työyhteisön, esimiehen ja työnohjauksen tukea. Alalla aloittava työntekijä on uuden äärellä ja tarvitsisi edellä mainittujen lisäksi myös tiivistä kokeneemman kollegan tukea, oman työssäjaksamisen ja ammatillisen kehittymisen vuoksi, mutta myös asiakkaiden oikeusturvan toteutumiseksi (ks. Peltonen, 2013, 79 – 83).

Tämä kuvastaa lastensuojelussa vaadittavan ammattitaidon merkitystä ja tärkeyttä. Yhteistyötaitojen tulee olla hyvät ja hyvään yhteistyöhön on helpompi keskittyä, kun työn käytännön asiat sekä sisällölliset linjaukset oman ammattitaidon osalta ovat hallussa. Asiakastilanteet ovat monisäikeisiä ja joskus niihin voi vaikuttaa hyvin hienovaraisestikin suuntaan tai toiseen. Asiakkaan edun ajattelu leimaa myös sosiaalityöntekijöiden oman tuen tarpeen määrittelyä, sillä riittävä tuki ja työpari työskentely etenkin työuran alussa nähtiin aineistoon vastanneiden työntekijöiden keskuudessa nimenomaan asiakkaan edun toteutumisen kannalta merkitykselliseksi.

”St10: Kokeneen lastensuojelun sosiaalityöntekijän kanssa työparina työskentely olisi ollut hyödyllistä. Etenkin haastavimmissa caseissa mahdollisuus käydä asioita ja tilanteita läpi olisi tuonut toisen työntekijän kokemuksen tuomaa näkemystä ja osaamista asiakkaan asioiden hoitamiseen.”

”St24:Aivan konkreettinen asioiden läpikäyminen työparin kanssa ennen ja jälkeen asiakaskoh- taamisten. Se, että on työpari alussa aina, on tärkeää. Lisäksi on tärkeää, että tämä työpari käyttää yhteisen ajan keskittyen juuri tähän caseen, eikä esimerkiksi hoida muuta asiaa puheli- messa paluumatkalla kotikäynniltä.”

Sosiaalityöntekijän työympäristö on eettisesti jännitteinen, sillä työtä raamittavat hallinnolliset kehyksen, työntekijän ammattietiikka ja näkemys hyvästä sosiaalityöstä voivat olla keskenään ristiriitaiset (Sipilä 2011). Tämä luo vaatimuksia työntekijän ammatitaidolle, koska asiakkaat elävät kohtaamisissa lävitse tilanteita, joissa usein ollaan

elämän hankalien asioiden äärellä, joiden käsittely ei välttämättä ole mieluista. Tämä kuvaa hyvin lastensuojelun sosiaalityöntekijän haastavaa työtehtävää, jossa asiantuntijuuden määrittely ei ole yksinkertaista. Asiantuntijuus moniulotteisessa työssä syntyy ainakin kokemuksen kautta. Jotta laadukasta lastensuojelua voi toteuttaa, tarvitaan ammattitaitoisia työntekijöitä.

Keräämästäni aineistosta tulee selkeästi esille siihen vastanneiden työntekijöiden näemyksenä, että lastensuojelun sosiaalityöntekijän työtä on haastavaa ja kuormittavaa oppia yksin tai kirjoista. Siihen liittyvä osaaminen ja ammattitaito rakentuu ainakin osin kokemuksen myötä elettyjen ja koettujen tilanteiden tuoman varmuuden ja hiljaisen tiedon osista. Ammattitaito lastensuojelussa on kykyä arvioida asiakkaan tilanteen kannalta välttämättömät ja hänen etunsa mukaiset toimenpiteet. Ilman kokemus ja vertailupohjaa on uusi työntekijä luonnollisesti haastavassa tilanteessa. Laadukkaan lastensuojelun työskentelyn varmistamiseksi ja takaamiseksi työskentelyn tavat, joilla tätä hiljaista tietoa voidaan siirtää ovat merkityksellisiä.

6 Mentorointi tukee lastensuojelun työntekijää kokonaisvaltaisesti

6.1 Mentorointi tukee asiantuntijuuden lisääntymistä

Kyselyn kolmantena kysymyksenä halusin tietää vastaajilta, mitä he ajattelevat mentoroinnista lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukena. Tutkimustehtäväni kannalta tutkimusaineistoon vastanneiden sosiaalityöntekijöiden näkemykset mentoroinnista olivat merkityksellisiä, koska niiden kautta muodostui näkemys siitä, voisiko mentorointi olla vastaus työuran alussa tarvittavaan tukeen ja millä tavoin toteutettuna. Kyselyyn vastanneet sosiaalityöntekijät olivat sitä mieltä, että mentorointi ehdottomasti tukee lastensuojelun sosiaalityöntekijää työuran alussa. Aineistoa analysoitaessa kysymyksen vastaukset muodostivat rungon yläluokalle ”Mentoroinnin avulla asiantuntijuus kehittyy ja hiljainen tieto siirtyy”, joka muodostui alaluokista; tuki työuran alussa, työtilanteiden reflektointi ja hiljaisen tiedon siirtyminen. Luvuissa 6.1, 6.2 ja 6.3 kuvaan aineiston analyysiä ja kirjoitan sitä auki teoriaan peilaten. Lukujen avulla haen vastausta toiseen tutkimuskysymykseeni ”Miten mentoroinnilla voidaan tukea aloittavaa työntekijää?”.

Lastensuojelun asiantuntijuus rakentuu monesta eri osa- ja osaamisalueesta (ks. luku 2.2). Osa asiantuntijuudesta on sellaista, jota ei voi oppia kuin tekemällä. Sipilä (2011, 39) määrittelee sosiaalityön ammattitaidon asiantuntijuudeksi, joka antaa laillistetun oikeuden toimintaan yhteiskunnassa. Sosiaalityön ammattitaitoon kuuluvia osa-alueita hän määrittelee taidon kohdata asiakas, taidon tunnistaa mistä on kysymys, taidon toimia ja taidon arvioida ja kehittää. (Mt.) Jotta ammattitaito voi kehittyä tälle tasolle, tarvitaan useita toistoja, mutta osaamista ja kokemusta voidaan saada vain kokeneemalta kollegalta ja omaksua oppimalla kokeneen ja osaavan työntekijän kanssa työtä tehden kuten alaluvussa 5.2 kävi ilmi. Työn taitava hoitaminen näkyy siten, että työsuorituksen voi hoitaa ilman tietoisien huomion kiinnittämistä siihen (Sipilä 2011, 29). Tästä syystä tiedon ja osaamisen siirtymisen varmistaminen lastensuojelun sosiaalityössä on ensiarvoisen tärkeää. Kyselyyn vastanneet työntekijät näkivät mentoroinnin mahdollistavan tämän oppimisprosessin luontaisella tavalla. Vastaajilla oli myös ajatuksia mentorointi toiminnan toteuttamiseen liittyen.

”St10: Lastensuojelun osaaminen edellyttää sellaista osaamista, jota ei saa opiskelemalla, vaan kokemuksen kautta. Aloittavalla lastensuojelun sosiaalityöntekijällä ei voi olla tuota kokemusta, joten kokemustietoa voi saada vain muilta työyhteisön jäseniltä.”

”St15: Esimerkiksi ajallisesti rajattu jakso, kuten puoli vuotta, perehdytystä ja sen yhtenä osana mentorointi jossain muodossa, ryhmässä tai yksilötyöskentelynä.

Ylirukan ym. (2019, 17) mukaan asiantuntijuus syntyy yhteisten ja jaettujen vuorovaikutusrakenteiden kautta ja mahdollistaa näin työntekijän osaamisen kehittymisen sekä työyhteisön yhteisten käytäntöjen luomisen. Mentorin tarjoama tuki käytännön työhön toteutuu monen vastaajan mukaan parhaiten tekemällä työtä yhdessä työparina. Tällöin oppiminen tapahtuu luontevasti ja on myös organisaation kannalta tehokasta. Asiantuntijuus syntyy viisaudesta, jossa yhdistyvät taito hyötyä elämäkokemuksesta sekä kokemus etiikkaan ja arvoihin perustuvista käytännteistä (Hakkarainen & Paavola 2006). Keräämäni aineiston mukaan mentori haluttiin nähdä työparina ja kokeneena kollegana, joka oli saavutettavissa ja tukena työntekijän omassa työnoppimisen prosessissa.

”St20: Mentorointi on hyvä asia, koska kiireisessä työssä jää usein yhteinen aika vähäksi. Työ kuormittaa kohtuuttomasti, kun vaikeiden asioiden kanssa jää liian yksin. Mentoroinnin pitäisi toteutua asiakastilanteissa yhdessä tekemisenä. Vain siten voi oppia kokeneemmalta kunnolla. Jos asiakastilanteita käy läpi erillisessä keskustelussa, menee aikaa hukkaan tilanteen selittämisessä.”

”St21: Mentorointi kuulostaa hyvältä tukimuodolta ja uskoisin, että uuden työntekijän on helppointa pyytää apua hänelle nimetyltä henkilöltä, jonka tarkoitus on olla tukena työssä oppimisessa.”

Mentorointi onkin vuorovaikutukseen pohjautuva prosessinomainen suhde, jonka avulla mentoroitava voi kehittyä löytämään itsestään kasvupotentiaalin (Juusela ym. 2000, 14). Mentoroinnin prosessissa osaamisen kehittäminen mahdollistuu työyhteisöön kertyneen tiedon siirtyessä vuorovaikutuksessa (Nakari ym. 1996, 13). Sosiaalityön toimintaympäristö on konteksti, jonka tarkastelu kokemuksen kautta mahdollistaa siihen linkittyvien tiedon käytön, keräämisen ja pätevyyden kysymysten käsittelyn. Käytännön sosiaalityön kannalta merkityksellisintä on se tieto, jonka avulla ongelmien ratkaisu onnistuu ja tämä tieto liittyy tiedon lajeista juuri toiminnalliseen kontekstiin. (Raunio 2009, 130.) Aineistosta nousi esille läpi kyselyn teemojen, että työparia tarvittiin ja kaivattiin rinnalle jakamaan työn kuormitusta sekä opastamaan ja ohjaamaan. Tämän koettiin tukevan kehittymis- ja oppimisprosessia. Esille nousi myös työparityöskentelyn vähyys ja kokeneen työparin puuttuminen. Mentoroinnista toivottiin apua tähän.

”St1: Työpari työskentely on aloittavan työntekijän kannalta erittäin tärkeää. Mentorointi mahdollistaa myös hektisten asiakastilanteiden reflektoinnin jälkikäteen. Tähän käytännön työssä jää usein liian vähän aikaa.”

”St:4: Mentorointi on tarpeen, koska enää ei ole mahdollista saada kokemutta työparia useinkaan ja prosesseja joutuu viemään yksin eteenpäin tai toisen kokemattoman kanssa.”

Tämä kehityskulku kertoo selkeästi siitä, että joitain ratkaisuja on löydyttävä tueksi lastensuojelun työn pinnalla pitämiseen. Mentorointi nähtiin aineistoni perusteella erittäin tarpeelliseksi tueksi aloittavalle lastensuojelun sosiaalityöntekijälle. Sillä oli monia rooleja ja sen avulla koettiin myös voivan vastata näihin moninaisiin tarpeisiin esimerkiksi tarjoamalla kokeneen työntekijän tuen ja ohjauksen työuransa alussa olevalle, mahdollistamalla asiakastilanteiden reflektoinnin sekä siirtämällä hiljaista tietoa. Kuusisto-Niemi ja Kääriäinen (2005, 458) peräänkuuluttavatkin entistä refleksiivisempää ymmärrystä, tiedon avointa reflektointia ja sen näkyväksi tekemistä suhteessa tarjottaviin palveluihin ja niiden merkitykseen arjen hallintaa lisäävinä tukimuotoina. Tämä voi tapahtua ainoastaan asioiden tuottamista julkiseksi joko teksteinä tai puheena eikä hiljaisesti tiedettyä voi saada näkyväksi kuin jakamalla sitä. Hiljaisen tiedon siirtymisen merkitys asiantuntijuuden kehittymisessä on oleellista ja tähän tarvitaan vuorovaikutusta työyhteisön sisällä.

Polanyiin viitaten Pohjalainen (2016, 37) kirjoittaa ihmisen jatkuvasti liikkuvan fokusoidun ja hiljaisen tiedon välissä sekä sekoittavan niitä. Toisaalta hiljainen tieto on henkilökohtaista ja sidoksissa yksilöön mutta samaan aikaan se rakentuu sosiaalisesti. Kollektiivinen tieto muodostuu yksilön ympärillä olevan yhteisön säännöistä, arvoista sekä yhteisön hiljaisesta tiedosta ja traditio välittäessä sitä eteenpäin yhteisön sisällä. Onkin olemassa niin yksilön kuin yhteisönkin hiljaista tietoa. Yksilön oma hiljainen tieto rakentuu kielen ja tradition osin päällekkäisissä suhteissa ja traditio välittyy rituaalien ja mallien kautta. (Mt. 2016, 37.) Hiljainen tieto nähtiin aineiston mukaan asiantuntijuuden kannalta oleelliseksi ja kyselyyn vastanneiden työntekijöiden mukaan se siirtyi yhdessä työskennellen ja kokeneempaa työntekijää tilanteissa seuraten.

”St1: Mentoritoiminta mahdollistaa kokeneemmalta siirtyvän tietotaidon hyödyntämisen. Kokeimuksella on suuri merkitys, koska eletyt ja koetut tilanteet ovat parhaita opettajia työssä, joka perustuu lakitiedon ja palvelujärjestelmän tuntemuksen lisäksi myös elettyihin ja koettuihin asiakastilanteisiin ja ennen kaikkea vuorovaikutukseen näissä tilanteissa.”

”St5: Mentoroinnin kautta kokeneemman työntekijän antama tuki ja ohjaus nuoremmalle/uudelle työntekijälle. Tieto organisaatiosta ja käytettävistä tietojärjestelmistä on tärkeää heti

alkuun. Sen jälkeen lastensuojelun asiakasprosesseihin liittyvän osaamisen reflektointi ja hiljaisen tiedon siirtäminen.

Aineistosta sosiaalityöntekijöiltä noussut selkeä tarve työpariin ja kokeneemman tukeen työuran alussa kertoo mielestäni siitä, että työntekijät ymmärtävät työn haasteen ja vastuullisuuden ja kokevat työn vivahteiden ja useista erilaisista osista rakentuvien kokonaisuuksien omaksumisen edellyttävänä kokeneemmalta oppimista. Sosiaalityössä korostuvatkin hiljaisen tiedon näkyväksi tekemisen tarpeellisuuden vuoksi jakamisen välineet. Tämä edellyttää yhdessä työn tekemistä ja näkyväksi tekemistä, koska työtä tulee perustella jäsentyneesti ja näkyvästi sekä itsekriittisesti arvioiden. Hiljaisen tiedon näkyväksi tekemisen myötä osaaminen ja ammatillinen asiantuntijuus kumuloituvat oikealla tavalla – tietoa näkyväksi tehden ei hiljaista tietoa lisäten. (Kuusisto-Niemi & Kääriäinen 2005, 458.)

Mentorointisuhteeseen sisältyy vaatimus mentoroitavan omasta aktiivisuudesta, joka tukee itsenäisen toiminnan mahdollisuutta (Juusela 2005, 19). Lastensuojelun sosiaalityöntekijän työ vaatii kykyä itsenäiseen toimintaan jokaisen työntekijän työskennellessä henkilökohtaisella virkavastuulla. Tämä lähtöasetelma tekee mielestäni mentoroinnista lastensuojeluun erityisen hyvin soveltuvan tukimuodon, koska mentorointisuhteen tärkeät elementit ovat myös lastensuojelun sosiaalityöntekijältä edellytettäviä ominaisuuksia. Tämä antaa olettaa, että mentorointi olisi vaikuttavaa kohdennettuna ryhmälle, joka pystyy ominaisuuksiensa puolesta hyötymään siitä. Myös aineistosta nousi konkreettiseksi työuran alkuun tarvittavaksi tuen muodoksi mentorointi kysyttäessä lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden ajatuksia mentoroinnin mahdollisuudesta tukea työuran alussa.

”St2: Paras tuki alkuun; henkilökohtainen mentorointi.”

”St18: Mentorointi on erittäin hyvä ja tarpeellinen. Mentorointi pitäisi olla saatavilla kaikille ja sen pitäisi olla pysyvä käytäntö. Työ on vaikeaa ja työntekijä tarvitsee tukea, jotta jaksaa. Uutena työntekijänä voi helposti jäädä yksin, kun ei kehtaa häiritä muita kaikille on kiire koko ajan.”

Mentoritoiminnan koettiin tuovan ratkaisu myös työuran alussa työntekijää haastavaan tilanteeseen, jossa kysymisen mahdollisuus jää vähäiseksi. Mentorilta koettiin tarvittavan nimenomaan käytännön asioissa konkreettista tukea ja työn tekemisten tapojen mallintamista. Jotta mentorointi toimisi, siihen koettiin tarvittavan riittävästi aikaa.

