



Systemisen ajattelun ja työtteen  
perehdytys johdolle ja esihenkilöille

25.9 ja 2.10.2023



# Systemisen ajattelun ja työotteen perehdytys johdolle ja esihenkilöille

## Ohjelma 25.9.2023

Klo 13-13.30 *Aloituspuheenvuoro, Pohteen toimialuejohtaja  
Leena Mämmi-Laukka* (perhe- ja sosiaalipalvelut, OYS psykiatria)

Klo 13.30-15.00 *Systemisyyttä johtamassa lapsi- ja  
perhepalveluissa, palvelualuejohtaja Satu Mäki-Fossi*  
(perheidenpalvelut, Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialue)

## Ohjelma 2.10.2023

Klo 13-13.45 Systemisyys, keskeiset käsitteet ja työotteen kivijalat

Klo 13.45-14.30 Systemisyys arkityön viitekehyksenä

Klo 14.30-15.00 Systeminen ajattelu ja työote Pohteen alueella

## KUINKA YMMÄRRÄMME SYSTEEMISYYDEN?

- Systeemisyyys ymmärretään ennen kaikkea ajattelu- ja työotteena: nähdään laajemmassa kontekstissa monialaisesti ”kaikkien yhteisenä” ajattelu- ja työotteena, eikä vain lastensuojelun toimintamallina tai kokouskäytäntönä
  - Systeeminen työote ohjaa moninäkökulmaiseen yhdessä tutkimiseen lapsen, läheisten ja ammattilaisverkoston kanssa. Työskentelyn vaikuttavuuden edistämiseksi on keskeistä tunnistaa tilanteeseen vaikuttavia tekijöitä sekä juurisyitä, jotta tuki ja palvelut voidaan yhteensovittaa lapsen edun mukaisesti.
  - Systeemisyyttä voidaan konkreettisesti toteuttaa ja edistää eri käytäntöjen, rakenteiden ja menetelmien tukemana, mutta keskeisintä on työntekijän oma ajattelu ja toiminta sekä ymmärrys omasta roolista systeemissä.
  - Systeeminen toimintamalli tarjoaa vaikuttavat välineet ja rakenteet systeemiseen työskentelyyn, toimintamallin ydinelementtien (tiimi, viikkokokous ja asiakastyö) keskeinen tavoite tukea systeemistä asiakastyötä
- Systeeminen ajattelutapa ja työote soveltuu esimerkiksi kaikkeen ihmissuhdetyöhön ja systeemin eri tasoille.
- Systeemisyyks voi toimia liimana muutoksessa ja monialaisessa yhteistyössä, vahvistaa koko organisaation hyvinvointia sekä edistää oikea-aikaista ja tarkoituksenmukaista tukea ja siten säästää myös resursseja.

*Muutokset alkavat ajattelutavan muutoksina,  
mikä luo pohjan uudelle toimintakulttuurille,  
ja sen myötä myös konkreettisten  
toimintatapojen muutokselle.*





## KESKEISET KÄSITTEET

- ❖ **Systeminen ajattelu** = huomioidaan eri asioiden ja vuorovaikutussuhteiden muodostama kokonaisuus ja ymmärretään, että systeemin eri tekijät kytkeytyvät toisiinsa lukuisin eri välityksin. Tiedostetaan, että jokainen systeemissä mukana oleva vaikuttaa systeemiin.
- ❖ **Systeminen työote** = pyritään omalla toiminnalla mahdollistamaan systeemille sellaisia olosuhteita, jotka edistävät tilanteeseen vaikuttavien tekijöiden tunnistamista ja systeemin kannalta otollisia ratkaisuvaihtoehtoja. Käytännössä tämä tarkoittaa moninäkökulmaista yhdessä tutkimista, miten eri osaset vaikuttavat kokonaisuuteen.
- ❖ **Systeminen toimintamalli** viittaa tapaan organisoida sosiaalityö uudella tavalla tiimityöksi, jossa tiimin jäsenet, rakenteet ja johtaminen tukevat systeemisen työtteen toteutumista. Systeminen lastensuojelun toimintamalli perustuu kahteen kivijalkaan: systeemiseen ajatteluun ja työskentelyyn sekä tätä tukevaan tiimirakenteeseen ja tiimirooleihin.

# SYSTEMISYYS

- Ajattelutapa, jossa kiinnitetään huomiota eri tekijöiden (ihmiset, palvelut, perheen elinympäristö jne.) välisiin vaikutussuhteisiin.
- Systemisessä ajattelussa syy-seuraussuhteet eivät ole yksisuuntaisia vaan kehämäisiä, jolloin kaikkien systeemiin kuuluvien palasten toiminta vaikuttaa kaikkeen.
- Muutoksen aikaansaaminen näissä systeemeissä edellyttää, että jokainen systeemissä mukana oleva henkilö tunnistaa ja ymmärtää oman vaikutuksensa systeemiin.
- Keskeistä on asiakkaita koskevan keskustelun ja reflektion suuri määrä ja korkea laatu.
- Yhteinen systeminen ajattelutapa rohkaisee työntekijöitä vaihtoehtoisten näkökulmien/hypoteesien pohtimiseen ja perheen läheisverkoston mukaan ottamiseen.
- Kaikissa sosiaali-, terveys- ja sivistysalalla tehtävässä asiakas- ja verkostotyössä on tärkeää huomioida dialogisuus ja vuorovaikutuksen laatu sekä organisaation rakenteet.

## Systemisyys on yhdessä ajattelua:

- ✓ Käytetään sellaisia työtapoja ja menetelmiä, jotka antavat tilaa kysymyksille, yhteiselle ajattelulle ja keskustelulle
- ✓ Tavoite päästä pois asetelmasta, jossa työntekijät tietävät automaattiset ratkaisut jokaiseen tilanteeseen



systemiajattelu  
hypoteesit  
lapsilähtöisyys  
asiakkaiden osallisuus ja kohtaaminen  
ihmissuhdeperusteisuus  
dialogisuus ja reflektiivisyys  
yhteensovittava johtaminen  
yhdessä jaetut arvot  
tukevat rakenteet

Systeeminen  
työskentelyorientaatio

Työntekijälle/tiimille näkyvä  
ilmiongelma/riski

Millaiset suhteet avaavat työntekijälle näkymän pinnan alle?

SYSTEEMINEN  
MUUTOS =

(pieni) ajattelutavan  
muutos +

pieni kokeilu toimia  
toisin +

toisto +

aika

Lapsen ja perheen olosuhteet  
ja suhteet, joita on ilmiongelman  
taustalla.

Miten työntekijästä/tiimistä voi tulla uusi,  
muutosta tukeva toimija perheen  
systeemissä?

Entä mikä työntekijässä voi estää  
häntä olemasta systeemissä mukana  
tavalla, joka edistää muutosta?

Pyritäänkö hallitsemaan pinnalle näkyvää ongelmaa VAI  
uskalletaanko pysähtyä yhdessä tutkimaan, mitä on pinnan alla –  
mikä ylläpitää ongelmaa?

# SYSTEEMISEN TYÖOTTEEN KEHÄT

AJATTELU- JA  
SUHTAUTUMISTAPA

**Lapsi/nuori  
ytimessä**

**Perhe  
keskiössä**

**Verkosto  
tukena**

MENETELMÄT JA  
KÄYTÄNNÖT

TIIMITYÖ JA SEN  
JOHTAMINEN



# PALA SYSTEEMISEN AJATTELUN JA TYÖOTTEEN HISTORIAA

## ❖ ongelma on yksilössä

- keskeistä ihmisen mielen sisäiset asiat, heijastuivat myös vuorovaikutukseen
- diagnoosi -> toiminta, asiantuntija hallitsee asian
- syy-seuraus suhde
- ”systeemi on osa, jonka raja erottaa ympäristöstä”

## ❖ ongelma on perheessä

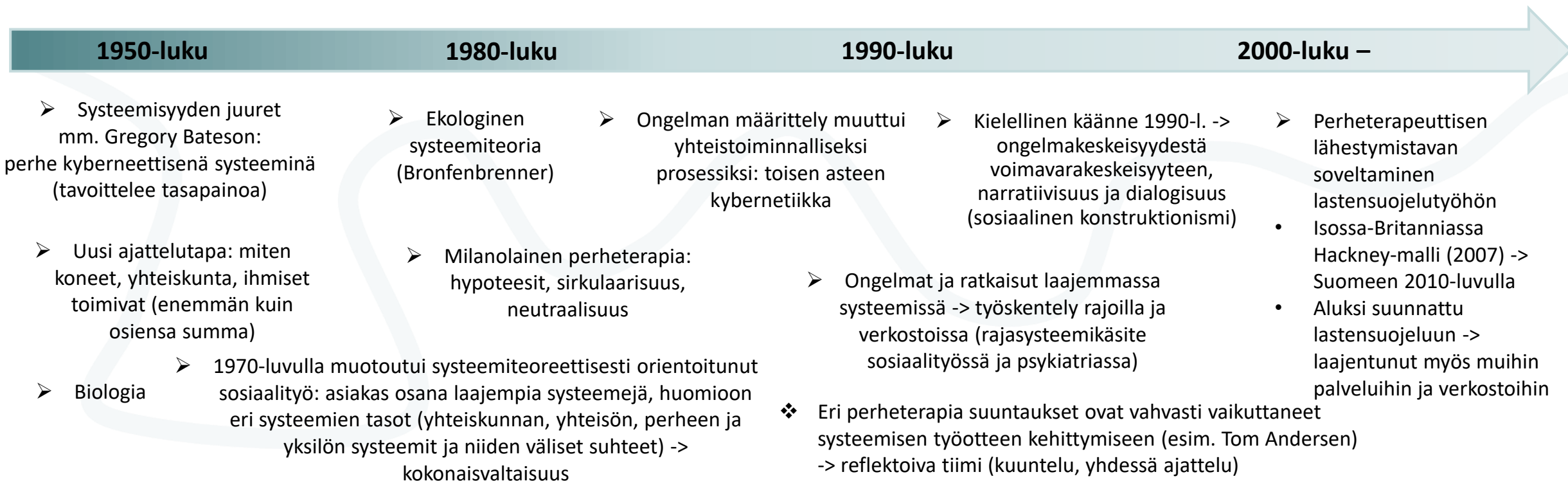
- perhe paikalle: miten perhe vaikuttaa ongelmaan ja ongelma perheeseen, muuttaa vuorovaikutuksen kuvioita
- työntekijä ulkopuolinen
- tasapainon palauttaminen interventioilla

## ❖ ongelma on systeemissä

- työntekijä osa systeemiä ja prosessia)
- huomioidaan ihmisten väliset vuorovaikutussysteemit
- työntekijä asiantuntija siinä, miten mahdollistaa vuoropuhelua (reflektoi, jakaa tietoa, avoimuus, ei tietäjä, utelias)
- eri näkökulmien ja eri asiantuntijoiden yhteistyö (jaettu asiantuntijuus, yhteinen ymmärrys)

## ❖ joko-tai -ajattelusta sekä-että ajatteluun → useita vaihtoehtoja

- vuorovaikutus, kohtaaminen, suhdeperusteisuus
- jaettu vastuu/monialainen yhteistyö
- läpinäkyvyys, epävarmuuden sietäminen
- kriittinen reflektio, asiakasnäkökulman vahvistuminen, dialoginen verkostotyö





# SYSTEEMISEN AJATTELUN NÄKÖKULMIA

## Ei-systeeminen

Ongelma on **yksilössä** – lapsessa tai vanhemmassa,  
→ korjataan lapsi/vanhempi kuntoon

Keskeistä on **asiantuntijan** ongelmanmäärittäminen/diagnoosi

Keskeistä on **määritellä syy ja seuraus**

Keskeistä on ratkaista ongelmatilanteet **nopein konkreettisin toimin**

Keskeistä on, että **asiantuntija keksii ratkaisun**

## Systeeminen ajattelu

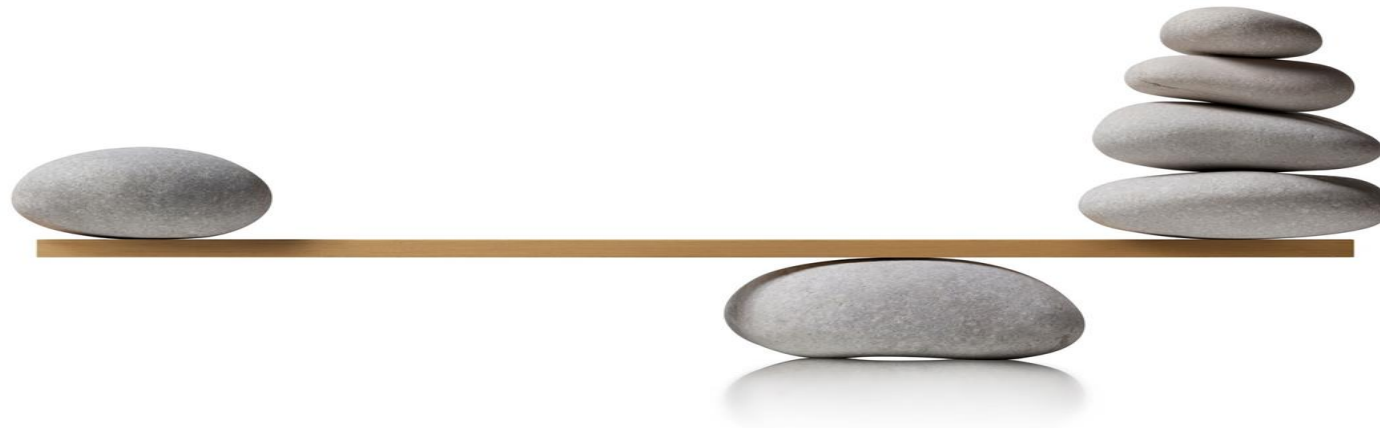
Ongelma on lapsen, vanhempien ja/tai laajemman ympäristön välisissä **suhteissa**  
→ korjataan suhteita

Keskeistä on se, **miten lapsi ja läheiset** ymmärtävät tilanteen

Keskeistä on pohtia **useita erilaisia selityksiä** ja tulkintavaihtoehtoja ja testata niitä

Keskeistä on **pysähtyä yhdessä pohtimaan**, mitä on ongelmatilanteiden takana ja kokeilla sitten eri keinoja, jotka voisivat auttaa

Keskeistä on, että asiantuntija kuuntelee lasten ja läheisten ajatuksia ja **ratkaisuja etsitään yhdessä**



## SYSTEEMISEN AJATTELUTAVAN JA TYÖOTTEEN KIVIJALAT 1/2

**Kokonaisvaltaisuus**

**Suhteiden merkitys**

**Juurisyyt**

**Voimavarakeskeisyys**

**Moninäkökulmaisuus**

- Tuen **lapsen ja perheen osallisuutta** kaikessa työskentelyssä ja pyrin **etenemään heidän tahtiinsa** (lupaa pyytävä työote).
- Kiinnitän **huomiota systeemiin, en vain yksilöön**. Kaikki vaikuttaa kaikkeen, mutta mikä kaikki tosiasiaa vaikuttaa mihin kaikkeen? Mitä asiaa muutamalla voidaan päästä toivottuun lopputulokseen?
- Olen **kiinnostunut lapsen arjesta, kokemuksista**, ja siitä, mitä eri asiat lapsen arjessa hänelle merkitsevät.
- Olen kunnioittavan **utelias** tutkimaan perheen historiaa ja kokemuksia heidän kanssaan.
- Tunnistan **oman roolini ja taustani merkityksen systeemissä**, samoin muiden ammattilaisten (itsereflektio)
- Tiedostan, että ihmisessä on monia puolia ja eri vuorovaikutussuhteet nostavat esiin erilaisia puolia: toisinaan ne ylläpitävät ongelmaa, toisinaan mahdollistavat erilaisia ratkaisuja → **Huomio ihmisten välisissä suhteissa sekä vuorovaikutuksessa**
- Panostan **suhteen rakentamiseen**: keskeistä **kohtaaminen, dialogisuus, luottamus, aito kuuntelu** → jokaisella kohtaamisella on merkitystä → dialogisuus itsessään on hoitavaa ja korjaava

## SYSTEEMISEN AJATTELUTAVAN JA TYÖOTTEEN KIVIJALAT 2/2

**Kokonaisvaltaisuus**

**Suhteiden merkitys**

**Juurisytyt**

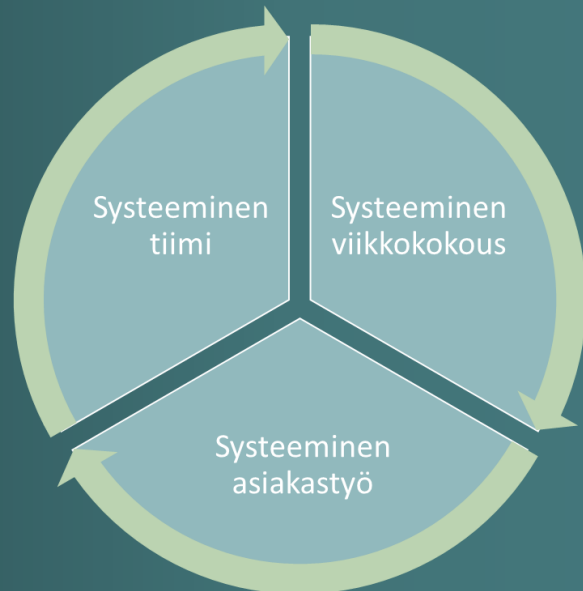
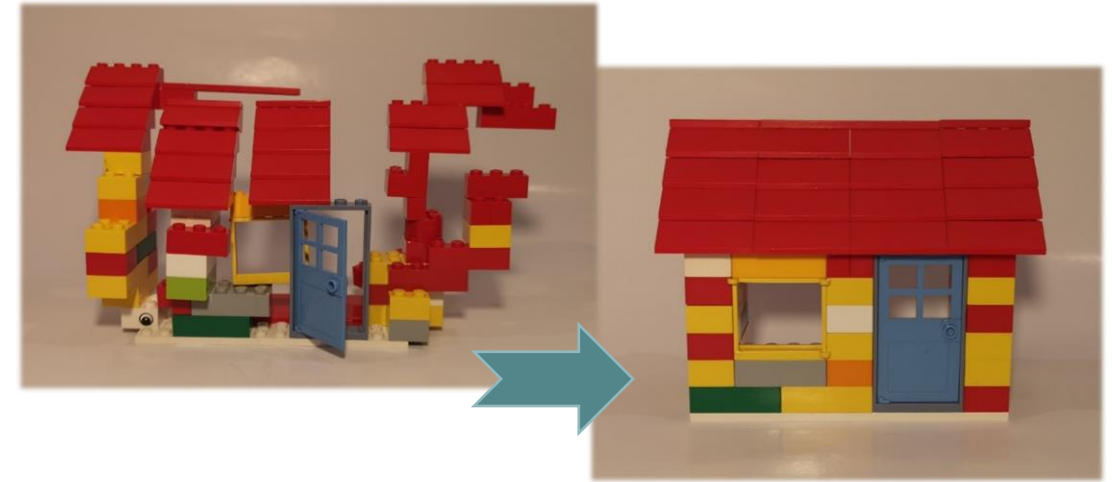
**Voimavarakeskeisyys**

**Moninäkökulmaisuus**

- Kiinnitän huomion ihmisen käyttäytymisen takana oleviin syihin → etsitään **juurisyitä**
- Pyrin luomaan luottamuksellisen suhteen perheisiin, jotta päästään **yhdessä** juurisyiden äärelle ja löydetään ne asiat, joiden muuttuminen vakauttaa koko systeemiä
- Tunnistan, että **vain voimavaroja voi tukea, ei ongelmia**. Ominaista pyrkimys pois ongelmakeskeisyydestä → esim. lapsen/nuoren haaste nähdään ratkaisuyrityksenä. Paikannetaan vahvuuksia.
- Etsin yhdessä muiden kanssa **vaihtoehtoisia selitysmalleja** ja jos ratkaisua ei löydy, vaihdan ratkaisuyritystä muutoksen aikaansaamiseksi. (sekä-että ajattelu, syys-seuraus-suhteiden kehämäisyys)
- Tiedostan, että **yhden osion muutos vaikuttaa koko systeemiin** niin positiivisessa kuin negatiivisessa mielessä
- Tiedostan, että jokainen näkee maailman aivan omalla tavallaan, en oletta, että ymmärrämme asiat samalla tavalla. **En tiedä toisen puolesta**. -> Erilaisia näkökulmia, monia ratkaisuvaihtoehtoja, **yhteinen tavoite**, yhteiset suunnitelmat → ”tavoite on unelma, jolla on aikataulu”