”St23: (Mentori) tärkeä tuki, jotta tietää, keneltä voi huoletta kysyä asioita ja vaihtaa ajatuksia. On järjestetty aikaa uudelle työntekijälle, eikä uuden työntekijän tarvitse miettiä ”voiko pyytää

taas apua". Tärkeää on päästä seuraamaan mentorin työskentelyä, jotta tietää miten prosessit etenee ja miten työtä tehdään. Riippuen toki muusta työkokemuksesta ja persoonasta, mutta aikaa olisi hyvä tarjota mentoroitavalle."

Lastensuojelun prosessiin vaikuttavat monet asiat. Prosessin kulku muotoutuu yksittäisen tilanteen mukaisesti tarpeen vaativalla tavalla. Työntekijän tulee muodostaa käsityksensä tilanteesta sekä sen parhaasta mahdollisesta ratkaisusta. Ratkaisun löytymistä raamittavat laki sekä tilanteesta käytössä oleva tieto. Lastensuojelun tilanteissa tieto rakentuu aina kuitenkin useasta eri näkemyksestä käsin dialogiksi, josta voi olla hyvinkin haastavaa löytää parasta mahdollista totuutta lapsen edun toteutumiseksi. Oikeaan ratkaisuun pyrkiessään työntekijä tarvitsee päätöksensä tueksi teoreettisen ja empiirisen tutkimustiedon lisäksi moraalista järkeilyä. Vaikka sosiaalityön yleiset moraal säännöt ohjaavatkin moraalista järkeilyä, vaikuttavat siihen myös työntekijän omat käsitykset ja ajatukset oikeasta ja väärästä. Lastensuojelun prosessia leimaa rakenteista huolimatta vahvasti työntekijän mahdollisuus vaikuttaa sekä määrittää lapsen etua sekä sen parasta toteutumisen tapaa. Tämä tuo lastensuojeluun mukaansa vallan, sekä siihen liittyvät usein hankalatkin asiat niin yksilön kuin yhteisönkin kannalta. Tämän ajatuksen valossa voi korostaa työntekijöiden itsereflektion ja kokemuksen merkitystä. Oleellista on myös työyhteisön jaettujen moraalisten käsitysten muodostuminen ja näkyväksi tuleminen, jotta asiakkaiden tasapuolinen kohtelu mahdollistuu.

Esimerkiksi lastensuojelun keskeisen käsitteen lapsen edun "ensisijaisuuden" sivuaminen osoittaa, että lapsen edun määrittely ja tunnistaminen vaativat aina vertailua (Araneva 2016, 11). Vertailun suorittaminen on haastavaa ilman kokemuspohjaa. Tilanteessa korostuu sosiaalityöntekijän asiantuntijuus ja ammattieettinen harkinta, joka karttuu ammatissa hankitun kokemuksen ja tiedon myötä (Talentia 2017, 15). Lapsen etu ei ole yksiselitteinen käsite, ja lapsen ja vanhemman edun erottaminen muotoutuvat sosiaalityöntekijän työskennellessä persoonallaan ja instituution määrytyksien kautta. Pösön käsite institutionaalisesta rajasta lastensuojelussa tuo esille, miten se muotoutuu sosiaalityöntekijöiden kannanottojen mukaan. Päätökset lastensuojelussa ovat samalla moraalisia kannanottoja, joita tehdään sosiaalityöntekijän, asiakkaan ja instituution välisessä suhteessa. Tässä samassa suhteessa kohtaavat julkinen ja yksityinen ja sosiaalityöntekijä edustaa aina kannanotollaan työssään instituution lisäksi koko yhteiskuntaa.

(Pösö 2010, 325). Myös omat ajatusmallit voivat ohjata työskentelyä tiedostamattomasti, minkä takia ne on tärkeä tunnistaa.

Työnohjaus on merkittävä apuväline itsereflektioon, mikä korostaa sen merkitystä entistään niin työhyvinvoinnin kuin laadukkaan sosiaalityönkin edistäjänä. Tällä hetkellä elettävä käytäntö kuitenkin osoittaa, että pelkästään työnohjaus ei riitä. Työntekijät, joilla on kertynyttä kokemusta lastensuojelun kentältä ja näkemystä työn moniulotteisesti rakentuvaan ilmiöön, ovat tärkeässä roolissa tekemässä hiljaisesta tiedosta näkyvää ja käsinkosketeltavaa ammatillisuutta. Kuusisto-Niemi ja Kääriäinen (2005) näkevät hiljaisen tiedon näkyväksi tekemisen oleellisen tärkeäksi jopa sosiaalityön ammattikunnan profession kehittymiseksi yhdenvertaiselle tasolle muiden alojen ammattilaisten kanssa. Mentoroinnin avulla tätä tietovarantoa on mahdollista siirtää ja moniulotteisissa työkäytännöissä reflektiivisesti työstää ääneen sanottuun ja dokumentoituun muotoon (ks. Kuusisto-Niemi & Kääriäinen 2005).

6.2 Mentorointi lisää työn laatua ja työhyvinvointia

Mentoroinnin hyödyllisyys asiantuntijuuden lisääntymiseen näyttäytyi aineistoni perusteella selkeästi. Mentoroinnilla on positiivisia vaikutuksia työn laatuun ja työhyvinvointiin työn oppimista ja hallintaa tukemalla. Aineiston analyysin neljäs yläluokka muodostui kyselyn neljännen kysymyksen teeman mukaisesti vastaukseksi kysymykseen voiko mentoroinnilla olla vaikutuksia työhyvinvointiin ja työn laatuun ja jos voi, niin minkälaisia. Kysymyksen vastausten teeman ympärille rakentuikin yläluokka ”Laadukasta työtä ja työhyvinvointia voidaan lisätä mentoroinnilla”, joka koostui kolmesta alaluokasta; lisää työn laatua, tukee työhyvinvointia sekä parantaa asiakkaan asemaa.

Aineistoni perusteella mentoroinnin nähdään lisäävän ymmärrystä työn sisällöstä ja kasvattavan reflektion mahdollisuutta. Kaikki vastaajat näkivät mentoroinnin tukevan laadukkaan työn lisääntymistä. Mentoroinnilla nähtiin olevan suora yhteys työn laatuun nimenomaan asiakkaiden näkökulmasta. Mentorointi lisää työn laatua tukemalla työntekijän oppimista, auttamalla hahmottamaan työtä, lisäämällä ymmärrystä työn sisällöstä sekä mahdollistamalla työn reflektoinnin.

”St6: Mentorointi tukee vasta-alkavaa sosiaalityöntekijää työn hallinnassa ja siinä, että saa kokonais kuvan lastensuojelun sosiaalityöstä.”

”St10: Mentoroinnin avulla aloitteleva työntekijä voi saada nimetyltä työntekijältä säännöllisesti tukea työhön.”

Henkisen tiedon siirtämiseksi tarvitaankin henkilökohtaista kontaktia, jolloin tietoa jaetaan ensin ja vasta sitten siirretään (Parkkila 2013, 25 – 26). Mentoroinnin avulla ymmärrys työn sisällöstä kasvaa, kun saa seurata kokeneemman työntekijän työskentelytapoja, reaktioita tilanteisiin, ajatuksia ja toimintaa. Mentoroinnin nähtiin hyödyttävän uuden työn omaksumisessa ja siihen sisään pääsemisessä sekä työnkuvan kokonaisuuden hahmottamisessa. Sen nähtiin olevan myös selkeä ja tärkeä tuki oppimiselle ja työtehtävien haltuun ottamiselle.

”St20: (mentoroinnin vaikutuksesta) työn selkeytyminen ja jäsentyminen, oppimisen tuki, helpompi päästä sisään uuteen työhön.”

”St24: mentorin arvo voisi olla juuri siinä, että uusi työntekijä saisi laajempaa näkemystä lastensuojelutyöstä.”

Lastensuojelun sosiaalityössä mentorointi on oiva työväline asiantuntijuuden siirtämiseksi. Käytännön konkreettisen tuen, opin ja ohjauksen lisäksi mahdollistuu myös hiljaisen tiedon siirtyminen. Ylirukan (2006) mukaan sosiaalityö on kontekstisidonnaista, jonka vuoksi kriittinen reflektio on asiantuntijuuden kehittymisen kannalta oleellinen taito, koska se mahdollistaa oman kokemuksen tarkastelun sekä kontekstista toiseen siirrettävän tiedon syntymisen. Mentoroinnin antama mahdollisuus reflektoida tilanteita yhdessä elettyjen ja koettujen tilanteiden avulla antaa uudelle työntekijälle varmuutta ja vähentää asioista aiheutuvaa kuormitusta.

”St17: Ajattelen, että kaikki mikä parantaa sosiaalityöntekijän reflektiokykyä ja ammattitaitoa tukevat myös hyvinvointia. Mentorointi antanee varmuutta.”

”St24: Kyllä voi. Työn laatuun siten, että uusi työntekijä saisi peilata tekemiään linjauksia jonkun kokeneen kanssa.”

”St12: Mentorointi lisää varmasti ymmärrystä työn sisällöstä ja työn tekemisen tavoista. Kuormittavia sekä hämmentäviä asioista voi jakaa mentorin kanssa.”

Mentorointi lisää suoraan reflektion mahdollisuutta, jonka avulla voi oppia sosiaalityön kannalta oleellista eettistä harkintaa ja moraalista järkeilyä suhteessa yhteiskunnan normeihin ja hahmottaa institutionaalisen rajan paikkaa asiakastyön rajapinnoilla. Pösö (2010, 325) nostaa työntekijän oman eettisen pohdinnan erityisen tärkeäksi lastensuojelussa, jossa työtä tehdään tuen ja kontrollin jatkuvassa suhteessa. Kehittyäkseen eettinen pohdinta tarvitsee mahdollisuuden reflektioon. Yliruka (2016) mallintaa jaetun

työn hyötyjä käytäntöön niin asiakkaan kuin työntekijänkin kannalta konkreettisella Kuvastin-mallilla, joka on reflektiivinen itse- ja vertaisarviointimenetelmä ja kehitetty Haagan aikuissosiaalityössä. Reflektiivisen vertaisarvioinnin avulla voidaan tunnistaa ne eettisiä periaatteita ja tavoitteita, jotka ohjaavat työtä. Kokemukset kuvastin malista ovat hyviä ja ryhmämuotoisen työskentely on koettu vaikuttavaksi tavaksi ratkaista asiakkaan ongelmia, tukea työn tekemistä sekä lisätä työntekijän jaksamista. Asiakkaan kannalta vertaisarviointi tuottaa tasapuolista palvelua ja nopeuttaa ongelmanratkaisua.

Aineiston perusteella mentoroinnilla voidaan vaikuttaa työn tekijän jaksamista lisäävään työhyvinvointiin ja lisäksi parantaa asiakkaan asemaa työskentelyprosessissa lisäämällä työn laatua, mikä myös osaltaan lisää työntekijän hyvinvointia.

”St5: Ehdottomasti voi olla positiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin ja työn laatuun. Alussa on tärkeää päästä kiinni työyhteisöön ja oppia organisaation toiminta, jotta kiinnittyminen työyhteisöön olisi mahdollisimman hyvä. Hyvä työyhteisö tukee työtä, kokemus yhteenkuuluvuudesta on yleensä ihmisille tärkeää. Työssä onnistuminen ja tunne työn hallinnasta on ehdoton edellytys työssä jaksamisessa ja myös laadukkaassa tekemisessä. Tämän vuoksi tärkeää, että työntekijä saa tukea vaativan lastensuojelutyön prosesseissa, mutta myös asiakkaiden kohtaamisessa. Vaativien asiakastilanteiden kuormitus haastaa työssä jaksamista.”

”St13: Työn oppiminen vaikuttaa suoraan työssä jaksamiseen.”

Työn haltuun ottamisen nähtiin olevan yhteydessä työssä jaksamiseen ja myös työyhteisöön. Hyvä työyhteisö on korvaamaton tuki työssä jaksamisessa. Lastensuojelun työntekijän ammattitaito ja osaaminen rakentuu useasta päällekkäisestä osa-alueesta, joita tarvitaan käytännön työssä usein yhtä aikaa. (ks. Lähteinen ym. 2017, 13 – 14.) Tämä aiheuttaa sen, että uudet ja erityisesti lastensuojelun työikältään nuoret työntekijät ovat aloittaessaan vaarassa kuormittua lastensuojelun sosiaalityöntekijän työstä kohtuuttomalla tavalla. Työ on kuormittavaa, vastuullista ja erityistä monelle eri osa-alueelle ja kaantuvaa osaamista vaativaa – varsin kompleksinen kokonaisuus hallittavaksi. Aloittavalla työntekijällä työn tuoma kuormitus voi tuntua ja näkyä selkeinä ja konkreettisina kokemuksina.

”St8. Ei liene kenenkään tavoite, että työntekijät itkevät kotimatalla, valvovat öisin ja oksentavat ennen töihin tuloa, koska paine, osaamattomuus, tietämättömyys, vastuu ja stressi ovat niin suuria (olen jutellut useamman kanssa, jotka ovat reagoineet samoin).”

Tässä erään vastaajan kommentti maalaa varsin pysähdyttävää kuvaa aloittavan työntekijän kohtaamasta arjesta. Tilanteen ollessa kuvatuskaltaisen, ovat työhyvinvointi ja työn laatuakin sanahelinää, kyse on yksilön selviämistäistelusta, selviämisestä työssä

päivästä toiseen. Aiheellista onkin kysyä, voiko työntekijä tilanteessa, jossa tavoite on selvittää työpäivän kuormituksesta asettua kohtaamaan asiakkaita eheyttävässä vuorovaikutuksessa tavoitteenaan parantaa heidän tilannettaan ja antaa toivoa paremmasta. Mentorointi lisää kyselyyn vastanneiden työntekijöiden mukaan työhyvinvointia konkreettisesti vähentämällä stressiä. Mentoroinnin avulla voidaan tuoda kaaoksen keskelle turvaa ja vähentää työntekoon liittyvää kuormitusta ja stressiä samalla nopeuttaen työntekoa.

”St8: Mentorointi vähentäisi stressiä ja nopeuttaisi työntekoa. Ennen kaikkea se toisi turvaa työntekijälle, ettei tarvitse yksin rämpiä alusta alkaen.”

”St7: .mentorointi laskee uuden työntekijän ahdistusta ja epävarmuutta.”

Lastensuojelussa sosiaalityöntekijä ei saa jäädä yksin vastatessaan yksilö- ja perhekohtaisen lastensuojelun asiakasprosessista. Lastensuojelun sosiaalityötä ei voi eikä ole tarkoituskaan tehdä yksin, vaan tueksi tarvitaan muidenkin ammattilaisten osaamista silloin kun se on tarpeen lapsen tai nuoren edun kannalta. (Lavikainen ym. 2014, 23; Sinko ym. 2013, 18). Työuran alussa muiden ammattilaisten hyödyntäminen työskentelyprosessin tukena ei välttämättä vielä luontevasti onnistu tai ei vain tiedä keneltä yhteistyökumppanilta voi kysyä tukea tai neuvoja käsillä olevaan asiaan. Yksin jääminen työuran alussa uusien ja vastuullisten työtehtävien äärelle on tilanne, joka johtaa helposti ei-toivottuun lopputulokseen; virheisiin työssä, epäonnistumisen tunteeseen ja työntekijän siirtymiseen muihin tehtäviin. Kiistaton hyöty tutkimusaineistoni perusteella mentoroinnilla on siinä, että sen nähtiin vähentävän työntekijän yksin jäämistä.

”St3: Työhyvinvointiin varmasti positiivinen vaikutus, ei tarvitse jäädä yksin vaikeiden asioiden kanssa.

”St6: Mentorointi tukee työhyvinvoinnissa siten, että vaikeiden tilanteiden kanssa ei jää yksin.”

Yksin jääminen työssä, jossa vastuu asioista on suuri ei palvele kenenkään etua. Asiakkaan näkökulmasta se on surullista, sillä työntekijä, joka kokee olonsa liian haastavassa tilanteessa epämiellyttäväksi ei välttämättä pysty rakentamaan hyvää vuorovaikutussuhdetta asiakkaaseen. Juuri kyky luoda hyvä vuorovaikutussuhde on yksi työn asiantuntijuuden mittari ymmärrettäessä sosiaalityö vastavuoroiseksi toiminnaksi. (Juhila 2006, 11-12). Mentorointi tukee työhyvinvointia mahdollistamalla työn kannalta oleellisen vuorovaikutuksen. Tämä mentorin ja mentoroitavan välinen vuorovaikutus mahdollistaa myös asiakkaan ja sosiaalityöntekijän vuorovaikutussuhteen kehittymisen. Tämä on tärkeää, koska suhde on keskeinen sosiaalisen työskentelyn väline lastensuojelun

sosiaalityössä (Kananoja 2007). Mentoroinnin nähtiin lisäävän ja tukevan jaksamista työssä tarjoamalla mahdollisuuden vuorovaikutukseen työtovereiden kanssa sekä lisäämällä työnhallinnan tunnetta.

”St4: (Mentorointi) Varmasti parantaa myös jaksamista työssä, koska lisää vuorovaikutuksen mahdollisuutta työtovereihin.”