# SYSTEMINEN TOIMINTAMALLI

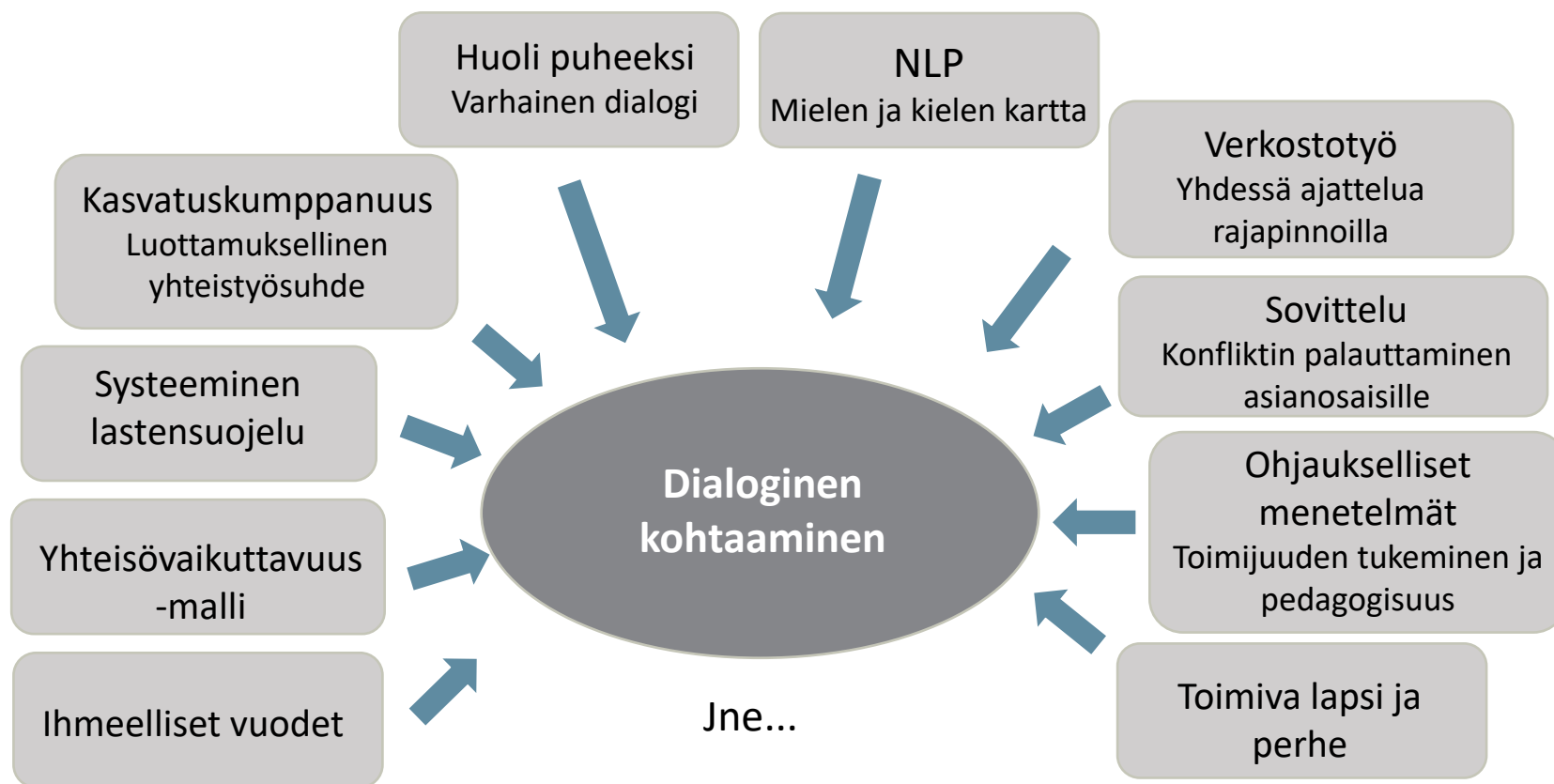
**Lastensuojelun systeminen toimintamalli** viittaa tapaan organisoida sosiaalityö uudella tavalla tiimityöksi. Tiimin/verkon tehtävä on tukea tätä työskentelyä niin asiakkaan kuin työntekijöiden näkökulmasta systemisen työtteen periaatteiden mukaisesti. Vastuutyöntekijällä on aina kokonaisvastuu.



Systeminen **tiimi** ja systeminen **viikkokokous** ovat rakenteita, joiden tehtävänä on tukea systemisellä työotteella toteutettavaa **asiakastyötä** ja työntekijän taitojen kehittymistä.

- Viikkokokouksessa tulisi olla pysyvät jäsenet ja tarpeen mukaan kutsutaan muita toimijoita.
- Viikkokokous toteutetaan ennalta sovitun rakenteen mukaisesti.

# SUHDEPERUSTAISEN IHMISTYÖN YHTEINEN PERUSTA



Ei menetelmäkilpailua vaan kytkeytymistä olemassa olevaan

## "Kohtaamisopit"

Teorettinen viitekehys, eri lähestymistavat – synteesi, ei koulukunta

Sosiaalinen konstruktionismi

Dialogisuus

Systeemisyyt

Ratkaisukeskeisyys

Kontekstuaalisuus

Voimavarasuuntautuneisuus

Holistisuus

Narratiivisyys

**MUUTOSTYÖN  
TEORIAT JA  
ORIENTAATIO**



Kyky soveltaa eettistä ja teoreettista perustaa kaikessa ihmissuhdetyössä, yhteistyössä ja työyhteisössä



**Systeeminen ajattelu**  
Kuinka saada "kasvi" kukoistamaan?

Perheterapeuttinen  
osaaminen

**KOHTAAVAN  
IHMISSUHDETYÖN  
TAIDOT JA  
TYÖVÄLINEET**



- Yhteistoiminnallisuus ja vuorovaikutustaidot
- Lupaa pyytävä työote
- Ei tietäminen
- Kunnioittava uteliaisuus

- Ratkaisukeskeiset menetelmät
- Sukupuu, verkostokartta, aikajana
  - Sirkulaariset kysymykset
  - Hypoteesi-työskentely
  - Toimintakehykset



Systeeminen  
(lastensuojelun) toimintamalli  
Yhteisövaikuttavuuden  
malli  
Lapset puheeksi  
-menetelmä  
Läheisneuvonpito



**TYÖOTTEEN  
EETTINEN,  
TIEDOLLINEN  
JA ONTOLOGINEN  
PERUSTA**

**Eettinen perusta**

- Lapsen oikeudet
- Ihmisoikeudet
- Sosiaalinen oikeudenmukaisuus

**Ontologinen perusta**

- Ihmiskäsitys
- suhdeperustainen ymmärrys hyvinvoinnista ja muutoksesta

**Epistemologinen perusta**

- Ymmärrys sosiaalisen todellisuuden rakentumisesta ja tähän liittyvästä vallasta

# Mediasta poimittuja otsikoita – Yhteiset uhkakuvat, yhteiset riskit, yhteiset lapset ja perheet?

**Jos aikuisia kiusattaisiin työpaikoilla yhtä väkivaltaisesti kuin lapsia kouluissa, lakeja olisi jo muutettu**

**Varhaiskasvatuksessa tehdyt virheet voivat viedä lapsen koko elämän väärille raiteille.**

**Lasten ja nuorten päihdeongelmat pahentuneet Oulussa on tullut ilmi yhä useampia tapauksia, jossa lapsella tai nuorella on päihdeongelma. Jopa 12-vuotiaat ovat päihderiippuvaisia**

**Lastensuojelun hälyttävät ongelmat: Kiire pahentunut entisestään, perheet voivat aiempaa huonommin – "Käsissä iso kriisi, jossa ei voida vältyä uusilta Eerikoilta"**

"Opettajien ja oppilaiden välillä on kuilu tunneviestinnässä" – Tutkimus selvitti, miten opettajien tunteet ja asenteet vaikuttavat opetustyöhön

Näin kamalia tilastoja lasten hädästä ei ole nähty – ja totuus on vielä karumpi Lasten ja nuorten pääsy psykiatriseen hoitoon on heikentynyt tänä vuonna ennätyksellisen paljon.

**Lastensuojelun työntekijöillä ei ole aikaa kohdata lasta**

**Päiväkotien hoitajilta hätähuuto henkilöstöpulasta – "Lasten turvallisuuden varmistaminen jopa mahdotonta"**

Neuropsykiatrisesti oireilevien lasten tuen saaminen kestää jopa vuosia – ja on kiinni vanhempien sisukkuudesta

**Vuorovaikutus keskeinen puute lääkärin ammattitaidossa**

Kodin ulkopuolelle sijoitetut lapset voivat joutua odottamaan jopa vuoden saadakseen apua mielenterveysongelmiin – "Surullisimpia ovat tarinat, joissa vanhemmat ovat yrittäneet saada nuorelle apua jo lapsesta asti"

**Lastensuojelun maine on murentunut, ja tässä on sen seuraus: äidit ja isät sinnittelevät viimeiseen asti yksin, koska pelkäävät hakea apua**

**Koulussa ei ehdi kysyä miksi**

**Yritämme kotona epätoivoisesti opetella asioita, joita koulussa ei ehditty – uusi opetussuunnitelma jättää lapsen yksin**

Päiväkodin työntekijän epäillään pahoinpidelleen lapsen Helsingissä – Kaupunki vaihtoi päiväkodin johtajat, poliisitutkinta aloitettu

**Lastensuojelu vei lapset ilman järkisyytä**

**Kuka voi puuttua, jos opettaja kiusaa oppilasta? – Kiusatun vanhempi: "Onko virkasuoja vahvempi kuin lapsen etu?"**

# PERUSTA MONIALAISELLE SYSTEEMISELLE TYÖSKENTELYLLE

- Lapsen hyvinvoinnin tukeminen ja suojelu kaikkien yhteinen tehtävä. Lapsen erityinen asema, joka huomioidaan myös mm. lainsäädännössä ja lapsen oikeuksien sopimuksessa. Kaikilla yhteinen tavoite: edistää lapsen hyvinvointia.
- Yhteistoiminnan tarve yli sektorirajojen on nostettu näkyvästi esiin erilaisilla kansallisen tason foorumeilla.
- Monialaiseen yhteistyöhön velvoittava lainsäädäntö.
- Pohteen strategiassa ja järjestämissuunnitelmassa monialainen yhteistyö on erityisenä painopisteenä. Systeeminen työote on toimivien integroitujen palvelujen elinehto (Mämmi-Laukka 2023).
- Painopiste varhaisen tuen ja hyvinvoinnin edistämisessä laajasti perustason palveluissa ja lisäksi eri ammattilaisten keskinäisen yhteistoiminnan vahvistamisessa tilanteissa, joissa lapsi läheisineen tarvitsee monialaista tukea.
- Lapsi on oikeutettu omassa kehitysympäristöissään turvalliseen ja kasvua tukevaan arkiympäristöön, mutta lisäksi hänen tarpeiden mukaisesti hyvinvointia tukeviin ja ongelmia korjaaviin palveluihin.
- Lasta lähellä elävien ja häntä muutoin tukevien ammattilaisten yhteisenä haasteena on löytää tapoja hahmottaa lapsen hyvinvointia ja tarpeita kokonaisuutena. Tähän tarvitaan lasta ja perhettä arvostavia, monialaisia ja lapsen tilannetta systeemisesti lähestyviä työskentelytapoja.
- Kansallisena tavoitteena: systeeminen ajattelu läpäisisi kaikki (lapsiperhe)palvelut – on ajattelu- ja työtapa monitoimijaiseen työhön.







## SYSTEEMISESTÄ MUUTOKSESTA ORGANISAATIOSSA

- Systeeminen työote perustuu ammattilaisten ja asiakkaiden tasa-arvoiseen yhteistyöhön. Haasteena on, jos organisaatioissa korostetaan byrokratiaa, valvontaa, suoritteiden mittaamista ja jatkuvaa raportointia johdolle.
- Syty haastaa myös johtajat ja esimiehet kehittämään osaamistaan ja toimintatapojaan.
- Jos tavoitellaan kokonaisvaltaista systeemistä ajattelu- ja työotetta esimerkiksi kaikkien lasten ja perheiden parissa toimivien osalta, se edellyttää muutoksia eri toimialoilla ja jokaisella organisaation johtamisen tasolla.
- Johtamisen näkökulmasta systeemiseen työotteeseen siirtyminen on mittava muutos organisaatioissa. Ulottuu kaikkiin eri työn osa-alueisiin: arvoihin, rakenteisiin, osaamiseen, yhteistyöhön ja kustannusten tarkastelutapaan asti.
- Yksi johtajien tärkeimmistä tehtävistä onkin raivata tietä uudentyyppisille avoimuudelle, luottamusta ja luovuutta tukeville käytännöille. → Samalla kun luodaan uutta on luovuttava jostakin/hankkiuduttava eroon näiden kanssa ristiriidassa olevista toimintatavoista.

# SYSTEEMINEN JOHTAJA

- Organisaatioiden johtajat ovat itse osa systeemiä.
- Johtajien on opeteltava ja sisäistettävä, mitä systeemisyys johtamisessa tarkoittaa.
- Systeemisessä työkuultuurissa asiantuntijat ja asiakkaat sovittavat parhaalla mahdollisimmalla tavalla yhteen ymmärryksensä käsillä olevasta tilanteesta asiakkaan elämässä. → Samalla tavoin johtajien on suhtauduttava työntekijöihinsä.
- Paras ymmärrys työn kehittämisestä on siellä, missä sitä konkreettisesti tehdään. Johtajan tehtävä on saada tuo tieto yhteiseen dialogiin, jossa erilaiset näkökulmat voivat jalostaa toisiaan ja jossa kaikki voivat oppia uutta.

”Johtaminen on palvelutehtävä ja siinä onnistuminen on mahdollista vain luomalla yhteistä oppimista tukeva työkuultuuri. Oppimassa ovat kaikki – niin työntekijät kuin johtajatkin.”



## Johtajien ja esihenkilöiden tehtävät systeemisen muutoksen aikaansaamiseksi voidaan kiteyttää seuraavasti:

- Huolehdi asiakkaiden osallisuudesta ja heidän kokemustensa pysymisestä muutoksen ytimessä.
- Innostat yhteiseen visioon ja lähdet synnyttämään sitä yhdessä työntekijöiden kanssa.
- Luot kokonaiskuvaa muutoksen etenemisestä ja viestit siitä toisille.
- Suunnittelet rakenteet, joissa työntekijät voivat pohtia työnsä kehittämistä ja työstää muutosta edistäviä kokeiluja.
- Edistät dialogista työkuultuuria, jossa kaikki työntekijät voivat oppia sekä onnistumisista että virheistä.
- Kutsut yhteistyökumppanit mukaan kehittämiseen ja luot heidän kanssaan tarvittavat uudet yhteistyörakenteet.
- Ennakoi seurauksia, joita muutokset tuottavat ja autat työntekijöitä sietämään epävarmuutta ja kehittämistyön keskeneräisyyttä.
- Vastaat priorisoinnista ja ohjaat työntekijöitä jättämään pois tarpeettomaksi muuttuvia työtehtäviä.
- Arvioit vaikuttavuutta yhdessä työntekijöiden, yhteistyökumppaneiden ja asiakkaiden kanssa.

## Systemisen johtajan ja johtamisen tapoja:

- Kokonaisuuksien ja osien näkeminen
- Näkökulmien vaihtaminen ”Entä jos pyörät olisivat neliöitä?”
- Ymmärtää omaa ja toisen ”karttaa ja maastoa”
- Ajattelumallien ja uskomusjärjestelmien vaikutusten ymmärtäminen
- Toiminnan vaikutusten ennakointi – aiotut ja ei-aiotut seuraukset
- Huomio ohjaavissa periaatteissa ja oppimisessa – ei etsitä syyllisiä (Lean ajattelu)
- Havaitsee ja hyödyntää ristiriitaisuuksia ja jännitteitä
- Tekee tekojen vaikutuksia näkyväksi (aiotut ja ei-aiotut seuraukset)
- Taito nähdä itsensä osana systeemiä ja ongelmaa
- Aikaa pysähtyä! ”Milloin kilpikonna voittaa jäniksen?”
- Ylisektorinen kalenteri.



# SYSTEEMIÄLYKÄS ORGANISAATIO MENESTYY RAKENTEISTA RIIPPUMATTA

- Systeemiäly on Saarisen ja Hämäläisen luoma, inhimillisen herkkyyden ja insinööriajattelun yhdistävä käsite, joka huomioi kokonaisvaltaisen vuorovaikutuksen yksilön ja hänen ympäristönsä välillä.
- Se tarkastelee ihmisiä ja organisaatioita systeemisen eli esimerkiksi omaa organisaatiota koskevan havaintokyvyn, positiivisen asenteen, ajattelevaisuuden, rakentavan toiminnan, sanattoman yhteyden, innostuvan mielen, viisaan toiminnan ja aikaansaavuuden kautta.
- Systeemiäly ei kuvaa mitään organisaation rakenteellisia piirteitä, vaan ainoastaan ihmisten toimintaa. Ihmiset ovat keskeinen asia organisaation menestymiselle.

[Lähde](#)



# ON VIRHE

AJATELLA, ETTÄ ON JO MYÖHÄISTÄ  
MUUTTA VANHOJA HUONOKSI  
OSOITTAUTUNEITA TAPOJA JA  
TOTTUMUKSIA.

JOS NAPSAUTAT HUONEESEEN VALON  
PÄÄLLE, EI OLE VÄLIÄ SILLÄ KUINKA  
KAUAN HUONEESSA ON OLLUT PIMEÄÄ.

VALO VALAISEE JOKA  
TAPAUKSESSA.

FILOSOFI VERNON HOWARD (1918-1992)

HYVÄJOHTAJUUS.FI

## SYSTEEMINEN ORGANISAANISAATIO JA YHTEISTYÖ

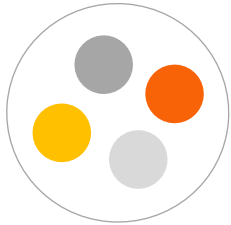
- Perheiden auttaminen uudella tavalla edellyttää myös sitä, että uudistetaan eri ammattilaisten välistä yhteistyötä.
- Systemisessä muutoksessa yhteistyökumppanit nähdään systeemisissä vaikuttavina aktiivisia osapuolina, jotka on kutsuttava mukaan muutoksesta käytävään vuoropuheluun.  
→ selvitetään myös heidän tarpeet ja kysymykset, hahmotetaan yhdessä, miten he voivat olla mukana tukemassa muutoksen toteuttamista
- Rajapinnat muuttuvat yhdyspinnoiksi kokeilemalla, tekemällä ja systeemillä arvioinnilla (ei julistamalla)
- Johdon tehtävänä on luoda puitteet, joissa uudenlainen systeminen työtapo voi kehittyä ja vahvistua.

# MONIAMMATILLISEN YHTEISTYÖN ERI MUOTOJA

Eriytynyt työ



Kukin hoitaa prosessista oman osuuden  
→ Ei juurikaan yhdyspintoja tai tiedonvaihtoa

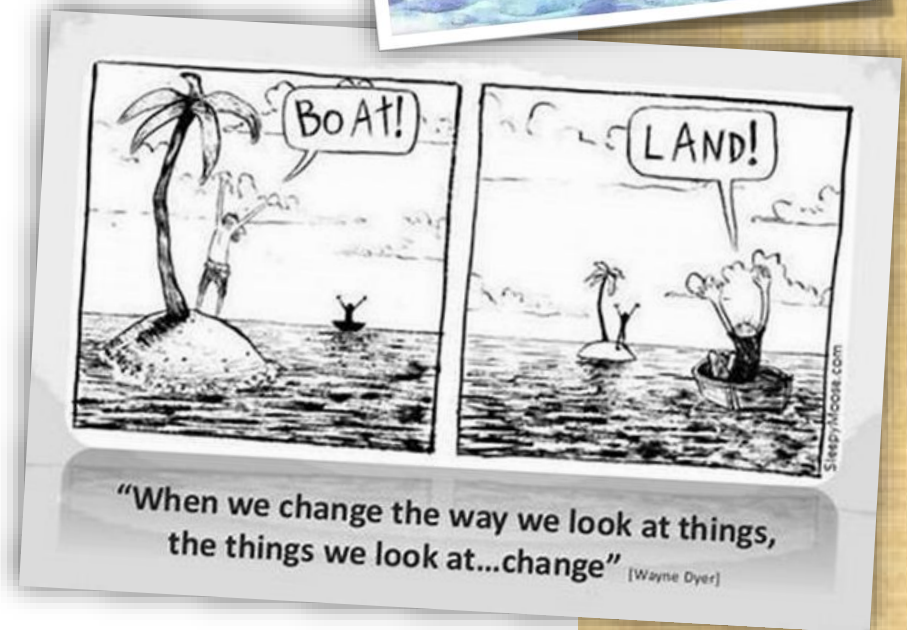
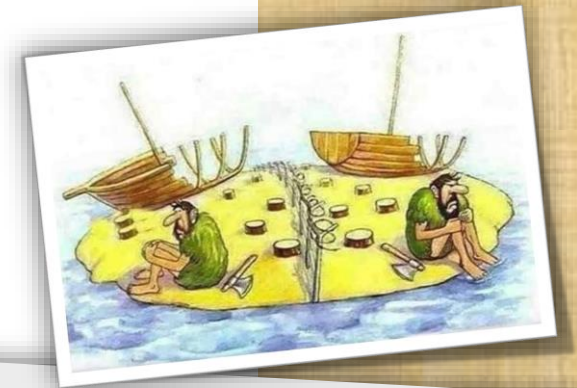