”St24: Työhyvinvointiin siten, että on joku, jonka kanssa ihmetellä eettisiä kysymyksiä...ja peilata tekemiään linjauksia jonkun kokeneemman kanssa.”

”St22: Työhyvinvoinnin kannalta tärkeä, että aloittava työntekijä pääsee purkamaan omia ajatuksiaan ja kokemuksiaan liittyen työhön.”

”St18: (Mentoroinnilla) On vaikutusta työhyvinvointiin positiivisesti mm. työssäjaksamiseen, jota siis itsestään selvästi lisää. Yhdessä tekemistä tarvitaan tähän haastavaan työhön.”

Mentoroinnin avulla tunne työn hallinnasta ja hallittavuudesta lisääntyy. Asiat näyttävät hallittavimpina, kun on joku, jolta voi kysyä neuvoja ja jonka kanssa käsitellä yhdessä reflektoiden eteen tulevat ongelmat ja oppia käytännön asioita samalla suorittaa työtä tehden.

”St19: Tukee jaksamista ja työnhallinnan tunnetta.”

”St6: Mentorointi tukee vasta-alkavaa sosiaalityöntekijää työn hallinnassa ja siinä, että saa kokonaiskuvan lastensuojelun sosiaalityöstä.”

Mentorointi suhde on dynaaminen ja moniulotteinen ja sen avulla mahdollistuu toiminta (Juusela 2005, 19). Mentoroinnin ajateltiin olevan työn jakamista, vertaistukea ja samalla tapaa toimimista nimenomaan työn sisällöllisissä kysymyksissä.

”St11: Mentorointi on hyvä juttu ja alussa tarpeen, työ on haastavaa. Ei siksi pitäisi sitä joutua yksin tekemään. Lastensuojelutyö on haastavaa, mikäli on nuori työntekijä ”suoraan koulunkentältä”, on työn haltuun ottaminen todella vaikeaa. Aiemmalla työkokemuksella alalla, vaikka eri tehtävissä on suuri merkitys. Lain osaamisen ja teknisen osaamisen lisäksi tärkeää on osata olla asiakkaiden kanssa, vuorovaikutustaidot ja elämäkokemus, joita ei opi kuin tekemällä.”

”St9: Mentorointi on hyvä, alussa tuki on välttämätöntä, jotta saa näkemystä ja kokemusta työn tekemiseen oikein. Työ on vaikeaa, eikä mitenkään yksiselitteisesti hoidettavaa.”

Mentorointi onkin mentorin ja mentoroitavan välille muodostuva oppimis- ja auttamissuhde, jossa mentori pyrkii vaikuttamaan ohjauksella asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen (Karjalainen 2010, 30). Tutkimusaineiston perusteella mentoroinnin nähtiin parantavan asiakkaan asemaa vahvistamalla ammatillisuutta, luomalla yhtenäisiä toimintatapoja, vähentämällä yksin jäämistä ja siitä johtuvia virheitä sekä vähentämällä työntekijöiden vaihtuvuutta. Yksin jääminen vaikeiden asioiden kanssa tuntui kuormittavan monia vastaajia. Yhdessä tekemisen ja asioiden jakamisen nähtiin myös lisäävän laadukasta työtä pelkästään senkin vuoksi, että virheiden määrä vähenee. Mentorointi nähtiin jopa oleellisen tärkeäksi tukimuodoksi työuran alussa.

St3: Mentorointi on hyvä asia. Tukea tarvitaan ja on työhyvinvoinnin ja asiakkaiden oikeusturvan kannalta tärkeää, että sitä on saatavilla. Työhyvinvointiin varmasti positiivinen vaikutus, ei tarvitse jäädä yksin vaikeiden asioiden kanssa, ja työn laatuun positiivinen, kun tulee vähemmän virheitä.”

”St6: Minusta mentoroinnin tulisi olla pakollinen tuki alussa, jotta sosiaalityön käytännön saa hallintaan. On suorastaan vastuutonta asiakasturvallisuudenkin kannalta, että kokemattomat työntekijät joutuvat suoraan kentälle ilman riittävää kokeneemman tukea.”

Lastensuojelun ilmiön voidaan myös nähdä lähestyvän lasten elämää todellisuutta ongelma lähtöisesti, koska sosiaalityön prosessi käynnistyy ongelmaksi nähtävästä asiasta. Lastensuojeluun kuuluvat tahdonvastaiset toimenpiteet ja niiden soveltamisen mahdollisuus sekä päätöksentekoon liittyvä vallankäyttö tekevät lastensuojelusta työkenttänä erityisen haastavan ja toisaalta myös haastavat ymmärtämään sen käytäntöjä. (Pekkari-
nen 2011, 30.) Tämän vuoksi ammatillisuuden vahvistaminen on tärkeää. Oleellista on myös sen lisääminen mentoroinnin avulla ja se nousi esille myös tutkimusaineistostani. Myös asiakkaan oikeusturvan kannalta yhtenäiset työkäytännöt ja toimintatavat asiakasprosessien sekä työhön liittyvien tilanteiden hoitamisessa mahdollistuvat mentoroinnin avulla. Toki sosiaalityössä jokaisen asiakkaan tilanne on yksilöllinen, minkä vuoksi yksiselitteisten ohjeiden ja neuvojen antaminen onkin haastavaa. Tämän vuoksi mentorointi menetelmänä mahdollistaa niiden asiakastilanteissa näyttäytyvien hienovaraisen asioiden omaksumisen ja mahdollistaa näin työn käytäntöjen sisäistämistä.

Aineiston perusteella mentorointi parantaa niin asiakkaan asemaa kuin tätä kautta työntekijänkin jaksamista vähentämällä pelkoa virheistä sekä ehkäisemällä niiden tekemistä myös konkreettisesti käytännön työssä. Jokainen ammattilainen haluaa tehdä työnsä mahdollisimman hyvin ja on ymmärrettävää, että virheet työssä eivät lisää työhyvinvointia etenkin alalla, jossa työntekijän ratkaisulla on suuri merkitys joskus asiakkaan koko loppuelämää ajatellen. Mentorointia ehdotettiin myös lastensuojelun sosiaalityön mainokseksi, joka lisää työn houkuttelevuutta uusien työntekijöiden keskuudessa.

”St6: Mentoroinnilla voidaan myös tehdä lastensuojelun työ houkuttelevammaksi. Alkavat sosiaalityöntekijät, kuten muutkin vasta-aloittaneet tekevät ”virheitä” työssään tietämättömyytään tai osaamattomuuttaan ja se on aivan ymmärrettävää, mikäli työssä ei ole riittävää tukea. Mentoroinnilla voitaisiin ehkäistä pelkoa virheiden tekemisestä.”

”St21: Alkuun tiiviin tuen saaminen ehkäisee virheiden tekemisiä ja helpottaa työn sisäistämistä. Tämä auttaa jaksamaan, koska ilman tukea tulee helposti epätoivontunteita. Asiat ovat raskaita ja vastuu kova. On kaikkien etu, että niitä voi jakaa ja miettiä muillakin kuin yksillä aivoilla.”

*”St22: Työn laatuun vaikuttaa. Itse olen pitkälti oppinut yritys-erehdys tapaan, joka on laatu-
kökulmasta ongelmallinen ja silloin tulee tehtyä paljon virheitä opeteltaessa.”*

Osaamattomuus työtehtävissä lisää työn virheitä ja näistä molemmat vaikuttavat selkeästi lastensuojelutyön laatuun. Työntekijän kokemattomuus voi näyttäytyä asiakkaalle monella tavalla. Konkreettisesti se kuitenkin tulee näkyväksi siinä vaiheessa, jos oma työntekijä vaihtuu. Nykyään näitä tilanteita syntyy lastensuojelun kentällä valitettavan usein. Kokematon työntekijä ei jaksakaan työssä, jossa alaa tuntevat, osaavat ja kokeneetkin työntekijä kokevat uupumusta. Lavikaisen ym. (2014, 18) mukaan lastensuojelun laatu- näkökulmasta olennaista on se, että asiakkaan asiasta vastaavalla työntekijällä on riittävästi aikaa asiakkaan asioille ja ettei työntekijä vaihdu tiheästi. Tärkeää on myös, että asiakkaana oleva lapsi, nuori sekä vanhemmat tietävät kuka on asioista vastaava oma työntekijä ja miten hänen voi olla yhteydessä. Vaihtuvuus on suuri ongelma alalla erityisesti asiakkaiden mutta myös työntekijöiden ja työyhteisöjen näkökulmasta. (Mt.)

Tuen puute työuran alussa aiheuttaa sen, että lastensuojelun sosiaalityön paineiden kasvessa ja kuormituksen lisääntyessä kokeneet työntekijät ovat myös hakeutuneet kunnalliselta puolelta lastensuojelusta järjestöjen ja yritysten palvelukseen. Työn kuormitusta on lisännyt entisestään niin vakinaisia työntekijöitä kuin sijaisia koskevat rekrytointivaikeudet. Tämän myötä lastensuojeluun on paikoitellen syntynyt haasteita tuova negatiivisten tekijöiden kehä. Tähän on ehdotettu avuksi työntekijäkohtaisten asiakasmäärien rajaamista lainsäädännöllä. (Kananoja 2018, 10 – 11.)

”St6: ... (mentorointi) ehkäisee työntekijän poistumista lastensuojelusta. Usein vasta-alkavat sosiaalityöntekijät kokevat jo heti alussa lastensuojelun työn liian kuormittavana ja siirtyvät sen vuoksi muihin sosiaalityön töihin.”

Lastensuojelussa työntekijöiden vaihtuvuus on valitettavan suurta ja ne kokeneet työntekijät, jotka jaksavat tehdä tärkeää ja merkityksellistä työtä kuormittuvat myös uusien työntekijöiden jatkuvasta perehdyttämisestä. Jo valmiiksi liian suuri asiakasasioiden työmäärä kuormittaa ja ylityöt ovat lastensuojelussa tavallinen tapa pyrkiä pärjäämään työtehtävien ylimitoituksen kanssa. Lastensuojelun keskusliiton ja Talentian tutkimuksen mukaan ylityötä lastensuojelujen sosiaalityöntekijöistä tekee säännöllisesti 70% ja niiden kuormittavuus liittyy halukkuuteen vaihtaa työpaikkaa (Sinko ym. 2013, 16 – 17). Mentoroinnin avulla voidaan työkäytäntöjä sekä tapoja tehdä työtä siirtää eteenpäin niin positiivisten kuin negatiivistenkin asioiden osalta. Aineistoon vastanneet työntekijät näkivät mentoroinnin positiiviset vaikutukset työn rajaamiseen liittyen.

”St15: Mentorointi vaikuttaa hyvinvointiin erityisesti vahvistuvan ammatillisuuden kautta ja siten tukee työntekijää rajaamaan työtä ja vapaa-aikaa.”

Mentoroinnin voi nähdä tukevan aloittavan työntekijän lisäksi myös muita työyhteisön jäseniä, koska vastuu uuden työntekijän ohjaamisesta on keskistetty selkeästi ja organisaation luomien rakenteiden puitteissa yhdelle työntekijälle.

”St10: Uusi ja kokematon työntekijä usein myös kuormittaa osaltaan työyhteisöä, koska työyhteisön jäsenet joutuvat tukemaan aloittelevaa työntekijää runsaasti eri asioissa. Mentoroinnin avulla voidaan vähentää kuormittavuutta.”

Täytyy muistaa, että mentorointia on epävirallisena muotona toteutettu lastensuojelun sosiaalityössä aiemminkin hyvin laajasti. Kokeneemmat ovat neuvoneet vasta-alkajia ja opastaneet hankalissa tilanteissa. Karjalainen (2010, 31, 45) mainitseekin mentoroinnin olleen aiemmin ylimääräisenä tehtävänä vapaaehtoisen työkaverin päälle lankeava organisaatiossa tunnustamaton tehtävä, jolla ei ole erityisiä tavoitteita. Formaalisissa muodoissa mentorointiohjelmassa mentoroinnin tavoitteet asetetaan organisaation taholta työnantajan huolehtiessa resursseista sekä koulutuksesta (Mt. 40 – 41, 45). Lastensuojelun sosiaalityössä mentoroinnin kehittäminen formaaliksi työskentelyn aloitusta tukeväksi muodoksi vaikuttaa erittäin ajankohtaiselta.

Työn raskaan luonteen vuoksi vaihtuvuus on ollut suurta aiemminkin – tällä hetkellä tilanne tuntuu olevan lain muutoksen myötä jopa kärjistymään päin. Muutos lastensuojelulakiin lisäsi lapsen asioista vastaavan työntekijän vastuuta entisestään eikä sen koeta enää olevan kohtuullisilla tasolla etenkin tarkasteltaessa vastuun määrää suhteessa pakkatasoon. Voitaisiin sanoa lapsen asioista vastaavan sosiaalityöntekijän virkavastuun olevan tällä hetkellä erittäin korkea esimerkiksi työn palkkaukseen nähden. Työntekijöiden vaihtuvuus on suuri ongelma monesta näkökulmasta. Työhyvinvoinnin osalta mentoroinnilla on kuitenkin vaikutuksia niin yksilön kuin koko työyhteisönkin tasolla.

”St10: Uskon, että mentoroinnilla voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin sekä aloittelevan työntekijän kuin myös työyhteisön tasolla. Lastensuojelun sosiaalityö on osaltaan hyvin kuormittavaa ja työn määrä usein suurta. Myös haastavan ja paljon erilaista osaamista vaativan kentän haltuun ottaminen on haastavaa.”

Menetelmänä mentorointi vähentää kuormitusta kokonaisvaltaisesti ja lisää työhyvinvointia myös työyhteisön näkökulmasta. Toimintamallina mentorointi luo rakenteen, jossa vastuu uuden työntekijän ohjaamisesta on keskitetty yhdelle työntekijälle.

Mentorin kautta uudelle työntekijälle välittyy samalla työyhteisön toimintaa ohjaavia kokemukseen perustuvia näkemyksiä, joiden kautta uusi työntekijä saa mahdollisuuden ymmärtää organisaation toimintaa ohjaavia arvoja ja periaatteita (Nakari ym. 1996, 6). Tämä rakenne voisi myös mahdollistaa lastensuojelun sosiaalityön sisälle syntyvän uudenlaisen toimenkuvan, jossa työtä tehdään virkavastuulla, mutta ohjaajan ja mentorin roolissa työparina uudelle työntekijälle. Tämä voisi olla myös vastaus siihen kysymykseen, miten saada sitoutettua asiantuntevat lastensuojelun sosiaalityöntekijät ja heidän tietotaitonsa kunnalliselle puolelle. Etenemismahdollisuus olisi myös heille, joita esimiestyö ei kiinnosta. Mentoroinnin tärkeys ja merkitys etenkin lastensuojelun kontekstissa olisi tärkeää nähdä, jotta sen toteuttamiseen saataisiin riittävät resurssit. Kokeneita työntekijöitä kunnalliselle puolelle sitouttavana työmenetelmänä se lisäisi ainakin työn laatua ja vähentäisi myös virheistä johtuvaa hallinnollisen työn määrää.

6.3 Mentorointi vaatii aikaa ja asiantuntijuutta

Kysyessäni kyselyn viidentenä kysymyksenä, mihin asioihin mentoritoiminnan toteuttamisessa on lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden mielestä tärkeä kiinnittää huomiota, nousi selkeästi esille, että mentorointi ei hyödytä työntekijää eikä työyhteisöä pelkkänä sanana. Kysymyksellä halusin antaa vastaajille mahdollisuuden tuoda näkemyksiään tutkittavasta aiheesta vapaasti esille. Mentoroinnin onnistunut toteuttaminen koostuu kyselyyn vastanneiden työntekijöiden mukaan mentorin asiantuntijuudesta, tavoitettavuudesta, riittävästä mentorointiin varatuista aikaresursseista sekä mentoroinnin mahdollisimman laajasta saatavuudesta. Nämä alaluokista muodostui yläluokka ”Onnistunut mentorointi vaatii aikaa ja asiantuntijuutta”. Laadukas mentorointi ei onnistu ilman siihen varattua riittävää aikaa.

”St3: Mentorilla tulee olla riittävästi aikaa käytettävissä. Mentorin tulee myös olla itse halukas ja osata tehdä työtä. Kokeneempiakin työntekijöitä on monenlaisia, kaikilla ei ole eteenpäin siirrettäväksi soveltuvaa tietoa ja osaamista. Jos halutaan laatua, pitäisi panostaa siihen, että hyvät työntekijät toimivat mentoreina.”

Ohjauksen tavoitteena on aktivoida ohjattavaa oman kehitysprosessin aktiiviseksi toimijaksi. Jotta mentoroinnin kaltainen ohjaava vuorovaikutussuhde toimisi, se edellyttää molemminpuolista ja vapaata vuorovaikutusta hyvässä yhteistyössä (Saarikoski ym.

2006, 16.) Mentorin osaamisella ja ammattitaidolla on merkitystä, sillä mentori siirtää tietoaan ja asiantuntijuuttaan aloittavalle työntekijälle (Heikkinen & Huttunen 2008, 203). Vastanneet työntekijät näkivät mentoreina toimiviin työntekijöihin panostamisen toiminnan kannalta tärkeäksi. Mentorina toimiakseen pitää täyttää hyvän asiantuntijuuden edellytykset sekä omata halu tämän asiantuntijuuden eteenpäin siirtämiselle.