Asiantuntijoiden lausunnot/arviot  
kootaan yhteen  
→ Tieto ei keskustele keskenään



Yhteistoiminta ja yhteisen tietämyksen  
rakentaminen  
→ Jaettu tieto synnyttää uutta tietoa

Jaettu työ



***Onko yhteistyö pelkkää tiedon siirtämistä vai myös yhteisen  
ymmärryksen syventämistä?***

***Systemistä ja suhdeperustaista suhtautumistapaa tarvitaan  
rajoilla!***

# ONKO KYSE PYÖRÄN KEKSIMISESTÄ UUDELLEEN?

Systeeminen verkostotyö eroaa perinteisestä monialaisesta verkostotyöstä:

- korostetusti lapsi keskiössä (ymmärryksen lisääminen lapsen todellisista tarpeista, tarpeisiin vastaaminen yksilöllisesti)
- yhteinen, jaettu viitekehys - systeeminen orientaatio eli yhteinen tapa tarkastella lasta ja perhettä, sen vuorovaikutuskuvioita ja ongelmia sekä tähän liittyvä systeeminen työskentelyote
- sujuvoittaa yhteistyötä ja tiedonvaihtoa yhteisten tavoitteiden ja suunnitelman myötä sekä sitouttaa eri toimijoita yhteiseen tavoitteeseen pääsemiseksi
- nähdään yhteistoiminnallisena prosessina, aktivoi verkostotyöskentelyä
- purkaa perinteistä asiantuntijuutta, korostaa dialogisuutta ja reflektiivisyyttä
- lupaa pyytävä työote, avoimuus ja luottamus, joustavuus ja uudet ratkaisuvaihtoehdot
- systeemisten periaatteiden toteutuminen varmistetaan sovituilla käytännöillä, toimintatavoille ja rakenteilla (esim.ydinelementit, roolit)
- tarjoaa selkeän, ennakoitavan ja osallisuutta tukevan rakenteen moniammatilliseen yhteistyön tueksi
- kenenkään ei tarvitse tai kuulu tietää parasta ratkaisua, se muodostetaan yhdessä kaikkia kuunnellen

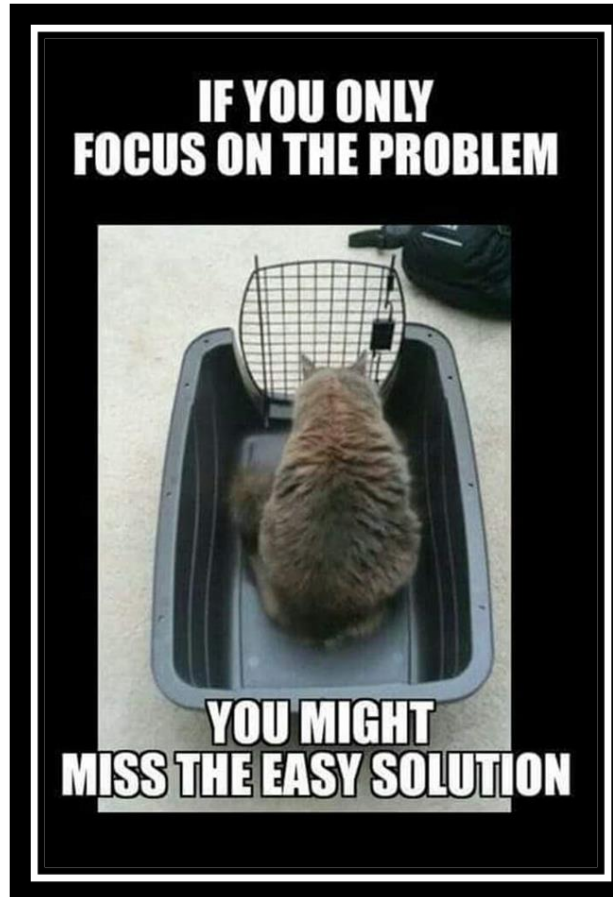
**Consider this image before saying "don't  
reinvent the wheel"**





## Systeemisen orientaation hyödyt asiakkaalle

- Asiakkaan kokonaisvaltainen elämäntilanne tulee tarkastelluksi. Koko perheen tilanne huomioidaan. Läheisverkosto huomioidaan voimavarana.
- Asiakas tulee kohdatuksi asiantuntijana ja kunnioittavasti omassa asiassaan.
- Asiakas saa uusia näkökulmia ja vaihtoehtoisia tapoja toimia.
- Asiakas saa voimaannuttavia kokemuksia.
- Asiakkaan osallisuus tulee varmistetuksi kaikissa vaiheissa.
- Mahdollistaa asiakkaalle paikan ja tilan puhua kaikkien toimijoiden kesken samanaikaisesti ja nähdä, että kaikki työskentelevät yhteen suuntaan yhteisen tavoitteen äärellä ja ovat avoimia erilaisille pohdinnoille.



## Systeemisen orientaation hyödyt monialaiselle yhteiselle tekemiselle

- Kaikkien osallistujien turvallisuuden tunne lisääntyy, kun kaikki ottavat vastuuta ja jakavat yhteisen kielen ja tiedon.
- Pysähdytään yhdessä havainnoimaan, harkitsemaan ja pohtimaan eri vaihtoehtoja.
- Sitoudutaan yhdessä tehtyyn suunnitelmaan, vastuut on sovittu ja työ jakaantuu tasaisesti eri toimijoille.
- Tiedonsiirto helpottuu.
- Yhteinen reflektointi rikastuttaa kaikkien työtä. Opitaan toisten työstä mikä helpottaa yhteistä tekemistä jatkossakin.
- Jokainen tuo avoimesti esiin omat näkemyksensä ja kuuntelee toista.

Todellisuus toisinaan...

**Kiire, isot asiakasmäärät, monimuotoiset ongelmat, huoli, epävarmuus..**

Toive, että saa asiat hallintaan..

Uusia asiakkaita

Uteliaisuus, toisen ja itsensä kuunteleminen vähenee..

Resurssipula

Kiireellisiä tilanteita

Ei aikaa pysähtyä arvioimaan tuen vaikuttavuutta

Asiakkaasta tulee toimenpiteen kohde - esine

Rajaaminen, luokittelu, "laput silmille", vain oma tontti..

Vastuu

Neuvotaan ja aletaan esittämään toimenpiteitä, palvelut edellä

Aikarajoja

Toisen käytökseen ja ajatteluun vaikuttaminen, tiedän toisen puolesta..

Pakko järjestää nopeasti jotain

"Ei nähdä metsää puilta", helpot ratkaisut

Päätöksiä tehtävä



## LAPSI MONIALAISEN TYÖSKENTELYN YTIMESSÄ

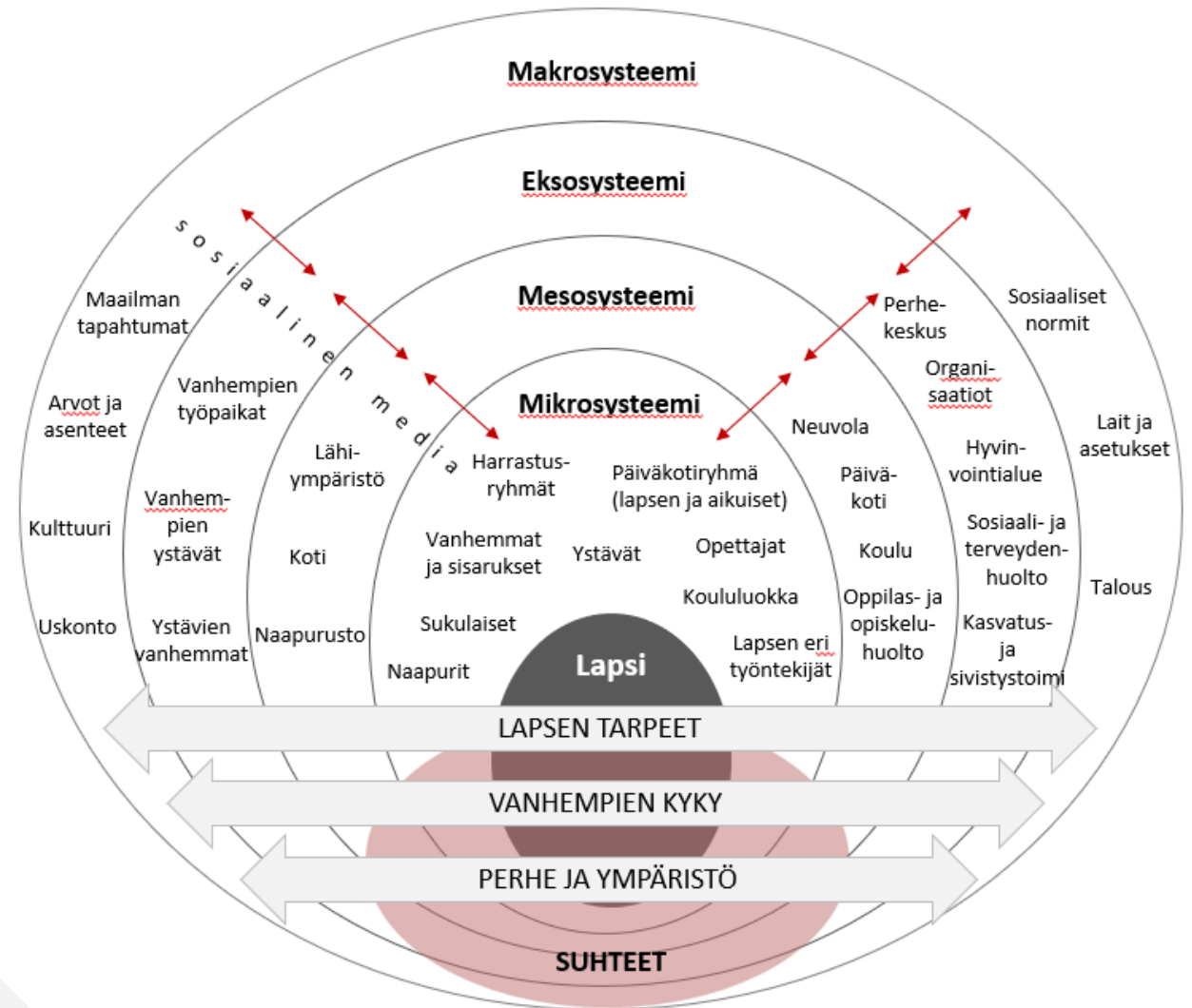
- **Lapsen tutustuminen, tiedon rakentaminen lapsesta.** Kuka ja millainen ihminen tämä lapsi on?
- **Tiedon rakentaminen lapsen kanssa.** Millaisia kokemuksia hänellä on tärkeistä ihmissuhteista, arjesta ja turvallisuudesta?
- **Lapsen tarpeisiin vastaaminen.** Mitä juuri tämä lapsi tarvitsee? Mitä on lapsen käytöksen takana? Mikä selittää sitä?
- Mitä voimme tehdä vastataksemme tämän **lapsen yksilöllisiin tarpeisiin?**
- **Lapsen aikajänne.** Mihin lapsi tarvitsee apua, tukea, helpotusta *nopeasti?*
- Millaista työskentelyä lapsen ja läheisten kanssa tarvitaan, jotta lapsen turvallisuus ja hyvinvointi paranevat *pysyvästi?*
- **Lapsen suojele**
- ❖ **Minkä tahon mukaan kutsuminen edistää sitä, että juuri tämän lapsen elämän riskitekijät vähenevät ja suojaavat tekijät lisääntyvät?**
- ❖ **Kenen kanssa meidän tulee muodostaa tiimi lapsen ympärille, jotta voimme vastata yhdessä hänen tuen tarpeeseen?** Tai jos emme itse tiedä siihen vastausta, mietitään, kenen kanssa asiaa olisi hyvä pohtia.