”St4: Kuka vaan ei voi olla mentori – panostus mentoreihin.”

”St12: Mentorista tulee välittyä ”hyvä tahto” ohjattavaa kohtaan ja halu edistää tämän ammattillista kasvua.”

Huolta mentoroinnin onnistuneesta toteutuksesta aiheutti siihen käytettävän ajan löytyminen ja riittäminen sekä resurssit.

”St19: Mentorointi on tukena hyvä, mutta resursseja siihen on liian vähän. Jotta nykyisillä resursseilla voitaisiin mentorointia tarjota tulisi töiden vähentyä. Resurssia lisää ja mentorointia kaikille, lopputulos olisi laadukkaampaa lastensuojelua.”

”St20: ...se toimii, jos mentorilla on riittävästi aikaa olla kiinnostunut mentoroitavastaan: työn selkiytyminen ja jäsentyminen, oppimisen tuki, helpompi päästä sisään uuteen työhön.”

Aikaresurssien riittävyyteen lukeutuivat niin mentorin kanssa vietetty yhteinen aika kuin mentorin toimintaan tarvitsema työaika. Mentorisuhde määrittyikin sen sisältä käsin sellaiseksi kuin mentori ja mentoroitava sen muodostavat ja tähän vaikuttavaa oleellisesti siihen käytettävissä oleva aikaresurssi (Karjalainen 2010, 33). Mentorointia ei voi toteuttaa kiireessä, vaikka lastensuojelun välillä hektinen työ siihen aina oman leimansa antaa. Mentoroinnin tiivis toteuttaminen vaatisi mentorijana toimivalta omien työtehtävien rajaamista. Mentorin tulee myös olla vapaaehtoisesti tehtävässään. Myös Lilljan (2000, 30) mukaan mentorina toimimiseen vaikuttaa mentorin halu toimia tehtävässään jakamassa osaamistaan. Mentorin nähtiin tarvitsevan myös korvaus toiminnastaan resurssien mahdollistamisen lisäksi.

”St11: Varattava riittävästi aikaa mentorointiin. Mikäli mentorijalla on kiire, ei homma toimi. Mentorijana toimivan työtehtävien vähennyttävä, jotta voi oikeasti keskittyä mentorointiin. Lisää resursseja tarvittaisiin.”

”St12: Pitää olla riittävästi aikaa mentori tapaamisille. Tärkeää on rauhallinen tila ja kummallakin kiireetön asenne. Mentoroinnin tulee perustua vapaaehtoisuuteen. Mentori on olemassa mentoroitavaa varten, vaikka todennäköisesti kumpikin näistä tapaamisista siirtyy mentorin akuutin työtehtävän tms. takia.”

”St1: mentorijana toimivan pitää olla vapaaehtoisesti tehtävässään ja saada siitä myös muuta hyötyä kuin hyvän mielen.”

Lillia (2000, 19) toteaa, että mentorointi suhde voi syntyä luonnollisesti, mutta virallisesti mentorointimenetelmää käynnistettäessä on syytä tuoda esille periaatteita, joille hyvä suhde perustuu. Sellaisia ovat kahdenkeskisyys, sitoutuneisuus, joustavuus ja aitous (Mt.) Mentorointi on toimintana tavoitteellista mutta myös eletyissä hetkissä tapahtuvaa. Mentoroinnin avulla voidaan parantaa mentoroitavan tietotaitoa ja tukea ammatillista kasvua reagoimalla käsillä olevalla hetkellä mentoroitavan tarpeeseen siten, että se parantaa onnistunutta toimintaa ja kannustaa mentoroitavaa kykyjensä löytämisen ja kehittämisen äärelle. (Lillia 2000; Karjalainen 2010.) Mentorin saavutettavuus ja asioiden tekeminen yhdessä ovatkin oleellisia asioita mentoroinnin hyötyjen saavuttamisen kannalta. Myös aineistoon vastanneet työntekijät pohtivat mentorointiin liittyviä käytännön haasteita ja niistä nousivat esille juuri mentoroinnin saatavuus ja käytännön toteutus vastaajia pohdituttavina asioina. Tärkeää on, että mentori olisi uuden työntekijän saavutettavissa helposti ja tarvittaessa. Jotta mentorointi voisi käytännössä toimia mentorin tavoitettavuuden osalta riittävästi, nähtiin ratkaisuksi työparitoiminta.

”St17: Minusta olisi tärkeää, että mentorointia olisi laajasti saatavilla, myös tosiasiallisesti aloitteleville sosiaalityöntekijöille, jotka tekevät lyhyempää työpätkää.”

”St2: Mentorointi on ehdottoman hyvä idea, jos toteutus toimii, eli mentorin tulee olla tavoitettavissa lähes joka käännteessä ensimmäisinä viikkoina. Miten se on mahdollista, en tiedä. Vaatisi varmasti käytännön, että aloittava työntekijä ei alkuun, esim pariin kuukauteen tee työtä yksin lainkaan, vaan aloittaa työparina. Tämä olisi ihanne, mutta todellisuus tällä hetkellä toinen”.

Työparin merkitys aloittavan työntekijän tukena kulki läpi koko aineiston ja sitä tuotiin esille vastatessa kaikkiin kysymyksiin. Se vaikutti linkittyvän tarvittavaan tukeen oleellisesti. Koettiin, että käytännön työ opettaa ja kokeneemalta voi tätä oppia yhdessä tehden saada. Ohjaussuhteen refleksiivisyys vaikuttaakin työntekijän ammatilliseen kasvuun mahdollistaen sen ja toimien oppimista helpottavana prosessina (Saarikoski ym. 2006, 16 – 17). Mentori toiminta työpari muotoisena voisi tuoda helpotuksen ja ratkaisun erityisesti työuran alussa oleville lastensuojelun sosiaalityöntekijöille, joilla ei aiempaa työkokemusta lastensuojelun alalta ole. Käytännössä tämä tarkoittaisi usein nuoria vastavalmistuneita työntekijöitä tai sitten alaa vaihtaneita työntekijöitä.

Tärkeä kysymys onkin, miten toteuttaa mentorointia riittävällä tavalla lastensuojelun työyhteisössä myös lyhytaikaisille sijaisille, kuormittamatta organisaatiota ja sen resursseja liikaa. Tosiasia kuitenkin on, että lyhytaikainen työntekijä ei välttämättä ole tullut

jäädäkseen organisaatioon ja tällaisessa tilanteessa esimerkiksi puolen vuoden sijaisuutta tekevä työntekijä toisaalta tarvitsee tukea samoin kuin virkaankin valittu aloitteleva työntekijä. Toisaalta voi olla, että hän on työssä vain sijaisuutensa ajan ja vaihtaa sen päätyttyä toisiin tehtäviin. Asiaan ei yksiselitteistä vastausta ole. Voidaan kuitenkin ajatella, että samalla tavalla myös virkaan valittu työntekijä voi siirtyä muihin töihin, erityisesti, mikäli työ ei ole olosuhteiltaan tyydyttävää. Toisaalta puolen vuoden sijaisena työskentelevä mahdollisesti valmistumassa oleva työntekijä voi olla seuraavaan virkaan hakija, mikäli työkenttä näyttäytyy hallittavissa olevana. Selkeää aineiston perusteella on ainakin se, että mikäli tukea ei alussa ole riittävästi tarjolla, lastensuojelun sosiaalityöntekijän tehtävänkuva muodostuu helposti liian haastavaksi eikä houkuta hakeutumaan alalle, jossa osaavista työntekijöistä on tällä hetkellä puutetta.

”St17: Mentorointi toimii varmasti hyvin, mutta ihmiset tekevät usein lyhyempiä pätkiä ja sijaisuuksia, jolloin pitkä sitoutuminen mentorointiin voi olla mahdotonta. Esim. itselläni olisi ehdottomasti mentoroinnin tarve, mutta esimies linjaa, että pitäisi olla yli vuoden/noin vuoden sijaisuus menossa, että siihen kannattaisi lähteä. Tämä rajaa monet aloittelevat sosiaalityöntekijät ulos.”

Perehdytys on käytäntö, joka on käytössä kaikissa työyhteisöissä. Tai ainakin sen pitäisi olla. Usein kuitenkin perehdytyksen koetaan jäävän korkeintaan muodolliseksi asioiden läpikäymiseksi, josta ei työntekijälle käytännössä ole juurikaan apua. Useampi aineistoon vastannut sosiaalityöntekijä näki mentoroinnin ja perehdytyksen erillisinä.

”St16: Ihan hyvä, mutta ei korvaa varsinaista perehdytystä. Mentorointi on pidempi kestoinen tuki ja tukee myös työn sisällöllisissä kysymyksissä. Perehdytyksessä pitäisi käytännön asiat käydä läpi riittävällä tavalla kuitenkin.”

”St24: Käsittääkseni jokaiselle uudelle työntekijälle nimetään jonkinlainen perehdyttäjät, joka hoitaa hommansa oman työnsä ohella, miten pystyy ja ehtii. Perehdyttäjän pitäisi minusta olla se viereisessä huoneessa työskentelevä usein saavutettavissa oleva työkaveri, jolle heitetään lyhyt kysymys. Käsitykseni mentorista on se, että olisi joku, jonka kanssa käydä keskustelua omasta ammatti-identiteetistä, miten työtä haluaa tehdä ja vaikkapa asiakasprosesseista yleisellä tasolla keskusteleva kokenut työntekijä. Kummallekin on oma tilauksensa. Mentorin arvo voisi olla juuri siinä, että uusi työntekijä saisi laajempaa näkemystä lastensuojelutyöstä.”

Mentoroinnin käytännön toteutuksen osalta kysymys ei ole yksinkertainen. Pohjimmiltaan kuitenkin kyse on siitä, miten ja millaisin keinoin järjestämme riittävä tuen työssään aloittavalle työntekijälle. Perehdytys koetaan lastensuojelussa usein täysin riittämättömäksi. Luultavasti yksinkertaista rautalankamallia mentoroinnin toteuttamiseksi ei voidakaan luoda, vaan sen toteutuksen tulee toimia aina työntekijän tarpeesta lähtien.

Lastensuojelussa aloittava työntekijä, jolla ei aiempaa kokemusta työstä ole, tulee varmasti asiallisesti ja hyvinkin suoritettun perehdytyksenkin jälkeen tarvitsemaan paljon tukea käytännön työn tekemiseen ja mahdollisuuden kysyä tarvittaessa. Tällöin tämän tukijan roolin asettuminen työntekijälle nimetyille mentorille, jonka kanssa aloittava työntekijä työskentelee aluksi työparina, olisi luontevinta. Käytännössä tämä tarkoittaa suuremmissa kaupungeissa sitä, että jokaisessa tiimissä tai vastaavassa työyksikössä tulisi olla oma mentori tai mielellään muutamakin, jotka vastasivat oman tiiminsä tai yksikkönsä uusien työntekijöiden mentoroinnista. Myös aineistoon vastanneiden sosiaalityöntekijöiden mukaan mentorin läsnäolo lähellä mentoroitavaa koettiin tärkeäksi.

”St13: Mentorointi on tärkeää, kunhan se toteutuu käytännössä. Edellytyksenä on mielestäni se, että mentori on sijainniltaan mahdollisimman lähellä uutta työntekijää. Kysymisen mahdollisuus pitää olla, eikä alussa saa olla liian suurta työkuormaa uudelle.”

”St8: Mentorointi olisi tärkeää, mikäli mentori olisi oikeasti tavoitettavissa ja hänellä olisi oikeasti aikaa käydä asioita läpi tarvittaessa ja ekoilla kerroilla ihan kädestä pitäen.”

”St10: Mentorina toimiva sosiaalityöntekijä on saatavilla aloittavan työntekijän tukena tämän tarpeen mukaan.”

Erityisen tärkeäksi kyselyyn vastanneet työntekijät näkivät mentorin tavoitettavuuden. Mentorin koettiin olevan tärkeä olla alussa saatavilla aina tarvittaessa. Myös kysymisen mahdollisuus luontevasti työn ohessa nähtiin oleelliseksi ja tätä toivottiin mentorilta. Lastensuojelun työn luonteeseen kuuluu se, että tilanteita ei voi ennakoida ja niihin pitää reagoida välillä nopeastikin. Tähän kontekstiin peilaten on hyvin luonnollistakin, että mentorin olisi hyvä olla lähellä. Kerran viikossa mahdollisesti sijainniltaan eri paikassa tai rakennuksessa tapahtuvat mentorointi kohtaamiset eivät ehkä palvele uutta työntekijää riittävästi. Asiakastilanteiden hoitamisessa tarvittavan tuen olisi hyvä olla lähellä ja saatavissa, jotta niiden läpikäyminen olisi mahdollista ja tukisi oppimista. Mentorointi saisi myös työnohjauksellisia ulottuvuuksia.

”St5: Vaikka mentorointi ei ole työnohjausta, näen siinä silti työnohjauksen elementtejä, koska mentorointi tapaamisilla varmasti käsitellään juuri asiakastilanteita ja prosesseja.”

Ohjauksen, neuvonnan ja käytännössä asioiden oppimisen lisäksi koettiin mentoroinnin voivan hyödyttää myös mentoroijaa itseään. Kyselyyn vastanneet työntekijät näkivät mentorisuhteen tasaveroisena sekä vuorovaikutuksellisenä ja niin mentoroijan kuin

mentoroitavankin nähtiin voivan oppia siinä toisiltaan. Tämän vuorovaikutteisen oppimissuhteen nähtiin voivan parantaa työn laatua.

”St12: Ajattelen mentoroinnin ammatillisen kasvun tukena, joka tapahtuu työiältään vanhemman ja nuoremman työntekijän välillä. Siinä vaihdetaan näkemyksiä, havaintoja sekä tietoa työstä ja sosiaalityöhön kiinteästi kuuluvista ilmiöistä. Työiältään nuori saa vanhemmalta tukea, ohjeita, neuvoja, joita kokemus on tuottanut. Työiältään nuori ehkä vasta opinnot päättänyt voi tuoda keskusteluihin uusinta tietoa tutkimusmaailmasta. Kyseessä on tasa-arvoinen kohtaaminen.”

”St23: Mentoroiija sekä mentoroitava voivat oppia toisiltaan asioita ja sitä myötä työn laatu voi parantua. Uusilta työntekijöiltä voi tulla hyviä hoksautuksia asioihin tai he voivat kyseenalaistaa jonkin jo ”itsestään selvän” asian, joka voi olla hyvä tehdä toisella tavalla, mihin on totuttu.”

Olisiko tämän vuoksi mentoritoiminta lastensuojelussa nähtäväkin enemmän tehostetun työparitoiminnan tyyppiseksi ohjaus- ja neuvontasuhteeksi, joka mahdollistettaisiin kaikille uusille vailla selkeää lastensuojelun työkokemusta aloittaville sosiaalityöntekijöille. Vai pitäisikö mentorointia nähdä ja suunnitella suoraan kaksitasoiseksi tueksi. Mentorointia olisi saatavilla kaikille sitä tarvitseville ja lisäksi ilman lastensuojelun sosiaalityöntekijän työkokemusta aloittaville uusille työntekijöille tarjottaisiin tehostettua mentoritoimintaa, joka toteutettaisiin oman tiimin tai yksikön sisällä työparityöskentelymuotoisena ohjaussuhteena. Tämä tarkoittaisi sitä, että työkokemusiältään ja ammatitaidoltaan osaavimpien työntekijöiden työtehtävien sisältöä tulisi tarkastella joustavasti ja kompensoida palkkauksessa.

Nykyään ollaan yleisesti siirtymässä kohti mentoroinnin ryhmämuotoista toteutusta. Muutama vastannut sosiaalityöntekijä nosti esille mentoroinnin mahdollisen toteutuksen ryhmämuotoisena.

”St15: Ajattelen, että hyvä tapa voisi olla myös järjestää ryhmämuotoista mentorointia, koska tämä mahdollistaisi kokemusten jakamisen vertaisryhmässä ja samalla myös antaisi oman kehkeytyvän ammatillisuuden kehittymiselle erilaisia näkökulmia. Sosiaalityöntekijöiden koulutus-taustat ovat nykyään entistä moninaisemmat ja se voisi rikastaa myös mentorointia.”

Voisiko ryhmämuotoinen mentorointi olla ainakin osittain lastensuojelussakin vastaus erityisesti resurssipulaan, joka usein vaikeuttaa työtä tukevien toimintojen kehittämistä. Toisaalta ryhmämuotoisuus vie mentorointia pois päin työparin omaisesti tapahtuvasta mentoritoiminnasta, joka kerätyn aineiston perusteella vaikutti vastaajista valtaosan mielestä toimivimmalta tavalta ottaa haltuun lastensuojelun sosiaalityöntekijän moninainen työkenttä.