# LAPSEN MAAILMAAN TUTUSTUMASSA

- Keskeistä on työskennellä lapsen verkoston ja systeemin kanssa siten, että koko lapsen systeemiä tuetaan tunnistamaan lapsen tarpeet ja tukemaan lapsen hyvinvoinnin kokemusta.
- Läheisverkosto ja ammattilaisverkosto pyrkivät tutustumaan lapsen arkikokemuksiin ja eri suhteisiin sekä tarkastelemaan tilannetta kokonaisvaltaisesti useista näkökulmista ja eri systeemin tasojen kautta.

Tutkinnan kohteena etenkin ihmisten väliset suhteet sekä vuorovaikutus.

Tiedostetaan, että ihmisessä on monia puolia ja eri vuorovaikutussuhteet nostavat esiin erilaisia puolia.



Kuvio 1. Ruotsin arviointimalli Barnets behov i centrum (BBIC) yhdistettynä Bronfenbrennerin ekologiseen systeemiteoriaan

Ammattilaiset pohtivat yhdessä ja erikseen lapsen/nuoren, vanhempien ja verkoston kanssa, mistä lapsen/nuoren tilanteesta voisi olla kyse. Tilanteeseen saadaan monia erilaisia pohdintoja.

*Mitkä tekijät ylläpitävät tai ruokkivat tilannetta?*

*Mitkä tukevat voimavaroja?*

*Miten minä työntekijänä voin tukea lapsen ja perheen muutosta?*

*Ruokinko jotenkin haasteita..?*

*Miten pääsen kurkkaamaan pinnan alle?*

Millainen lapsi on?

Mitä lapsi kokee ihmissuhteissaan, arjessaan ja eri ympäristöissään?

Miten lapsesta ja perheestä puhutaan yhteisissä tapaamisissa ja miten se vaikuttaa häneen?  
Mitä vahvistan puheessani?

Miten oma tapani toimia vaikuttaa lapseen?

Kenen kanssa olisi hyvä pysähtyä miettimään, mitä juuri tämä lapsi tarvitsee ja mikä voisi selittää asioita?



# ENSIVAIKUTELMA



*Pyritäänkö hallitsemaan tilannetta ja ongelmaa, joka on näkyvä?*

*Tiedostanko, mitä ajattelen lapsesta?  
Miten tulkitseen häntä?  
Miten selitän hänen toimintaansa?*

*Mihin huomioni kiinnittyy?  
Mikä jää minulta huomaamatta?*

## ESIMERKKI

### **...riittämättömät taidot tilanteesta selviytymiseen**

(esim. oppimisvaikeudet, toiminnanohjauksen tai sosiaalisten taitojen puutteet, nepsy-haasteet)

### **...harkittu toimintatapa tavoitteen saavuttamiseksi**

(esim. hyväksynnän tai huomion hakeminen, ryhmäpaineen alla toimiminen, kosto läheiselle/viranomaiselle)

### **...provosoituminen**

(esim. jatkuva ärsytys, kiusaaminen, epäoikeudenmukainen kohtelu opettajan/sosiaalityöntekijän/muiden aikuisten taholta)

### **...hankala olo**

(esim. kipu, väsymys, nälkä, sisäilmaongelmat, allergiat, liiat aistiärsykkeet, stressi, paniikkihäiriö, ahdistuneisuus)

### **...altistavat ominaisuudet**

(esim. impulsiivisuus, heikko itsetunto)

### **...altistavat kokemukset**

(esim. traumat, toimintahäiriöinen perhe, opitut toimintatavat, negatiiviset kokemukset eri ammattilaisten toiminnasta)

### **...pyrkimys päästä pois hankalasta tilanteesta**

(keino selviytyä kohtuuttomalta tuntevasta tilanteesta)

### **... sietämätön tunne**

(esim. turvattomuus, huoli läheisestä/ystävistä, häpeä, jännitys, turhautuminen, pelko epäonnistumisesta, pelko yksin jäämisestä, pelko viranomaisten toiminnasta)

Huomioitava lisäksi, että eri **vuorovaikutussuhteet** läheisistä ikätovereihin ja ammattilaisiin nostavat esiin eri puolia.

Lapsen/nuoren näkyvän oireilun taustalla voi olla...



## Dialogisuus

Dialogissa ihmiset ajattelevat yhdessä, jolloin omaa näkökulmaa voi pitää vain askeleena kohti uutta ja laajempaa ymmärrystä

## Perheterapeuttisen ajattelun työkalut systeemisessä työtavassa

- Reflektointi
- Narratiivisuus
- Ratkaisukeskeisyys
- Voimavarakeskeisyys
- Hypoteesien teko
- Sirkulaarisuus
- Sukupuutyöskentely
- Verkostokartta

## PIDETÄÄN MIELESSÄ...

- ✓ Suhdeperustaisuus
  - Lapsia ja perheitä tukevan monitoimijaisen arvioinnin ja työskentelyn perusta rakentuu hyvälle kohtaamisille ja luottamuksen luomiselle.
- ✓ Jaettu ydinasia ja tavoite
  - Jaetun ydinasian ja tavoitteen löytäminen on ratkaisevaa työskentelyn tuloksellisuudelle.
  - Tulevaisuus- ja voimavarakeskeinen työskentely auttaa perheitä ja verkostoja löytämään tavoitteita, jotka ovat lapselle läheisineen tärkeitä ja merkittäviä.
- ✓ Jaettu ymmärrys
  - Monitoimijaisen arvioinnin ja työskentelyn tavoitteena on tukea muutosta.
  - Muutoksen aikaansaamiseksi ei riitä, että ammattilaiset tuottava ja siirtävät tietoa toinen toisilleen lapsesta ja perheestä. Muutosta tuottaa dialogi, jossa kaikki pääsevät tuomaan esiin omaa asiantuntemustaan. Lapsen läheisineen ovat parhaita asiantuntijoita omassa elämässään.

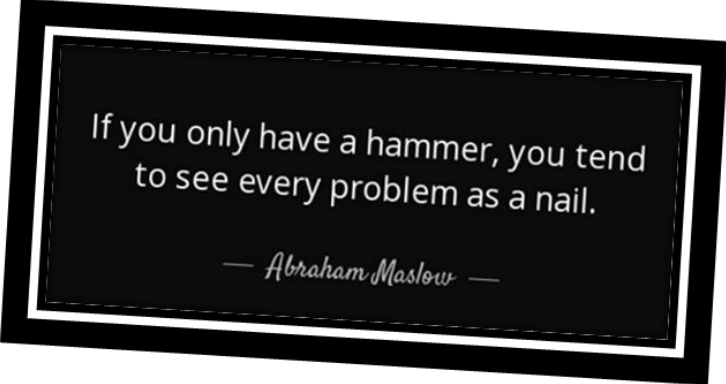


*”Muutokset epäonnistuvat usein sen takia, että lähdemme toteuttamaan ratkaisua ilman, että paneudumme aidosti siihen, mitä systeemissä tapahtuu ja minkälaisen vaikutussuhteiden keskelle ratkaisua suunnitellaan (Colchester 2019).”*