Mentoritoiminnan koettiin voivan vastata moniin kysymyksiin ja kaikki kyselyyn vastanneet näkevät työntekijät olivat sitä mieltä, että mentoritoiminnasta lastensuojelun työuran alussa olisi hyötyä. Tärkeää kuitenkin on huolehtia siihen käytettävän ajan riittämisestä niin mentorin tavoitettavuuden kuin yhteisen ajan osalta, unohtamatta sitä, että mentorillekin pitää varata työskentelyyn aikaa. Myös mentorina toimivien riittävä asiantuntijuus ja ammattitaito ovat vaikuttavat mentoroinnin laatuun ja hiljaisen tiedon siirtymiseen ja näkyväksi tekemiseen, jotta voidaan lisätä laadukkaan työn määrää lastensuojelussa huolimatta työn haastavasta ja hektisestä luonteesta.

Eräs lastensuojelun sosiaalityön haaste on tällä hetkellä se, mitä työnantaja voisi tehdä eritavoin ja entistä paremmin, jotta sosiaalityöntekijät sitoutuisivat työpaikkoihinsa (Paulin 20117, 1). Vastauksena tähän voisi olla mentoroinnin saatavuus kaikille työssään aloittaville työntekijöille, jotka kokevat sitä tarvittavan.

””St19: Resurssia lisää ja mentorointia kaikille, lopputulos olisi laadukkaampaa lastensuojelua”

7 Johtopäätökset ja pohdinta

Ennako-oletukseni tätä työtä aloittaessani oli, että lastensuojelun sosiaalityöntekijät tarvitsevat nykyistä enemmän perehdytystä vaativaan asiantuntijatyöhön uransa alkuvaiheessa. Tämä oletus perustui julkisen keskustelun lisäksi omaan kokemukseen ja näkemykseen käytännön työkentältä. Oletus ei osoittautunut vääräksi. Aineistosta nousi selkeästi esille tuen tarve työuran alussa – tarve oli jopa niin kattava, että sitä kuvailtiin tarvittavan kaikkeen työn sisältöön. Työn vaativuus ja haastavuus luovat työntekijälle kovan paineen erityisesti työuran alussa, kun työn rutiinit ja toimintamallit puuttuvat kokonaan tai eivät ole vielä vakiintuneet. Ilman lastensuojelun työssä tarvittavaa laajaa tietotaitoa työ voi tuntua jopa fyysisenä oireena.

Lista sosiaalityön osaamisalueista on hengästyttävä. Kun siihen lisätään työhön sisältyvä psyykinen kuormitus ja lastensuojelulakiin kirjoitettu lapsen asioista vastaavan sosiaalityöntekijän vastuu yksittäisen lapsen hyvinvoinnista ja turvaamisesta alkaen ja jatkuen hallinnolliseen vastuuseen, joka henkilöityy työntekijään jopa yksityisoikeuden puolella käsiteltäväksi, saadaan kokonaiskuva siitä moniulotteisesta työtehtävien, paineiden ja vastuiden kentästä, jolla työntekijät liikkuvat. Näiden lisäksi, pitäisi osata huolehtia omasta hyvinvoinnista, pitää huolta jaksamisesta sekä rajata työtä ja vapaa-aikaa edellä mainittujen toteutumiseksi. Listaa katsoessa on selvää, että kokemattomalle työntekijälle tämän kentän onnistunut haltuun ottaminen voi olla erittäin haastavaa ilman organisaation puolelta tarjottavaa merkittävää ja konkreettista tukea. Tämän tuen toteuttaminen ja takaaminen vaatii organisaatiolta suunniteltuja toimintamalleja riittävän tuen tarjoamiseksi aloittavalle työntekijälle.

Eräs kyselyyn vastaaja kuvasi työhön liittyvän paineen, stressin ja vastuun olevan alussa niin kova, että työntekijät itkevät kotimatalla, oksentavat ennen töihin tuloa ja valvovat öisin. Vaikka ilmiö ei aineistosta laajamittaisena noussutkaan esille, voidaanko tällaisen kuvauksen jälkeen edes siirtyä puhumaan mentoroinnin avulla saavutettavasta työhyvinvoinnista tai sen riittävydestä? Tämä osoittaa ainakin sen, että mentorointi vakiintuneena tukimuotona ja virallistettuna sekä organisaation taholta tunnustettuna käytäntönä tulee tarpeeseen lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukena. Yksin mentorointi

ei kuitenkaan ratkaise lastensuojelun sosiaalityöhön liittyvää työhyvinvoinnin haastetta, vaan tarvitaan myös muita toimia lastensuojelun ahdingon helpottamiseen.

Työntekijä näkökulmasta katsoen ehkä ainoa tehokas keino on resurssien lisäämisen kautta mahdollistuva asiakasmäärän väheneminen, joka mahdollistaa työn hallittavuuden lisääntyessä muiden työhyvinvointia ja työn laatua lisäävien tekijöiden käyttöönoton. Erään kyselyyn vastanneen mukaan, muut työntekijät eivät ehdi neuvomaan, koska ovat ylikuormittuneita eivätkä tavoitettavissa. Yleisesti voidaan todeta lastensuojelun työntekijäresurssien olevan riittämättömät suhteessa asiakasmääriin. (Lavikainen ym. 2014, 28). Kananojan ehdotuksena resurssipulasta ja rekrytointivaikeuksista kuormittuneille alueille on suunnattu tukea henkilöstöresurssia lisäämällä sekä sijaisjärjestelmän käynnistämällä. Myös moniammatillisempaan työhön siirtyminen ja lastensuojelun henkilöstörakenteen täydentäminen mielenterveys- ja päihdetyön osaajilla voisi helpottaa resurssipulaa (Kananoja 2018.)

Kyselyyn vastanneilla sosiaalityöntekijöillä huoli mentoroinnin onnistuneesta toteuttamisesta liittyi siihen, että sille tarvitaan aikaa – aikaa, jota tällä hetkellä lastensuojelun työssä ei tunnu olevan. Lastensuojelussa asiakasmääriä pyritään rajaamaan tämän hallituskauden aikana niin, että yhdellä työntekijällä olisi vastuullaan korkeintaan 30 lasta tai nuorta. Tässä ei toteudu työntekijöiden ja etujärjestö Talentian toive työntekijäkohtaisen lapsimäärän rajoittumisesta 25 lapseen tai nuoreen työntekijää kohden. Tavoite asiakasmäärän rajoittamisesta 30 lapseen työntekijää kohden on kuitenkin asia, jonka toteutuminen mahdollistaa Suomessa kehityksen kohti parempaa lastensuojelun sosiaalityötä. Kananojan tekemän selvityksen mukaan 30 asiakasta työntekijää kohden ylittyy 40% palvelunjärjestäjistä aiheuttaen merkittävän kuormituksen ja ongelman työhyvinvoinnille (Kananoja 2108, 12).

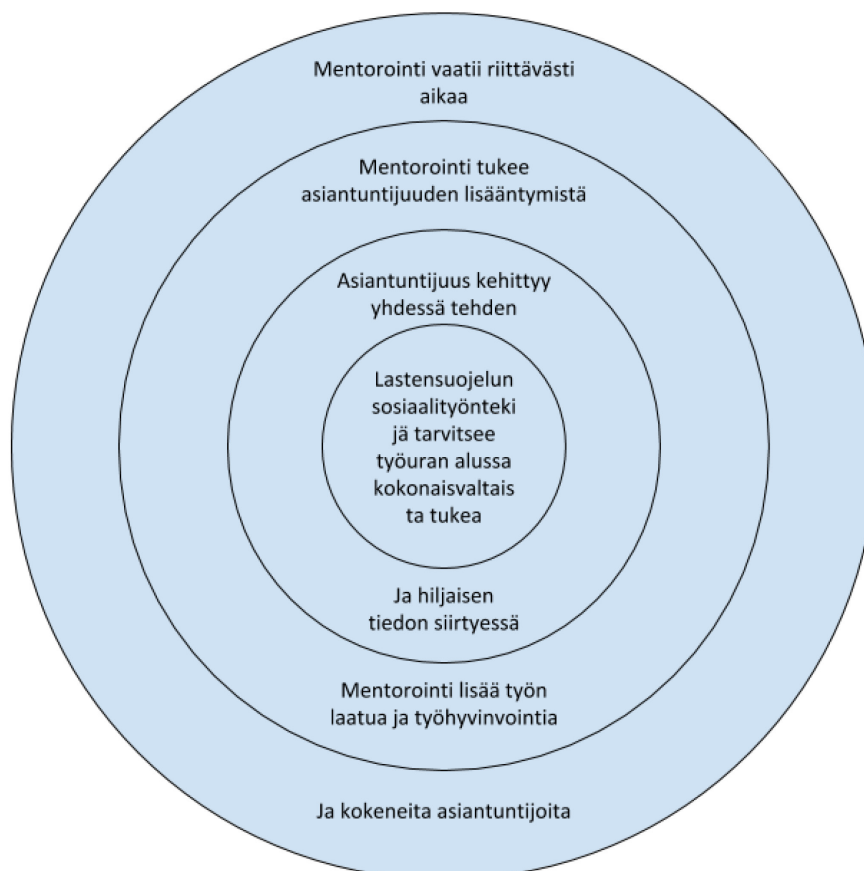
Mentorointiin lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukena liittyy haasteita mutta myös paljon mahdollisuuksia. Työni teoreettisen osan lopuksi on kuviossa 1 (ks. Kuvio 1) tutkimukseni teoreettinen viitekehys siten kuin se tutkimuksessani määrittyy. Mentorointi näyttäytyy teoreettisen tarkastelun perusteella toimintana, jossa lastensuojelun sosiaalityön kannalta tärkeät osa-alueet (työhyvinvointi, laadukas lastensuojelun työ, asiantuntijuuden kehittyminen, hiljaisen tiedon siirtyminen) mahdollistuvat keskenään

vuorovaikutteisessa suhteessa. Tämä on lähtökohta, joka mahdollistaa näihin osa-alueisiin vaikuttamisen positiivisesti ja vieläpä kohtuullisella työpanoksella. Mentorointi vaikuttaakin tehokkaalta ratkaisulta lastensuojelun sosiaalityön laadun parantamiseksi ja työhyvinvoinnin lisäämiseksi. Toimivan toteutustavan käynnistäminen vaatii kuitenkin resursointia ja suunnitelmallisuutta, eivätkä siihen liittyvät kysymykset ole yksinkertaisia. Selvää on, että asiantuntijuuden kehittyminen ja hiljaisen tiedon näkyväksi tekeminen sekä siirtäminen vaativat työn tekemistä rinnakkain yhdessä erityisesti työuran alussa ja mentorointisuhde tarjoaa tähän erinomaisen lähtökohdan.

Tämän tutkimuksen perusteella voin todeta, että lastensuojelun sosiaalityöntekijä tarvitsee asiakasmäärästään riippumatta työuransa alussa kokonaisvaltaista tukea. Lastensuojelun sosiaalityöntekijän asiantuntijuuden koetaan kehittyvän tehdessä työtä yhdessä kokeneemman kollegan kanssa. Haastava ja vaikea työ sisältää elementtejä, joita ei voi omaksua teoreettisen työskentelyn tai koulutuksen kautta. Sosiaalityön ammattitaito koostuu useasta osaamisalueesta (ks. luku 2.2). Tutkimusaineistoni perusteella uran alussa tukea koettiin tarvittavan seuraavilla osa-alueilla: taito hallita asiakastietojärjestelmän tekninen osaaminen, lakiosaaminen, päätöksentekoprosessiin liittyvien asioiden hallinta, organisaation käytänteiden hallinta, asiakasprosessin kokonaisuuden hallinta sekä osaaminen asiakastilanteissa niin vuorovaikutuksen kuin lain puitteissa.

Mentoroinnin vakiintuminen osaksi lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukea on merkityksellistä. Erityisen tärkeää tuen takaavan mentorointimallin luominen on lastensuojelussa aloittavan ammatillisesti kokemattoman sosiaalityöntekijän tukemiseksi. Lähes kaikki alkuvaiheessa tarvittava tuki koettiin ainakin osaltaan riippuvaiseksi kokeneesta kollegasta ja mahdollisuudesta oppia häneltä ja saada tukea omaan henkilökohtaiseen oppimisprosessiin. Mahdollisuus kysyä kokeneelta työparilta, jolla työn rutiinit sekä asiantuntijuus substanssista olivat hallussa, oli vastanneiden sosiaalityöntekijöiden mukaan oleellisen tärkeää. Työuran alussa uusia omaksuttavia asioita on niin valtavasti, että tehokkaaksi tuen muodoksi aineiston vastausten perusteella näyttäytyi tiivis kolmen-kuuden kuukauden mittainen työpari työskentely työuran alussa. Mielestäni työparityöskentely muodostaakin luontevimman ja luultavasti tehokkaimman tavan luoda mentorisuhde aloittavan työntekijän tueksi.

Kuvio neljä kuvaa mentorointia lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukena tutkimukseni perusteella. Lähtökohtana ja tarpeena mentoritoiminnalle on lastensuojelun sosiaalityöntekijän kokonaisvaltainen tuen tarve työuran alussa. Työntekijä saa mentoroinnin avulla tarvitsemansa tuen työhön ja samalla uuden työntekijän asiantuntijuus kehitty yhdessä työtä tehden. Kokeneemmalta kollegalta uusi työntekijä saa sellaista tietotaidon resurssia, jota ei koulutuksen avulla ole mahdollista hankkia. Työn tekemisen tavat ja hienosäikeiset asiakastilanteiden vivahteet, kuten lapsen edun mukaiset oikeat ratkaisut muovautuvat yhdessä työtä tehden uuden työntekijän asiantuntijuudeksi. Ammattitaidon kannalta tärkeä hiljaisen tiedon näkyväksi tekeminen ja jakaminen voivat toteutua. Tällä tavoin mentorointi tukee asiantuntijuuden lisääntymistä sekä työn laatua. Samalla se lisää työntekijän työhyvinvointia, ehkäisemällä työntekijän jäämistä yksin sekä vähentää uuden työntekijän työssään tekemiä virheitä. Mentoritoiminnan onnistunut toteuttaminen vaatii kuitenkin aikaresurssia sen toteuttamiseksi työyhteisössä sekä ennen kaikkea kokeneita työntekijöitä mentoreiksi.



Kuvio 4 Mentorointi lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukena

Tutkimukseni perusteella mentorointi vaikuttaa erityisen tarpeelliselta tuelta lastensuojelun sosiaalityöntekijälle erityisesti työuran alussa. Lastensuojelun sosiaalityöntekijän asiantuntijuus koostuu monesta osa-alueesta ja työkenttä on moninainen sekä muuttuva. Mentoroinnin avulla voidaan edistää työntekijöiden osaamista, asiantuntijuutta ja jaksamista vaativassa työssä. Vaikuttavien ja toimivien mentorointi mallien haasteena yksittäisten työntekijöiden ja kokonaisten työyhteisöjen tueksi voi kuitenkin olla resurssoinnin riittävyys sekä kokeneiden työntekijöiden pysyminen kuntasektorin työssä. Kunnallisella puolella työtä on tällä hetkellä paljon ja työntekijän vastuu on suuri. Onnistunut mentorointi kuitenkin edellyttää, että kuntasektorin työssä pysyy kokeneita työntekijöitä.

Kauanko mentorointi jatkuu ja milloin se päättyy? Mikä ajanjaksolle sen toteuttaminen tulisi suunnitella? Mentoroinnin käsitteen näkeminen lastensuojelun sosiaalityössä olisi syytä olla joustavaa, koska myös lastensuojelun sosiaalityöntekijän tehtävässä aloittavan työntekijän tausta määrittää tuen tarvetta ja osaamisen kehittämisen kohteita. Pidemmän työkokemuksen omaava työntekijä tarvitsee alussa niin kestoaltaan kuin laadultaankin erilaista tukea kuin työntekijä, joka mahdollisesti tulee alalle ilman sosiaalipuolen aiempaa työkokemusta ja osaamista. Mentorointia työntekijän tukimuotona lastensuojelun sosiaalityössä voidaan käyttää joustavasti ja sen hyödyntäminen usealla erilaisella tavalla olisi järkevää. Vähäisellä työvuosissa mitattavalla kokemuksella työtä aloittava tarvitsee tiiviin tuen työuran alkuun. Ajattelen mentoroinnin vakiinnuttamisen lastensuojelun työkaluksi olevan oleellisen tärkeää.