# SYTYN TAUSTAA POHJOIS-POHJANMAALLA

- Työntekijöillä on laajasti systeemistä osaamista, osa työntekijöistä sekä tiimeistä työskentelee vahvalla systeemisellä orientaatiolla. Alueella on ollut erilaisia rakenteita ja variaatioita systeemisen toimintamallin toteuttamisesta. Aiemmin syty on vahvasti ymmärretty vain lastensuojelun toimintamallina. Alueella on ollut vahvaa monialaista työskentelyä etenkin pienempien kuntien alueella.
- Tiimejä (pääosin lastensuojelun) on koulutettu aiempina vuosina (vuodesta 2018 alkaen) lastensuojelun systeemiseen toimintamalliin ja osa tiimeistä toimi edelleen vuonna 2022. Pohteelle siirryttäessä toimintamallia (tiimi/viikkokokous-rakenne) ei ole otettu käyttöön lastensuojelussa.
- Alueella toimintamallin juurtumisessa ja vaikuttavuudessa on haastanut muun muassa se, ettei koordinoitua ja käyttöönottoa ole toteutettu suunnitelmallisesti sekä jatkotuki koulutusten jälkeen on ollut puutteellista. Toimintamallin mukaisessa työskentelyssä perheterapeuttinen tuki on ollut vähäistä, sillä perheterapeutti oli usein käytettävissä vain tiimin kokouksissa, mutta ei muutoin asiakastyössä. Toimintamallin mukainen työskentely oli suurimmalta osin painottunut lastensuojelun työntekijöiden keskinäiseen työskentelyyn, asiakkaita ja muita toimijoita on ollut harvemmin mukana. Asiakkaat ja eri toimijat eivät olleet useinkaan tietoisia systeemisestä työskentelystä.
- Vuosien 2021-2022 aikana systeemistä ajattelua ja työtettä on vahvistettu Pohjoinen lastensuojelu 20-22 –hankkeessa (löytyy Innokylästä [Lastensuojelun monialainen kehittäminen 20-22 Pohjois-Suomessa | Innokylä \(innokyla.fi\)](#)): 1. Systeemisyys lasten ja perheiden kanssa työskentelyssä ja monialaisessa yhteistyössä -koulutus, 2. Systeeminen ja suhdeperustainen työote asiakastyössä -videosarja (Pohjoinen lastensuojelu hankkeen ja POPsoten yhteistyönä) 3. Syty-kahvit Pohjois-Pohjanmaan, Lapin, Kainuun ja Keski-Pohjanmaan alueille, 3. Monialaisia työpajoja lastensuojelun sosiaalityöntekijöille, lasten ja nuorten psykiatrisen työryhmän työntekijöille sekä päihdepalvelujen työntekijöille, 4. Systeemisen ajattelun ja työtteen työpajoja sosiaalihuollon tiimeille, 5. Monialaiset työpajat systeemisen ajattelutavan ja työtteen ydinasioista lasten parissa työskenteleville sosiaali- terveys ja sivistystoimen henkilöstölle. 6. Systeemisyys oli mukana kaikessa kehittämistyössä (teoreettinen viitekehys) ja tehdyissä materiaaleissa sekä malleissa ([Lastensuojelun tukipakki | Innokylä \(innokyla.fi\)](#))

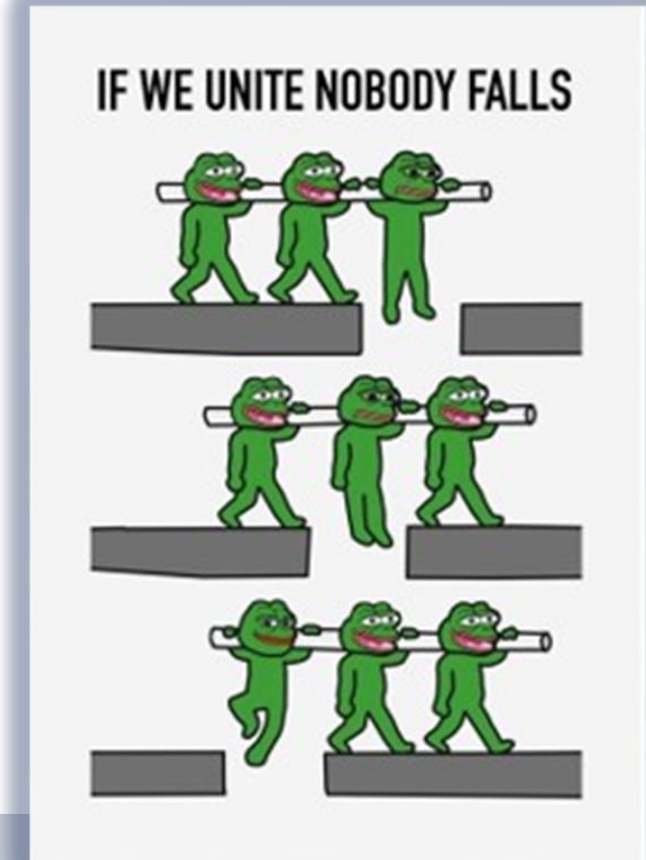


If you only have a hammer, you tend to see every problem as a nail.

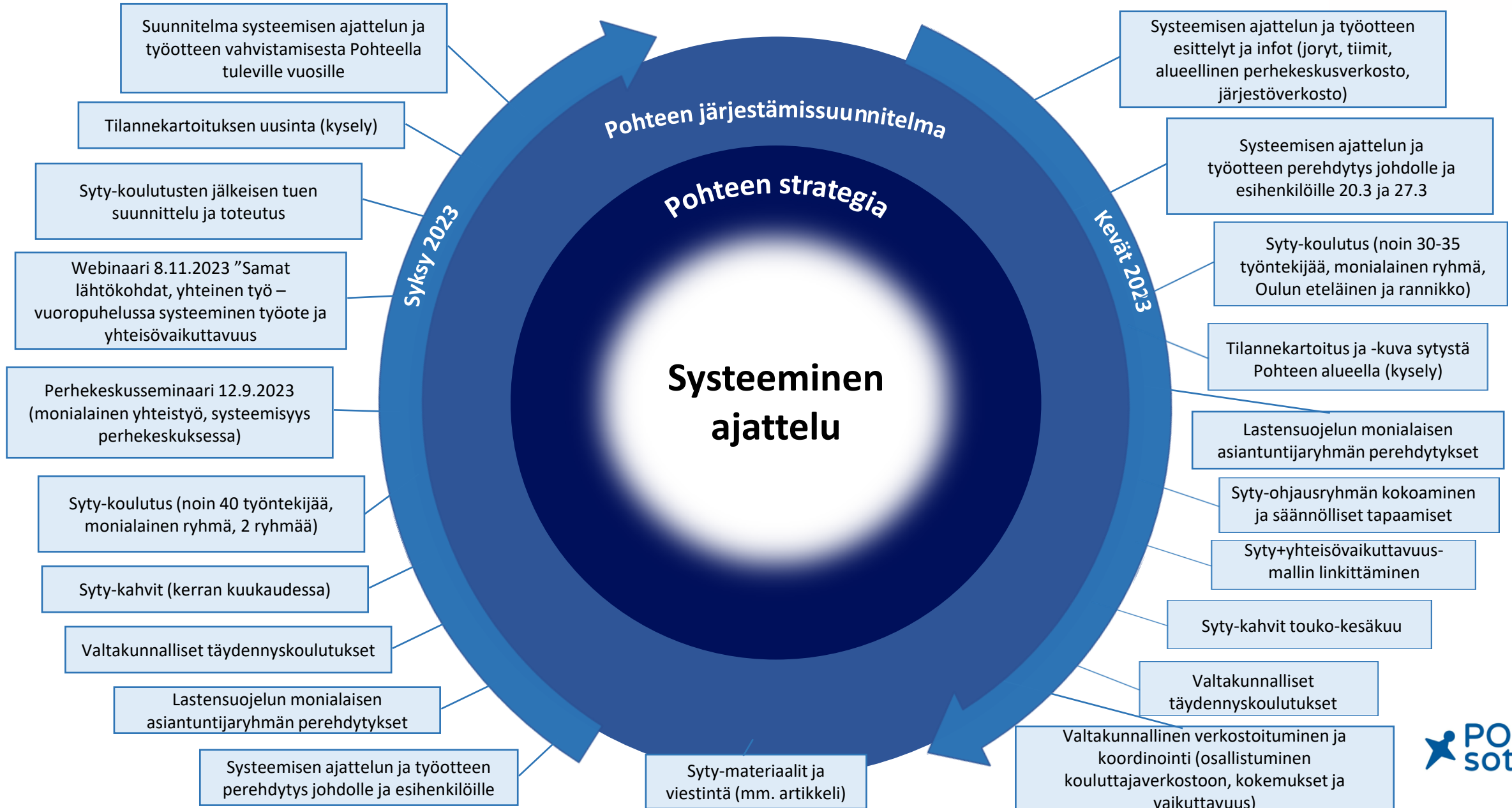
— Abraham Maslow —

# SYTY POHTEELLA

- Systemisyys kaikkien yhteisenä viitekehyksenä: lähestymis- ja ajattelutapana, työotteena, toimintamallina ja yhteistyön rakenteena.
- Systemisyys on sisällytettyä strategiaan ja järjestämissuunnitelmaan.
- Systemisyyttä toteutetaan käytännössä Pohteella esim. perhekeskustoimintana, hyvinvointineuvolan, Lapset puheeksi menetelmän, Yhteisövaikuttavuuden ja -mallin sekä Systemisen työotteen ja -toimintamallin kautta.
- Systemisen ajattelun ja työotteen koordinointi sekä koulutukset on järjestetty vuonna 2023 Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeen toimista Pohteen henkilöstölle. Lisäksi on järjestetty kaikille avoimia perehdytyksiä ja syty-kahveja sekä täydennyskoulutuksia osana valtakunnallista kouluttajaverkosta.
- Koulutukset on toteutettu vuodesta 2021 monialaisina systemisen ajattelun ja työotteen koulutuksina (ei painotu toimintamallin kouluttamiseen). Painotus on vaihtunut myös THL:n syty-kouluttajakoulutuksessa.
- Pohteen alueella on tehty yhteistyötä, jotta systeminen ajattelu ja työote sekä yhteisövaikuttavuus nähtäisiin toinen toistaan tukevinä, missä molemmissa taustalla on systeminen ajattelu.
- Lastensuojelussa on ollut käytössä vuodesta 2023 systemisesti toimiva lastensuojelun moniammatillinen asiantuntijaryhmä.



# Systemisen ajattelun, työtteen ja toimintamallin vahvistaminen



# Perhekeskustyö on systeemistä työskentelyä



Tarkastelen vuorovaikutussuhteita ja tunnistan, että olen itse osa myös asiakkaan systeemiä

Pyrin luomaan suhteen lapseen ja vanhempiin sekä tutkimaan yhdessä perheen historiaa ja kokemuksia sekä niiden vaikutusta nykyhetkeen: Millainen tämä lapsi on? Millaista on hänen ja läheisten arki? Mitä lapsi kokee ihmissuhteissaan, arjessaan ja eri ympäristöissään? Kenen kanssa olisi hyvä pysähtyä miettimään, mitä juuri tämä lapsi tarvitsee ja mikä voisi selittää asioita?

Työskentelyssäni korostuvat kohtaaminen, lupaa pyytävä työote, monialainen yhteistyö, reflektio, dialogisuus, toiveikkaus ja voimavaralähtöisyys.

En tiedä asiakkaan tai toisen ammattilaisen puolesta, vaan olen utelias tarkastelemaan asioita eri näkökulmista. Toiminnallani edistän sellaisia olosuhteita, jotka lisäävät avoimuutta erilaisille tulkinta- ja ratkaisuvaihtoehdoille.

Työntekijä



Minun elämäni kuuluvat vanhempani, sisarukseni, isovanhempani, lemmikkini, sukulaiset ja ystävät. Arkeeni kuuluvat esimerkiksi koulu/päiväkotikaverit, opettajat/muut aikuiset, harrastusten/kerhojen ohjaajat sekä erilaiset työntekijät.