Työn kuormittavuus näkyy siinä, että kovin moni työntekijä ei jaksakaan hoitaa lastensuojelun sosiaalityöntekijän tehtäviä työuran mittaisesti tai edes useita vuosia. Konkreettisesti tämä näkyy organisaatioissa työntekijöiden tiheänä vaihtumisena, eikä työntekijöillä ole useinkaan pitkää kokemusta lastensuojelun sosiaalityöntekijän tehtävistä. Lastensuojelu on työkenttänä erityinen – sen joko kokee omakseen tai sitten ei. Sen omakseen kokevat osaavat ja kokeneet työntekijät hakevat yksityisen sektorin tarjoamia sosiaalityöntekijöiden paikkoja. Lastensuojelusta kiinnostuneella työntekijällä on muun muassa sijaishuollon perhehoidon toteuttamisessa vahvistuvan kolmannelle sektorille suuntautuvan palvelujen kehittymisen myötä tapahtuneen muutoksen vaikutuksesta mahdollisuus tehdä myös monen mielestä työn ydintä olevaa asiakastyötä

lastensuojelun sijaishuollon puolella, vastuun ja työkuormituksen ollessa vain osa kunnallisen puolen työntekijän vastuutaakasta mutta palkkauksen samalla ollessa kilpailukykyinen. On selvää, että palvelurakenteen muutos yksityistämisen suuntaan vie julkiselta puolelta osaavia ja ammattitaitoisia työntekijöitä, joille on jo kertynyt lastensuojelun sosiaalityön osaamisen kannalta tärkeää työkokemusta. Aiheellinen kysymys on, miten saamme pidettyä enenevässä määrin kokeneet lastensuojelun sosiaalityön asiantuntijat kuntasektorin resurssina, jottei heillä oleva tietotaito ja hiljainen tieto käytännön työstä katoa ja siirry heidän mukanaan uusiin työtehtäviin yksityiselle puolelle tai projekteihin.

Mentorointia pitäisi olla saatavissa lastensuojelun sosiaalityöntekijän tehtävissä aina työntekijän aloittaessa työuraansa. Tällöin se toimisi perehdytyksen jälkeen alkuun pääsemisen ja työn hallinnan tukena. Toiminnan vakiinnuttamisen jälkeen myös sen kehittäminen ja eteenpäin vieminen on ajankohtaista. Ajattelen mentoroinnin voivan lastensuojelussakin olla jatkuva prosessi ja työyhteisön malli, joka koskettaa kaikkia lastensuojelun sosiaalityöntekijöitä työkokemus vuosista riippumatta. Mentorointia voitaisiin jatkaa tarpeen mukaan uuden työntekijän kohdalla esimerkiksi vuoden, joista ensimmäisen puolen vuoden jakson tiivistetyllä tuella. Tämän jälkeen mentorisuhde voisi jatkua vielä toisen vuoden esimerkiksi kuukausittain kerran tai kahdesti tapahtuvalla kontaktilla, joka voisi olla ryhmämuotoinenkin.

Pienien kuntien kohdalla tilanne näyttäytyy erilaisena, koska yksittäisten työntekijöiden työyhteisön sisältä saatava tuki ei aina ole mahdollista. Kuntien välinen yhteistyö ja kuntaliitokset, jotka sosiaali- ja terveyspuolella ovat tätä päivää, luovat kuitenkin tähän hyvän mahdollisuuden. Tietotaitoon perustuvan resurssin jakaminen omien lakisääteisten tehtävien rinnalla sekä lisäksi toki edellyttää aitoa halua yhteistyöhön ja keinojen pohtimiseen myös kuntahallinnon tasolla. Haasteena esittämässäni ajatuksessa on myös lastensuojelun työkenttää vaivaava työntekijöiden nopeakin vaihtuminen. Miten mentori suhdetta voi ylläpitää ja miten sillä voi olla vaikuttavuutta, jos työntekijät vaihtuvat tiheästi ja virkoja täytetään määrääjäksi työntekijöillä, jotka eivät vielä ole saaneet valmistumisen myötä tulevaa pätevyyttä virkaan ja lisäävät näin osaltaan vaihtuvuutta? Riittävätkö mentoroinnina toimivat kokeneemmat työntekijät? Ja miten heidän aikansa riittää? Kysymyksiä tuntuu olevan enemmän kuin vastauksia.

Lastensuojelun tilanteen parantamiseksi tulee kuitenkin tehdä kaikki mahdollinen. Muistan joidenkin vuosien takaa erään työnohjaajan sanat asiakastilanteiden hoitamiseen liittyen: Asiakkaan elämäntilanteen näyttäytymistä työntekijälle voi ajatella pyörteenä purossa. Pyörre voi hallitsemattomasti näyttää tekevän mitä haluaa. Työntekijän ei pidä ajatella voivansa muuttaa pyörrettä kerralla. Voi ajatella helpommin; ajatella lyövänsä kepin pystyyn puroon pyörteen kohdalle. Väistämättä tämä keppi muuttaa pyörrettä ja antaa sille uusia suuntia, jotka muovaavat sitä pienemmiksi ja hallittavimmiksi virroiksi. Tätä ajatusta soveltaen, en näe turhaksi ja haasteisiin kompastuvaksi mento-roinnista puhumista ja sen mallintamista yleisenä lastensuojelun toimintakäytäntönä pidemmällekin. Johonkin se keppi on lyötävä Suomen lastensuojeluakin vaivaavassa haasteiden virrassa.

Ehkä yhtenä vastauksena voisikin olla mentoroinnin toteuttaminen ryhmämuotoisena, koska nykyään mentorointia ei enää tarvitse nähdä kahden henkilön välisenä vuorovai-kutteisena suhteena vaan myös dynaaminen ryhmässä tapahtuva mentorointi nähdään vaikuttavana ja jopa innovatiivisempänä tapana toteuttaa tehokasta mentorointia. Tä-män tutkimuksen perusteella lastensuojelun sosiaalityöntekijän tehtäviä aloittaessa nähtiin työparityöskentelyn tukevan aloittavaa työntekijää merkittäväällä tavalla. Tämä on myös käytännön järjestelyjen kannalta toimiva ratkaisu, koska lastensuojelun asia-kastilanteet ovat usein niin monimuotoisia ja haastavia, että työuran alussa työparin kanssa asiakastilanteiden hoitaminen on luontevaakin. Lastensuojelun mentoritoiminta voisi kuitenkin rakentua useasta erilaisesta osa-alueesta ja vaiheesta, jotka eivät kuiten-kaan ole toisensa poissulkevia vaan pikemminkin mahdollistavat yhdessä onnistuneen lopputuloksen.

Henkilökohtaisen tuen tarve työuran alussa koettiin kuitenkin konkreettiseksi. Jotta tä-hän tuen tarpeeseen voidaan vastata riittäväällä tavalla, mentorointia työuran alussa voisi kehittää muodoltaan työparityöskentelyn ohessa tapahtuvaksi. Mentorointi olisi ikään kuin tehostettua työparityöskentelyä aloittavan työntekijän tukena työuran alussa. Tällöin aloittavalla työntekijällä olisi käytössään kokeneemman mentorin näke-mykset ja hiljainen tieto ja mahdollisuus oppia käytännössä myös mallit työn tekemiseen ja prosessien eteenpäin viemiseen. Lastensuojelun osaaminen on myös sidoksissa

tilanteeseen ja jaettuun kokemukseen, jota refleктоimalla ja jakamalla hiljaista tietoa syntyy osaamista. Lastensuojelu professiona syntyy yhdessä tehden, mutta kilpistyy yksittäisen työntekijän vastuuseen. Tähän lähtökohtaan nähden olisi luontevaa, että mentoritoiminta lastensuojelussa kehitettäisiin käytännön ammattitaidon sekä refleksiivisen hiljaisen tietotaidon siirtymisen mahdollistavaksi menetelmäksi.

Tavoitteeni ei tässä tutkimuksessa ole luoda mentorimallia lastensuojeluun. Olen kuitenkin pohtinut tutkimusta tehdessäni, että mentoroinnin malli voisi rakentua joustavasti ja erilaisia tuki- sekä työskentelytapoja yhdistellen. Työntekijät, jotka aloittavat työskentelyn lastensuojelun sosiaalityöntekijänä ilman aiempaa kokemusta, saisivat puoleksi vuodeksi nimetyn henkilökohtaisen mentorin, jonka kanssa hoitaisivat ainakin ensimmäisen kolme-kuusi kuukautta asiakastapaamiset ja työtehtävät työparityöskentelynä. Mitä pidemmän ajan työntekijä saa ohjatusti kulkea kokeneen rinnalla ja reflektoida elettyjä ja koettuja asiakastilanteita, sen parempi. Hyvän ohjaussuhteen tulee olla riittävän pitkäkestoinen, jotta se on vaikuttava (Saarikoski ym. 2006, 16 – 17). Tämän jälkeen työpari olisi helposti saatavilla asiakastilanteisiin mukaan työpariksi ja askarruttavista asioista voisi kysyä matalalla kynnyksellä. Mikäli mentoritoimintaa toteutettaisiin näin tiiviinä alkuun, se toimisi selkeästi myös perehdytyksen tukena. Perehdytys ja mentorointi ovat toki erillisiä toimintoja, mutta mentorin rinnalla työskennellessään luontevasti täydentäisi perehdytysprosessia. Resurssoinnin puolesta tämä mahdollistuisi siten, että asiakasmäärä voisi olla enemmän kuin yhdellä työntekijällä sekä lisäksi kasvaa hiljalleen uuden työntekijän omaksi asiakaskunnaksi.

Tämän lisäksi organisaatiossa voisivat pyöriä ryhmämuotoiset mentoritapaamiset esimerkiksi kerran tai kaksi kertaa kuukaudessa, joihin osallistuminen olisi mahdollista kaikille kyseisessä organisaatiossa työn esimerkiksi kahden vuoden sisällä aloittaneille työntekijöille, joka kokevat tarvitsevansa enemmän kuin työnohjauksen ja työyhteisön järjestämisen tuen. Käytännössä tämä tarkoittaisi sitä, että joidenkin tehtävään halukkaiden, organisaatiossa pidempään työskennelleiden ja vankan kokemuksen omaavien työntekijöiden työajasta osa tulisi selkeästi varata mentoritoiminnan toteuttamiseen. Ehkä työnkuvan muuttuminen ja sen näkyminen myös käytännön tasolla asiakasmäärässä olisi asia, joka motivoisi heitä jäämään kuntapuolen työhön ja säilyttäisi arvokkaan

osaamisen organisaation sisällä. Lastensuojelun osaavista ja kokeneista sosiaalityöntekijöistä tulisi todella pitää kiinni!

Vaikuttavuus on lastensuojelussakin muodikas tutkimuskohde. Yleensä puhutaan vaikuttavuuden tutkimuksesta asiakasprosessien näkökulmasta. Kuitenkin Lavikaisen ym. mukaan arviointi tulee nähdä lastensuojelussa kaikkia osapuolia koskettavaksi, niin asiakkaita, työntekijöitä kuin koko työyhteisöäkin. Oleellista on huomata ne seikat, joiden kautta laadukas arviointi asiakasprosessissa muodostuu sekä arvioida työntekijöiden toimintaa myös työyhteisötasolla. Laadun parantamisen kannalta oleellisia ovat niin asiakasprosessin kuin työn vaikutusten arviointi. (Lavikainen ym. 2014, 30.) Vaikuttavuuteen kytkeytyy siis oleellisesti työntekijän työpanos ja osaaminen. Kun työn sisällöllinen osaaminen on vahvaa, voi keskittyä vuorovaikutukseen asiakkaan kanssa erilaisella otteella. Joskus aidosta kohtaamisesta ja dialogista voi syntyä yllättäviä onnistumisia. Vaikuttavaan työskentelyyn tarvitaan osaavia työntekijöitä. Vaikuttavuuden tutkimus myös työntekijöiden työhyvinvointia lisäävien tekijöiden osalta voisi olla kannattavaa alalla, jossa työntekijöiden saatavuus on haastavaa raskaan ja paljon vastuuta sisältävän työnkuvan takia. Mentorointi on selkeästi malli, joka lisää työhyvinvointia. Työhyvinvointi lisääntyy mentoroinnin kautta saatavan tuen ja sen avulla kehittyvän asiantuntijuuden kautta. Mentorointi vaikuttaa työhyvinvointiin vahvistamalla asiantuntijuutta ja ammattillisuutta.

Mentoroinnin vaikuttavuutta olisi mielenkiintoista tutkia esimerkiksi organisaatiossa, josta kyselyni aineisto on kerätty. Kyseisessä kaupungissa mentorointitoimintaa aloitettiin tutkimusta tehdessäni. Mentoroinnin toimivuutta ja kehittämisehdotuksia olisi hedelemällistä nostaa esille esimerkiksi haastatteleamalla mentorointiprosessiin osallistuneita kyseisessä kaupungissa – niin mentorioijia kuin mentoritaviakin ja kuulla heidän kehittämisehdotuksiaan ja toiveitaan sekä kehittää samalla mentoritoimintaa pysyväksi ja työntekijöiden työuran alkua helpottavaksi sekä työhön sitouttavaksi menetelmäksi. Lastensuojelun sosiaalityön mentoroinnin kehittäminen on tärkeää pitää prioriteettilistan kärjessä myös valtakunnallisesti. Myös yleisen mentorointi toiminnan ohjeistuksen kehittäminen lastensuojeluun olisi tutkimukseni perusteella tärkeää ja kiinnostaa minua myös henkilökohtaisesti. Tämän tutkimuksen perusteella voin todeta, että lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden suhtautuminen mentorointiin on positiivista ja sen koetaan

menetelmänä hyödyttävän niin työn substanssisosaamisen, asiantuntijuuden kuin työsäjäksämisen osalta. Lähtökohtana tämä luo hedelmällisen maaperän. Lastensuojeluun kaivataan asioita, jotka koetaan positiiviseksi ja vaikuttaviksi!

Kirjoitan pro gradu työtäni historiallisten tapahtumien keskellä. Koronavirus epidemia on muuttanut maailmaa ja särkenyt arkisten elämää ohjaavien rutiinien lisäksi myös ihmiselämiä. Tämä aiheuttaa inhimillistä hätää ja pelkoa uuden edessä. Tilanteessa läheisten tuki ja riittävä tiedottaminen auttavat. Jokaiselta peräänkuulutetaan vastuullista toimimista toisten hyvinvoinnin turvaamiseksi. Tilanteen rinnastaminen graduni aiheeseen ei mielestäni ole asiallista eikä myöskään tarkoitukseni, mutta työtä kirjoittaessani en voinut välttyä ajatukselta ja aasinsillalta; uuden äärellä tuki, tieto ja vastuullisuus ovat ihmisille erittäin tärkeitä asioita.

Lastensuojelun sosiaalityötä aloittaessa kokematon työntekijä voi olla suuren haasteen edessä ilman tukea. Mikäli työntekijältä riittävän tietotaidon lisäksi puuttuu myös konkreettinen tuki asioiden hoitamiseen ja mahdollisuus kysyä kokeneemalta, tilanteesta selviäminen on haasteellista ja aiheuttaa stressiä, joka pitkittyessään johtaa työntekijän uupumiseen ja työstä luopumiseen. Seuraavan työntekijän astuessa tilalle kuvion toistuminen on mahdollinen skenaario. Keräämääni aineisto osoitti selkeästi tuen tarpeen erityisesti työuran alussa sekä mentoroinnin mahdollisuudet tukea tilanteessa. Samalla aineistosta välittyi myös kysymyksiin vastanneiden lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden vastuullisuus: se kunnioitus ja viisaus, jolla vastaajat suhtautuivat työhönsä ymmärtäen sen luonteen ja tehtävään sisältyvän vallan mukanaan tuoman vastuun. Ajattelen, että sain kerätä aineistoni hyviltä lastensuojelun sosiaalityöntekijöiltä.

Jokainen ihminen tarvitsee uuden äärellä tietoa ja tukea – se ei ole osaamattomuutta, se on inhimillistä. Lastensuojelun sosiaalityöntekijä tarvitsee vastuullisessa työssään lasten suojelemiseksi ja perheiden tukemiseksi riittävästi tietoa ja taitoa. Lastensuojelun työssä vaadittava tietotaito on osin vain kokemuksen myötä karttuvaa ja tämän tietotaidon omaksuminen tapahtuu osaltaan hiljaisen tiedon siirtyessä kokeneemalta työntekijältä aloittavalle parhaiten yhdessä asioita tehden ja tilanteita arvioiden. Mentorointi on menetelmä, joka mahdollistaa tämän myös lastensuojelussa, mikäli resurssit antavat

siihen tilaisuuden. Tällä hetkellä resursseja tarvitaan joka puolella, emmekä voi olla varmoja, miten asioita yhteiskunnassa hoidetaan tulevaisuudessa.

Varmaa on, että tapa, jolla asioita hoidetaan, tulee näkymään myös lastensuojelun sosiaalityössä. Yhteiskunnan tukirakenteiden heikentyessä ja poikkeusolojen vallitessa, heikoimmassa asemassa olevat kärsivät valitettavasti eniten. Ongelmaiset, psyykkisesti sairait ja päihderiippuvaiset lasten vanhemmat, lapset, nuoret sekä heidän olosuhteensa eivät parane koronaepidemian myötä tai sen ajaksi – pikemminkin päinvastoin. Vilja Eerikan kaltaisia tapauksia voi tulla lisää. Voisi tulla ilman koronavirustakin. Jotain on tehtävä ja toivoa paremmasta huomisesta pidettävä yllä työntekijöiden hyvinvoinnin, saatavuuden, työn laadun sekä asiakkaina olevien lasten ja nuorten takia.

Pesäpuun kokemusasiantuntija Onni Westlund muistuttaa julkaisun ”101 -kirjettä” julkaisun esipuheessa, että lastensuojelun sosiaalityöntekijöille kyse on lopulta kuitenkin vain työstä, josta voi siirtyä muihin tehtäviin, mikäli asiat eivät muutu mutta lasten ja nuorten kohdalla kyse on mahdollisuudesta elää rakastettuina, turvassa ja osallisena omassa elämässään. Kyse on konkreettisesti myös kamppailusta olemassaolosta ja elämästä. (Kaijanen, Koskenkorva & Westlund 2020.) Ajattelen, että mentoroinnin kehittäminen edelleen ja vakiinnuttaminen käytäntöön lastensuojelun organisaatioissa on työuraansa aloittavan työntekijän sekä asiakkaiden edun vuoksi tärkeää. Se voisi olla myös sellainen positiiviseksi ja vaikuttavaksi koettu asia, jonka avulla kokeneiden työntekijöiden osaaminen saataisiin sidottua yhteiseksi voimavaraksi lasten edun toteutumisen tukemiseksi lastensuojelun sosiaalityössä. Työni myötä voin todeta, että mentorointia lastensuojelun sosiaalityöntekijän tueksi kaipaavat ennen kaikkea lastensuojelun asiakkaina olevat lapset ja nuoret.

Lähteet

- Alasuutari, Pertti 2011: Laadullinen tutkimus 2.0. 4. uudistettu painos. Vastapaino. Tampere.
- Araneva, Mirjam 2016: Lapsen suojeleminen ja päätöksenteko: käsikirja lapsen asioista päättävälle. Talentum pro. Helsinki.
- Arnkil, Tom Erik 2004: Verkostotyö lastensuojelussa. Menetelmät huolen mukaan. Teoksessa Puonti, Annamajja, Saarnio, Tuula & Hujala, Anne (toim.) Lastensuojelu tänään. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Jyväskylä. 214 – 239.
- Astvik, Wanja & Welander, Jonas & Larsson Robert 2019: Reasons for Staying: A Longitudinal Study of Work Conditions Predicting Social Worker's Willingness to Stay in their Organisation. *The British Journal of Social Work*. bcZ103. Verkkojulkaisu (<https://doi.org/10.1093/bjsw/bcz103>). Viitattu 17.9.2019.
- Bardy, Marjatta 2004: Lasten auttaminen lastensuojelussa. Teoksessa Puonti, Annamajja & Saarnio, Tuula & Hujala, Anne (toim.): Lastensuojelu tänään. Tammi. Helsinki. 192 – 201.
- Bardy, Marjatta 2013: Lapsuus, aikuisuus ja yhteiskunta. Teoksessa Bardy, Marjatta (toim.): Lastensuojelun ytimissä. 4. uudistettu painos. Juvenes print – Suomen Yliopistopaino. Tampere. 49 – 78.
- Compton, Beulah & Galaway, Burt & Cournoyer, Barry 2005: *Social Work Process*. 7. painos. Thomson Brooks/Cole. Belmont.
- Eskola, Antti 1975: Sosiologian tutkimusmenetelmät II. WSOY. Helsinki.
- Eskola, Jari 2001: Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.): Ikkunoita tutkimusmetodeihin II – näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. PS-kustannus. Jyväskylä. 133 – 157.
- Eteläpelto, Anneli & Tynjälä, Päivi 1999: Johdanto. Teoksessa Eteläpelto, Anneli & Tynjälä, Päivi (toim.): Oppiminen ja asiantuntijuus. Helsinki. WSOY. 9 – 23.
- Forsman, Sinikka 2010: Sosiaalityöntekijän jaksaminen ja jatkaminen lastensuojelussa. Henkilökohtaisen ja muodollisen uran rajapinnoilla. Työsuojelurahaston tutkimushankkeen loppuraportti. Tampereen Yliopisto. Tampereen Yliopistopaino. Tampere.
- Hall, Stuart 2002/1999: Identiteetti. Vastapaino. Tampere.
- Hakala, Juha T 2015: Teoksessa Valli, Raine & Aaltola, Juhani (toim.): Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4. uudistettu ja täydennetty painos. PS-kustannus. Jyväskylä. 14 – 26.
- Heikkinen, Hannu L. & Huttunen, Rauno 2008: Hiljainen tieto, mentorointi ja vertaistuki. Teoksessa Toom, Auli & Onnismaa, Jussi & Kajanto, Anneli (toim.): Hiljainen tieto: tietämistä, toimimista ja taitavuutta. Kansanvalistusseura. Helsinki. 203 – 220.
- Heino, Tarja 2013: Lastensuojelun tilastot, asiakkaat ja palvelut. Teoksessa Bardy, Marjatta (toim.): Lastensuojelun ytimissä. 4. uudistettu painos. Hyväksytty Stakesin toimitusneuvoksessa 2009. Juvenes print – Suomen Yliopistopaino. Tampere. 84 – 107.
- Heinonen, Hanna 2007: Kohti syvempää ymmärrystä sosiaalityössä. Pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskus SOCCAn ja Heikki Waris -instituutin julkaisusarja nro 16.

- Heinonen, Hanna & Sinko, Päivi 2013: Sosiaalityöntekijät lastensuojeluprosessia johtamassa. Teoksessa Bardy, Marjatta (toim.) Lastensuojelun ytimissä. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Tampere. 121-132.
- Heinonen, Hanna 2016: Lastensuojelu ja lapsen etu. Teoksessa Törrönen, Maritta; Hänninen, Kaija; Jouttimäki, Päivi; Lehto-Lundén, Tiina; Salovaara, Petra ja Veistilä Minna (toim.): Vastavuoroinen sosiaalityö. Gaudeamus. Helsinki, 243–260.
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes Pirkko & Sajavaara Paula 2010: Tutki ja kirjoita. 15-16 painos. Alkuperäinen painos 1997. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.
- Jokelainen, Merja 2015: Mentorointi välineeksi osaamisen ja yhteistyön kehittämiseen organisaatioissa. Sosiaalilääketieteellinen Aikakausilehti, 52 (2). Noudettu osoitteesta <https://journal.fi/sla/article/view/52491>.
- Jokinen, Arja 2016. Asiakkaan ja sosiaalityöntekijän välinen suhde. Teoksessa Törrönen, Maritta; Hänninen, Kaija; Jouttimäki, Päivi; Lehto-Lundén, Tiina; Salovaara, Petra & Veistilä, Minna (toim.). Vastavuoroinen sosiaalityö. Gaudeamus. Helsinki.
- Juhila, Kirsi 2006: Sosiaalityöntekijöinä ja asiakkaina. Sosiaalityön yhteiskunnalliset tehtävät ja paikat. Vastapaino. Jyväskylä.
- Juusela, Tuulikki & Lillia, Tuula & Rinne, Jari 2000: Mentoroinnin monet kasvot. Gummerus. Jyväskylä.
- Juusela, Tuulikki 2005: Ohjausta vai mentorointia? Teoksessa Castren, Kirsi & Henriksen, Marina & Kela, Mirja & Kääriä, Mikko & Lipsanen, Virve & Raunistola, Heleena & Vanhanen-Nuutinen, Liisa: Mentorointi mahdollisuutena opiskelijoiden ohjauksessa. Helian julkaisusarja A: 17 2005. Oy Edita Ab. 16 – 20.
- Juuti, Pauli & Salmi, Pontus 2014: Tunteet ja työ: uupumuksesta iloon. PS-kustannus. Jyväskylä.
- Jyrkämä, Olli & Huuskonen, Päivi 2010: Ammattilaiset vertaistoiminnan tukena. Teoksessa Laatikainen Tanja (toim.): Vertaistoiminta kannattaa. Asumispalvelusäätiö ASPA. 81 – 87.
- Kaikko, Kirsi & Friis, Leila 2013: Menetelmät lastensuojelun tukena. Teoksessa Bardy, Marjatta (toim.) Lastensuojelun ytimissä. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Tampere. 108 – 120.
- Kananoja, Aulikki 2018: Selvityshenkilön arvio lastensuojelun henkilöstön riittävydestä ja ratkaisuehdotukset kuormituksen vähentämiseksi. Sosiaali- ja terveysministeriön selvitys.
- Kaijanen Milja, Koskenkorva, Marjukka & Westlund, Onni 2020: 101 -kirjettä. Pesäpuu Ry. Kirjapaino Kari Ky. Jyväskylä.
- Kananoja, Aulikki 2007: Asiakastyön yleiset lähtökohdat. Teoksessa Kananoja, Aulikki & Lähteinen, Martti & Marjamäki, Pirjo & Laiho, Kristiina & Sarvimäki, Pirjo & Karjalainen, Pekka & Seppänen Marjaana: Sosiaalityön käsikirja. Tietosanoma Oy. Jyväskylä. 98-116.
- Kananoja, Aulikki 2010: Sosiaalityön asiakastyön menetelmät ja orientaatiot. Teoksessa Kananoja, Aulikki & Lähteinen, Martti & Marjamäki, Pirjo 2010: Sosiaalityön käsikirja. Tietosanoma Oy. Jyväskylä. 119 – 138.
- Kananoja, Aulikki & Marjamäki, Pirjo & Lähteinen Martti (toim.) 2011: Sosiaalityön käsikirja. Tietosanoma oy.
- Karjalainen, Merja 2010: Ammattilaisten käsityksiä mentoroinnista työpaikalla. Väitöskirja. Jyväskylän Yliopisto.
- Kempainen, Tarja & Koskinen, Simo & Pohjola, Anneli & Urponen, Kyösti 1998: Sosiaalityö epävarmuuden oloissa. Lapin Yliopiston Yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja B. Tutkimusraportteja ja selvityksiä 28. Rovaniemi.

- Kiviniemi, Kari 2001: Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.): Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. PS-kustannus. Jyväskylä. 68 – 84.
- Kiviniemi, Kari 2010: Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Aaltola Juhani & Valli, Raine (toim.): Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. PS-kustannus. Jyväskylä. 70 – 85.
- Kulmala, Anna 2002: Kerrottuja kokemuksia leimatusta identiteetistä ja toiseudesta. Acta Universitatis Tamperensis 1148. Tampereen yliopistopaino. Tampere.
- Kuusisto-Niemi, Sirpa & Kääriäinen, Aino 2005: Hiljaisen tiedon vallasta näkyvän tiedon valtaan - puheenvuoro tiedon näkyväksi tekemisen puolesta. Janus Sosiaalipolitiikan Ja sosiaalityön Tutkimuksen Aikakauslehti, 13(4), 452 - 460. Noudettu osoitteesta <https://journal.fi/janus/article/view/50340>.
- Laaksonen, Sari 2004: Huostaanoton, sijaishuollon ja jälkihuollon laatu. Teoksessa Puonti Annamajja & Saarnio Tuula & Hujala Anne (toim.): Lastensuojelu tänään. Tammi. Helsinki. 256 – 264.
- Laiho, Kristiina 2010: Lastensuojelu. Teoksessa Kananoja, Aulikki & Lähteinen, Martti & Marjamäki, Pirjo 2010: Sosiaalityön käsikirja. Tietosanoma Oy. Jyväskylä. 161 – 191.
- Laimio, Anne & Karnell, Sonja 2010: Vertaistoiminta – kokemuksellista vuorovaikutusta. Teoksessa Laatikainen Tanja (toim.): Vertaistoiminta kannattaa. 9 – 19.
- Lillia, Tuula 2000: Mentoroinnin teoriaa. Teoksessa Juusela, Tuulikki & Lillia, Tuula & Rinne, Jari: Mentoroinnin monet kasvot. Gummerus. Jyväskylä. 9 – 52.
- Lastensuojelun palvelujärjestelmä 2019. Julkaisussa: Lastensuojelun käsikirja. Julk. Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos. <https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/mita-on-lastensuojelu>. Viitattu 31.10.2019.
- Lavikainen, Marjo & Puustinen-Korhonen, Aila & Ruuskanen, Kristiina (toim.) 2014: Lastensuojelun laatusuositus Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2014:4. Suomen Yliopistopaino Oy. Tampere.
- Lindh, Jari & Hautala, Sanna & Romakkaniemi, Marjo 2018. Sosiaalityön asiantuntijuus heikommassa asemassa olevien kanssa tehtävässä työssä. Teoksessa Juvonen, Tarja; Lindh, Jari; Pohjola, Anneli & Romakkaniemi, Marjo. Sosiaalityön muuttuva asiantuntijuus. Sosiaalityön tutkimuksen vuosikirja 2018. EU.
- Lähteinen, Sanna & Raitakari, Suvi & Hänninen, Kaija & Kaittila, Anniina & Kekoni, Taru & Krok, Suvi & Skaffari, Pia 2017: Sosiaalityön koulutuksen tuottama osaaminen. Valtakunnallinen sosiaalityön yliopistoverkosto Sosnet. Sosnet julkaisuja 7. Lapin yliopistopaino. Julkaisun verkkoversio saatavilla www.sosnet.fi.
- Matinmikko, Pirjo & Luiro, Satu 2004: Mentoroinnin avaimet. Työelämä- ja rekrytointipalvelut. Lapin Yliopistopaino. Lapin yliopisto.
- Murto, Lasse 2005: Käytäntörelevanssi: haasteita sosiaalityön koulutukselle ja tutkimuksella. Janus 13 (3) 2005. 316–328.
- Nakari, Liisa 1996. Mentorointi: johdon ja asiantuntijoiden kehitysmenetelmä. Ekonomia.
- Niemelä, Pauli 2011: Sosiaalityö hyvinvointietikan toteuttajana. Teoksessa Pehkonen Aini & Väänänen-Fomin Marja (toim.): Sosiaalityön arvot ja etiikka. PS-kustannus. Juva. 13-43.
- Niemelä, Pauli 2016: Hyvinvoinnin edistäminen sosiaalityön eetosena. Teoksessa Törönen, Maritta, Hänninen, Kaija, Jouttimäki Päivi, Lehto-Lundén Tiina, Salovaara Petra ja Veistilä Minna (toim.): Vastavuoroinen Sosiaalityö. Gaudeamus. Helsinki. 97 – 108.

- Paulin, Savanna 2017: Sosiaalityön työpaikkojen houkuttelevuus. Talentian selvitys 2017. <https://www.talentia.fi/wp-content/uploads/2017/03/Raportti-Sosiaalityon-tyopaikkojen-houkuttelevuus.pdf>. Viitattu 16.4.2020.
- Parkkila, Leena 2013: Hiljaisen tiedon keräämisen ja konkretisoinnin toimintamallit. IMTAC-hankkeen kirjallisuustutkimus. Sarja B. Raportit ja selvitykset 16/2013.
- Parviainen, Jaana 2006: Esipuhe. Teoksessa Parviainen Jaana (toim.): Kollektiivinen asiantuntijuus. Juvenes Print. Tampere. 7 – 18.
- Pekkarinen, Elina 2011: Lastensuojelun tieto ja tutkimus. Asiantuntijoiden näkökulma. Nuorisotutkimusseura. Verkkojulkaisuja 51.
- Pekkarinen, Elina & Heino, Tarja & Pösö, Tarja. 2013: Lastensuojelusta tietäminen on moraalinen velvoite. Yhteiskuntapolitiikka 78 (2013):3.
- Peltonen, Irkka 2013: Uusi työntekijä työpöytänsä ääressä. Teoksessa Bardy, Marjatta (toim.): Lastensuojelun ytimissä. 4.uudistettu painos. Hyväksytty Stakesin toimitusneuvoksessa 2009. Juvenes print – Suomen Yliopistopaino. Tampere. 79 – 83.
- Pohjalainen, Marjut 2016: Hiljaisen tiedon tunnistaminen, jakaminen ja uuden tiedon luominen kirjastotyön kontekstissa. Akateeminen väitöskirja. Acta Electronica Universitatis Tamperensis 1666. Tampereen yliopisto. Suomen Yliopistopaino Oy. Tampere.
- Pohjola, Anneli 2007. Eettisyyden haaste tutkimuksessa. Teoksessa Viinamäki, Leena & Saari, Erkki. Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Pösö, Tarja 2007: Lastensuojelun puuttuva tieto. Teoksessa Vuori, Jaana & Nätkin, Ritva (toim.) Perhetyön tieto. Vastapaino. Tampere. 65–82.
- Pösö, Tarja 2010: Havaintoja suomalaisen lastensuojelun institutionaalisesta rajasta. Janus Sosiaalipolitiikan Ja sosiaalityön Tutkimuksen Aikakauslehti, 18(4), 324-336. Noudettu osoitteesta <https://journal.fi/janus/article/view/50583>
- Pösö, Tarja 2014: Luento 14.11.2014: Lastensuojelun ideologiset lähtökohdat.
- Raunio, Kyösti (2009). Olennainen sosiaalityössä. 2. uudistettu painos. Gaudeamus. Helsinki.
- Saarikoski, Mikko & Kantola, Pirkko 2006: Kahdenkeskinen ohjaussuhde ammatillisen kehittymisen välineenä. Teoksessa Laaksonen-Heikkilä, Ritva & Heikkinen, Katja & Koivuniemi Sirkku & Rajana, Anita (toim.): Kokeilusta toimivaksi mentorimalliksi – raportti terveysalan opetuksen kehittämisessä. Turun ammattikorkeakoulun raportteja 44. Turku.
- Salon, Paula & Rantonen, Otso & Aalto, Ville & Oksanen, Tuula & Vahtera, Jussi & Junnonen Sanna-Riitta & Baldschun, Andreas & Väisänen, Raija & Mönkkönen, Kaarina & Hämäläinen, Juha 2016: Sosiaalityöntekijöiden hyvinvointi. Sosiaalityön kuormittavuus, voimavaratekijät ja sosiaalityöntekijöiden mielenterveys. Työterveyslaitos. Juvenes Print. Helsinki.
- Sinko, Päivi & Muuronen, Kaisu 2013: Olisiko jo tekojen aika? Lastensuojelun asiakastyössä toimivien näkemyksiä lastensuojelun nykytilasta. Lastensuojelun keskusliitto, Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia. LSKL_Talentia_Olisiko_jo_tekojen_aika_Isselvitys_2013.pdf. Viitattu 1.10.2019.
- Sipilä, Anita 2011: Sosiaalityön asiantuntijuuden ulottuvuudet – Tiedot, taidot ja etiikka työntekijöiden näkökulmasta kunnallisessa sosiaalityössä. Itä-Suomen yliopisto. Kuopio.
- Sosiaalialan ammattihenkilön eettiset ohjeet 2017: Arki, arvot ja etiikka. Sosiaalialan ammattihenkilön eettiset ohjeet. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry PunaMusta Oy.

- Sosnet Yliopistoverkosto:<https://www.sosnet.fi/Suomeksi/Koulutus/Peruskoulutus/Sosiaalityon-maarittely>. Viitattu 1.11.2019.
- Särkelä, Antti 2011: Välittäminen ammattina. Näkökulmia sosiaaliseen auttamistyöhön. Vastapaino. Jyväskylä. 2.painos. 1. painos 2001.
- Tiitinen, Laura 2008: Sosiaalitoimen viestinnän valot ja varjot. Rakenteellisen hiljaisuuden vaikutuksia sosiaalitoimen ulkoiseen viestintään. Pro gradu -tutkielma. Sosiaalityö Lapin yliopisto, Rovaniemi.
- Toom, Auli 2008: Hiljaista tietoa vai tietämistä? Näkökulmia hiljaisen tiedon käsitteen tarkasteluun. Teoksessa Toom, Auli & Onnismaa, Jussi & Kajanto, Anneli (toim.): Hiljainen tieto: tietämistä, toimimista, taitavuutta. Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja. Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura. Kansanvalistusseura. Jyväskylä. 33–58.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009: Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018: Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Uudistettu laitos. Helsinki. <https://www.elibslibrary.com/reader/9789520400118>. Viitattu 22.2.2020.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK) 2019: Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019
- Törrönen, Maritta & Mäenpää Johanna 1995: Lapsen tie laitokseen. Helsinki: Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus 5/1995.
- Törrönen, Maritta 2016: Johdatus vastavuoroiseen sosiaalityöhön. Teoksessa Törrönen, Maritta & Hänninen, Kaija & Jouttimäki, Päivi & Lehto-Lunden, Tiina & Salovaara Petr & Veistilä Minna (toim.): Vastavuoroinen sosiaalityö. Gaudeamus Oy. Helsinki.
- Vahtivaara, Julia-Maarie 2010: Kokemustieto – vertaistuesta vaikuttamiseen. Teoksessa Laatikainen Tanja (toim.): Vertaistoiminta kannattaa. Asumispalvelusäätiö ASPA. 21 – 25.
- Valli, Raine 2010: Vastaaja asettaa tulkinnalle haasteita. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.): Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 3. uudistettu ja täydennetty painos. PS-kustannus Jyväskylä. 236 – 250.
- Valli, Raine 2015: Paperinen kyselylomake. Teoksessa Valli, Raine & Aaltola, Juhani (toim.): Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4. uudistettu ja täydennetty painos. PS-kustannus. Jyväskylä. 84 – 108.
- Vornanen, Riitta 2007: Arviointi lastensuojelussa. Teoksessa Pehkonen, Aini. & Pakarinen, Eine (toim.): Lasten hyvinvoinnin ulottuvuuksia. Kuopion yliopiston kirjasto. Kuopio. 11–40.
- Väistö, Ritva 2004: Mentorointi yksilön ja työyhteisön kehittämisen mahdollistajana. Teoksessa Väistö, Ritva (toim.): Mentorointi, ammatillisen kasvun ja työyhteisön kehittämismenetelmä sosiaali- ja terveysalalla. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu. Joensuu.
- Wilén, Leena 2018 (toim.): Kohtaamisia? - lastensuojelun arki työntekijöiden näkökulmasta. Mitä kuuluu lastensuojelu? -julkaisusarja osa 2. Lastensuojelun Keskusliitto. Lastensuojelun Keskusliiton verkkojulkaisu, 4/2018.
- Yliruka, Laura 2006: Kuvastin. Reflektiivinen itse- ja vertaisarviointimenetelmä sosiaalityössä. Stakesin työpapereita 15/2006.

- Yliruka, Laura & Koivisto, Juha & Karvinen- Niinikoski Synnöve 2009 (toim.): Sosiaalialan työolojen hyvä kehittäminen. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2009:6. Yliopistopaino. Helsinki.
- Yliruka, Laura 2015: Itsearviointi reflektiivisenä rakenteena. Kuvastin-menetelmän toimivuus, käyttöönotto ja kehittäminen. Helsingin yliopisto. Helsinki.
- Ylönen, Katri & Salovaara, Susi & Kaipio, Johanna & Tyllinen, Mari & Tynkkynen, Elina & Hautala, Sanna & Lääveri, Tinja 2020: Sosiaalialan asiakastietojärjestelmissä paljon parannettavaa: käyttäjäkokemukset 2019. Finnish Journal of eHealth and eWelfare, 12 (1), 30-43. DOI: 10.23996/fjhw.88583.

LIITE 1

Tutkimuskysely lastensuojelun mentoritoimintaan liittyen

Hei,

teen gradua Lapin yliopistoon aiheesta mentorointi (aloittavan) lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukena. Haluan kuulla kokemuksianne tuesta, jota (aloittava) lastensuojelun sosiaalityöntekijä tarvitsee sekä näkemyksenne tavasta, jolla tukea voidaan tarjota työntekijälle. Lisäksi tärkeää tietoa tutkimukseeni antavat näkemyksenne mentoroinnista. Graduni ei liity kaupungissa alkavaan mentorointi toimintaan, mutta sen tuloksia voidaan käyttää toiminnan kehittämisessä.

Mikäli sinulla on kokemusta lastensuojelun sosiaalityöntekijän tehtävästä vähintään yhden vuoden, tämä kysely on sinulle. Vastaaminen on vapaaehtoista. Vastaa viiteen kysymykseen omien näkemystesi perusteella mielellään useammalla lauseella asiaa pohtien. Vastaaminen vie vain 15-20 minuuttia. Vastaaminen tapahtuu nimettömänä, eikä sinua voida tunnistaa vastausten perusteella (sähköpostiosoitteesi ei näy lähetetyllä lomakkeella). Myöskään organisaation nimi ei tule esille tutkimuksessani. Vastaamisaikaa on 20.12.2019 saakka. Olen sopinut palveluesimiesten kanssa käyväni myös lastensuojelun alueellisissa tiimeissä keräämässä vastauksia ennen joulua viikoilla 50 ja/tai 51. Mikäli haluat lisätietoja, ota yhteyttä sähköpostilla xxx tai puhelimitse p..xxx.

Erittäin suuri kiitos jo etukäteen vastauksestasi, se antaa arvokasta tietoa tutkimukseeni!

Terveisin Marjo Tuomikoski

Linkki TÄYTÄ LOMAKE

1 Mihin asioihin tarvitsit/olisit tarvinnut tukea aloittaessasi lastensuojelun sosiaalityöntekijänä?

2 Minkälainen tuki olisi ollut hyödyllistä ja miten sitä olisi voitu tarjota sinulle parhaiten?

3 Mitä ajattelet mentoroinnista (aloittavan) lastensuojelun sosiaalityöntekijän tukena?

4 Voiko mentoroinnilla olla vaikutuksia työhyvinvointiin ja työn laatuun? Minkälaisia?

5 Mihin asioihin lastensuojelun mentoritoiminnan toteuttamisessa olisi mielestäsi tärkeää kiinnittää huomiota?

Vastausviesti:

Vastauksesi on tallennettu. Lämmin kiitos osallistumisestasi tutkimukseen.

LIITE 2

Esimerkki yhden alaluokan muodostumisesta yläluokassa ”Uran alussa on kokonaisvaltaisen tuen tarve”.

Alaluokka	Pelkistetty ilmaus	Alkuperäisilmaus
Selkeä tuki ja ohjeistus työhön	Selkeät ja käytännönläheiset ohjeistukset helposti saavutettavissa	<p>”St21: ...Konkreettisia ohjeistuksia lastensuojelun eri prosesseihin liittyen esimerkiksi avohuollon sijoitukseen tai kiireelliseen sijoitukseen. Pelkkä effica osaaminen ei riitä, vaan tarvitaan kaikki se mitä pitää huomioida ja sosiaalityöntekijän hoitaa”</p> <p>”St23: Selkeät ohjeistukset perustyöstä. Yhdessä kasassa ei ripoteltuna pitkin työtiloja ja toimistoja ja hiljaisena tietona. Sellaiset ohjeet pitäisi olla..”</p>
	Huomioitavat asiat eri tehtäviin liittyen	<p>”St12: Tarvitsin monenlaista tukea käytännön asioihin alkaen tietojärjestelmistä, organisaatiosta, työkäytänteistä...”</p> <p>”St8: Olisin myös kaivannut jotain struktuuria kotikäynteihin ja lasten tapaamisiin, vanhemmuuden arviointiin ja esimerkiksi päihdeseulojen tulosten tulkintaan ja rajoitustoimenpiteisiin...”</p>
	Työn kokonaisuuden hahmottaminen	<p>”St17: Käytännön asioiden hahmottaminen mutta toisaalta tuki suurten linjojen (esim milloin voi tai ei voi asua kotona) hahmottamiseen.”</p> <p>”St14: ..uusia asioita tulee joka puolelta ja tuntuu että monia asioita pitäisi hallita järjestelmästä lähtien ja asioiden teknisestä toteutuksesta lähtien ja siirtyen kohti työn suurempien linjojen hahmottamista.”</p>

Esimerkki pelkistettyjen ilmausten ja alaluokan muodostumisesta yläluokassa ”Lastensuojelun asiantuntijuus muodostuu yhdessä tehden”.

Alaluokka	Pelkistetty ilmaus	Alkuperäisilmaus
Työparityöskentely	Asioiden läpikäyminen työparin kanssa tuo varmuutta	<p>”St2: Alkuun vierelle tarvitsee ikään kuin työpariksi jonkun osaavan työntekijän joka voi neuvoa sitä mukaan kun kysyttävää tulee”</p> <p>”St9: Työpari joka ohjaa kädestä pitäen ja on apuna lähes kaikessa. Ennen kuin asioihin tulee kokemus ja rutiini, on kuormitus todella kova.”</p> <p>”St23: Enemmän työparityöskentelyä, muutamien kuukausien jälkeen myös asioiden läpikäyntiä ja prosessien opettelua yhdessä (koska kaikkia ei voi oppia ja muistaa ensimmäisten viikkojen jälkeen.”</p>
	Osaaminen siirtyy yhdessä tehden	<p>”St6:..jokaisella alkavalla sosiaalityöntekijällä lastensuojelussa täytyy olla kokenut sosiaalityöntekijä työpari tietyn määräjän, jonka kanssa saa käytännön työstä jonkinlaisen näemyksen sekä lastensuojeluun liittyvistä prosesseista.”</p> <p>”St9:Työparia, joka olisi kokenut ja tekisi töitä yhdessä, koko ajan ohjaten ja yhdessä arvioiden. Tukea ettei olisi olo, että on yksinään isojen asioiden äärellä.”</p> <p>”St12: Parasta on se, että voi olla ensimmäiset työviikot kokeneen työntekijän rinnalla... Pitäisi luoda aloittelevalle työntekijälle turvallinen olo ja riittävän hidas aloitus tehtäviin.”</p>
	Mahdollisuus reflektointiin	<p>”St10: Kokeneen lastensuojelun sosiaalityöntekijän kanssa työparina työskentely olisi ollut hyödyllistä. Etenkin haastavammissa caseissa mahdollisuus käydä asioita ja tilanteita läpi olisi tuonut toisen työntekijän kokemukseen tuomaa näkemystä ja osaamista asiakkaan asioiden hoitamiseen.”</p> <p>”St24: Työparin jokaiseen asiakaskohtaukseen alussa. Työparin, jonka kanssa olisi voinut ennen asiakaskohtauksia jossain määrin valmistautua ja jälkikäteen summata tilannetta ja tehdä yhteenvetoa jatkosuunnitelmista.”</p>

Esimerkki yhden alaluokan muodostumisesta yläluokassa ”Mentorointi edesauttaa asiantuntijuuden kehittymistä ja siirtää hiljaista tietoa”.

Alaluokka	Pelkistetty ilmaus	Alkuperäisilmaus
Mentorointi tukee työuran alussa	Nimetty henkilö keneltä voi kysyä	<p>”St2: Kuulostaa hyvältä tukimuodolta ja uskoisin, että uuden työntekijän on helpointa pyytää apua hänelle nimetyltä henkilöltä, jonka tarkoitus on olla tukena työssäoppimisessa.”</p> <p>”St23: Tärkeä tuki, jotta tietää keneltä voi huoletta kysyä asioita ja vaihtaa ajatuksia. On järjestetty aikaa uudelle työntekijälle, eikä uuden työntekijän tarvitse miettiä ”voiko pyytää taas apua”.”</p> <p>”St213: (Mentorointi) kuulostaa hyvältä tukimuodolta ja uskoisin, että uuden työntekijän on helpointa pyytää apua hänelle nimetyltä henkilöltä, jonka on tarkoitus olla tukena työssä oppimisessa.”</p>
	Tieto avun saamisesta helpottaa	<p>”St10: (Mentorointi) on hyvä asia, kuitenkin kiireisessä työssä usein jää yhteinen aika vähäksi. Työ kuormittaa kohtuuttomasti, kun vaikeiden asioiden kanssa jää liian yksin.”</p> <p>”St18: Erittäin hyvä ja tarpeellinen). Mentorointi pitäisi olla saatavilla kaikille ja sen pitäisi olla pysyvä käytäntö. Työ on vaikeaa ja työntekijä tarvitsee tukea, jotta jaksaa. Uutena työntekijänä voi helposti jäädä yksin, kun ei kehtaa häiritä muita, kaikilla on kiire koko ajan.”</p>
	Kokenut työntekijä tuo varmuutta	<p>”St4: Tarpeen koska enää ei mahdollista saada kokenutta työparia useinkaan ja prosesseja joutuu viemään yksin eteenpäin tai toisen kokeuttoman kanssa.”</p> <p>St3: ...Tärkeää jonkin aikaa päästä seuraamaan mentorin työskentelyä, jotta tietää, miten prosessit etenee ja miten työtä tehdään.”</p> <p>”St12: Ajattelen mentoroinnin ammatillisen kasvun tukena, joka tapahtuu vuorovaikutuksessa työiältään vanhemman ja nuoremman työntekijän välillä.”</p>

Esimerkki yhden alaluokan muodostumisesta yläluokassa ”Onnistunut mentorointi edellyttää aikaa ja asiantuntijuutta”

Alaluokka	Pelkistetty ilmaus	Alkuperäisilmaus
Riittävät aikaresurssit	Mentorin tavoitettavuus	<p>”St21: Siihen, että mentori olisi helposti käytettävissä ja lähellä mentoroinnin kohdetta.”</p> <p>”St10: Siihen, että mentorina toimiva työntekijä on saatavilla aloittavan sosiaalityöntekijän tukena tämän tarpeen mukaan.”</p> <p>”St8: Se olisi tärkeää, mikäli mentori olisi oikeasti tavoitettavissa...”</p> <p>”St13: ...Edellytyksenä on mielestäni se, että mentori on sijainniltaan mahdollisimman lähellä uutta työntekijää.”</p> <p>”St2: Hyvä idea jos toteutus toimii, eli mentorin tulee olla tavoitettavissa lähes joka käänteessä ensimmäisinä viikkoina.”</p>
	Yhteinen aika	<p>”St11: Varattava riittävästi aikaa mentorointiin”</p> <p>”St12: Pitää olla riittävästi aikaa mentoritapaamisille. Tärkeä on rauhallinen tila ja kummallakin kiireetön asenne.”</p> <p>”St24: Lastensuojelun parhailla osaajilla on yleensä eniten asiakkaita ja kiire, mentoroinnille pitäisi löytyä aikaa, miten tämä toteutetaan?”</p>
	Mentorin aika	<p>”St4: Aikaa mentoreillekin tehdä asiat hyvin.”</p> <p>”St11: Mikäli mentorilla on kiire ei homma toimi. Mentorijana toimivan työtehtävien vähennyttävä, jotta voi oikeasti keskittyä mentorointiin.”</p> <p>”St22: Siihen, että mentorille on kalenteroitu riittävästi aikaa uuden työntekijän kanssa. Jos oma kalenteri on täynnä ja akuutteja caseja hoidettavana on mentorijana toiminen haastavaa...”</p>