Jokaiseen arkipäivääni kuuluu lukuisia erilaisia tilanteita ja suhteita, jotka vaikuttavat minuun.

Lisäksi minun elämäni vaikuttavat esimerkiksi vanhempien verkostot, talous- ja työasiat, naapurusto, koulun/päiväkodin yhteisö, erilaiset suunnitelmat, organisaatiot, lainsäädännöt, uskonto, arvot, normit, kulttuuri ja mailman tapahtumat.

Minunkin, vaikka olisin kuinka pieni, tulee olla osallinen omassa asiassani. Minä ja perheeni olemme parhaita asiantuntijoita!

## Perhekeskusverkosto

Perhekeskusverkossa kaikki toimivat systeemisen ajattelun ja työotteen mukaisesti



Perhekeskuksessa on yhteisesti sovittuja rakenteita ja työmenetelmiä systeemisten periaatteiden toteutumiseksi: yhteisövaikuttavuus, systeeminen toimintamalli, Lapset puheeksi

Lapsen ja perheen arjen muutoksissa ja pitkään kuormittaneissa elämäntilanteissa olennaista on tarkoituksenmukainen monialainen yhteistyö lapsen ja perheen arkiympäristössä.

Yhteinen ajatus siitä, ettei lasta/perhettä lähetetä muualle ja työskentelyyn kutsutaan mukaan ne perheen elämään kytkeytyvät läheis- ja ammattilaisverkostot, jotka voivat olla avuksi asian ratkaisemisessa.

Jaettu ymmärrys, että eri näkökulmista tarkasteltuna asiat näyttävät erilaisilta. Erilaista asiantuntemusta tarvitaan: moninäkökulmaista yhdessä tutkimista (hypoteesityöskentely).

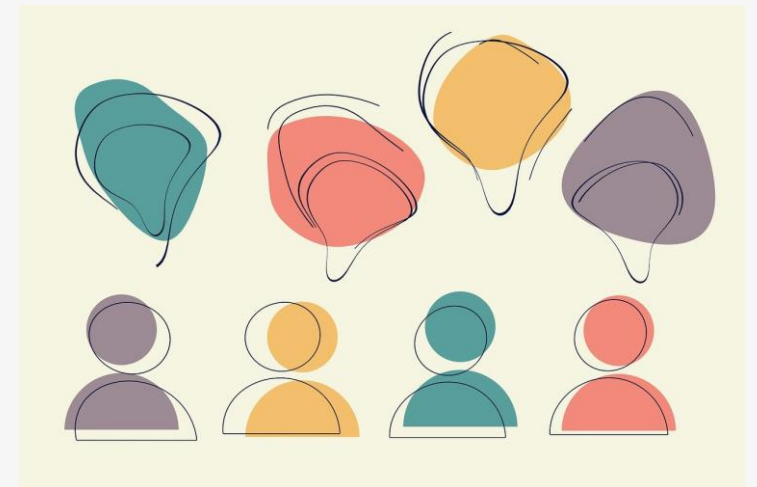
Työskentelyssä on keskeistä jaettu ydinasia, ymmärrys tilanteesta ja tavoite sekä pienten askelten suunnitelma – yhteistoiminnallinen prosessi.



Pidetään mielessä, että oikea toimenpide väärään aikaan, on väärä toimenpide.

## YHTEENVETOA SYSTEEMISEN AJATTELUN JA TYÖTAVAN KYSELYSTÄ

- Kysely tehtiin ajalla 28.3.2023 - 8.5.2023 Pohjois-Pohjanmaan alueella
- Vastauksia 277
- Vastaajista 221 ei ollut käynyt syty-koulutusta ja 56 oli käynyt koulutuksen (30h)
- Muussa sytyä tukevassa koulutuksessa (esim. työpajat, perehdytys) oli mukana ollut vastaajista 56 ja 165 vastasi, ettei ole ollut mukana.
- Syty-koulutukseen oli kiinnostunut osallistumaan 187 vastaajaa ja 30 vastasi, ettei ollut kiinnostunut.
- Kysymykseen, onko systeminen ajattelu ja työote käytössä eri palveluissa, vastasi 178 ei ja 88 kyllä.
- Vastaajat kokivat, että tarvitsevat tukea systemisen ajattelun ja työotteen ylläpitämiseen työssään sekä siinä tukisivat: lisäkoulutus (171 vastaajaa), oman työryhmän keskustelu asiasta (163), yhteinen keskustelu alueen muiden työntekijöiden kesken (158), työnohjaus (81) ja muu tuki (32)



Millä tavoin systeeminen ajattelu ja työtapa näkyy työssäsi tällä hetkellä? (199 vastausta)

- Ei tunneta systeemistä toimintatapaa tarkemmin
- Ei mitenkään, heikosti
- Omassa ajattelussa, mutta ei muuten
- Oman tiimin toiminnassa, omassa työssä (esim. käyttää menetelmiä koulutuksesta, asiakkaan kanssa toimiessa ja kohtaamisessa)
- Verkostotyössä
- Monialaisessa ja moniammatillisessa yhteistyössä (esim. työpari muista palveluista)
- Lapsen ja perheen elämäntilanteen laaja-alaisesti näkeminen, koko perheen huomioiminen
- Tavoitteena perhekeskustoiminnassa

## Mitä toiveita sinulla on systeemisen ajattelun ja työtavan suhteen alueellasi? (153 vastausta)

- Mallin käyttöönotto koko Pohteella (yhteinäinen työtapa, oman tiimin toimintaan, myös kunnat)
- Riittävät resurssit ja rakenteiden tukea
- Koulutusta, koulutusta myös sivistyspalveluihin
- Tukea koulutuksen jälkeen, käyttöön ottamisessa, kertauskoulutuksia, työnohjausta
- Yhteistä keskustelua asiasta (esim. yhteistyö sytyn tiimoilta)
- Useassa vastauksessa toivottiin tukea Pohteelta, esihenkilöiltä
- Koordinoija/koordinointia, joka auttaa sytyn käyttöön otossa alueilla (sote+kunta)
- Sitoutumista ja suunnitelmallista käyttöönottoa
- Vastauksissa oli useita kuvauksia siitä, miten yhteistyö on huonontunut Pohteen käynnistymisen jälkeen
- Näkyvyyttä Pohteen alueella
- Arviointia ja seuranta (mm. vaikuttavuus)

*“Koulutus oli todella antoisa ja antoi paljon hyvää uutta näkökulmaa myös terveydenhoitajan työhön ja laittoi kyllä pohtimaan asioita. Omassa työssä olen menetelmää jo testannut koululla moniammatillisessa palaverissa ja sisäistänyt tosi kivasti joitain menetelmiä oman työn tueksi. Uusia mittareita tuli esiin, joita voin hyödyntää jatkossa kouluterveydenhuollossa.”*

*“Harvoin olen ollut sisällön aiheista ja periaatteista niin ilahtunut, kuin tämän koulutuksen aikana. Koulutuskokonaisuus on tuntunut niin oikean suuntaiselta, uskon vahvasti Systemisen työotteen vaikuttavuuteen. Toivottavasti se muotoutuu ja jää elämään myös käytäntöön.”*

OTTEITA KEVÄÄN  
SYTY-KOULUTUSRYHMÄN  
PALAUTEISTA

# Feedback

*“Mietin, että aiempaa aika paljonkin eri kulmasta lähestyvä työtapa/asenne juurtuu hitaasti ja ehkä huomaamatta tapahtuu vanhaan palaamista, joten toivon että jonkinlaista työotteen preppaus- tai kirkastamis koulutuksia olisi tulevaisuudessa.”*

*“Koulutus antoi itselle vieläkin rohkeutta tarttua asioihin ja luottaa myös rohkeammin omiin "vaistoihin". Koulutuksen kautta muisti myös sen, kuinka tärkeää on tukea lapsen/nuoren vahvuuksia vieläkin enemmän. Koulutuksesta sai myös tukea vuorovaikutuksellisiin taitoihin. Jotenkin kivasti yhdistyi aiemmin käyty IPC ja nyt SYTY.”*



*”Mahdollisuus reflektoida ja vahvistaa tiimien yhteistä ymmärrystä, tiimityöskentely lisääntynyt ja päällekkäinen työskentely vähentynyt.”*

*”Lisännyt kaikkien työntekijöiden toisten töiden arvostamista.”*

*”Työskentely on kokonaisvaltaisempaa ja tavoitteen mukaista, asiakkaalle läpinäkyvämpää, lapsi keskiössä.”*

*”Oman toiminnan tarkastelun ja työyhteisön systeemin pohtiminen, etenkin esihenkilön mukana olo ja rooli on osoittautunut merkitykselliseksi.”*

*”Yhteinen pohdinta ja hypoteesien tekeminen helpottaa ja jäsentää kaikkien työtä sekä vähentää päällekkäistä työtä.”*

*”Jo olemassa olevien sekä toimivien asioiden tunnistaminen ja sanoittaminen voimaannuttaa.”*

*”Saada erilaisia konkreettisia malleja/runkoja toteuttaa esimerkiksi viikkokokous, harjoitella yhdessä.”*

*”Se kasvattaa myönteisyyttä ja ymmärrystä. Henkilökohtaisesti koen sen lisäävän oman työn mielekkyyttä/merkityksellisyyttä ja tekevän siitä monipuolisempaa ja mielenkiintoista, lisäävän työn iloa”*

*”Tullut laajempi ymmärrys asiakkaan tilanteesta, asiakkaan kokemus omasta tilanteesta nousee keskiöön ja asiakas huomioidaan sekä asiakas saa monia eri näkökulmia”*

*”Olen pitänyt siitä, että asioista on kerrottu ja keskusteltu niiden oikeilla nimillä ja myös kipukohdista on mainittu avoimesti. On ollut ihana huomata, kuinka systeemisyyttä näkyy ainakin omassa lähitiimissä ja asiakastyössä.”*

*”Perheterapeuttinen näkökulma auttaa ymmärtämään paremmin perhedynamiikkaa ja sitä, että yhden osan liikahtaminen vaikuttaa koko perheeseen.”*

*”Syty työpajojen avulla olen alkanut ymmärtää, mitä syty oikeasti tarkoittaa. Tähän asti se on ollut enemmän tai vähemmän sanahelinää. Ensimmäisen työpajan paras anti itselle oli ymmärtää, että on olemassa systeemistä työskentelyä ja systeemiä tiimejä. Nämä ovat iloisesti menneet sekaisin, enkä ole hahmottanut, mitä koko sytyllä tarkoitetaan. Työpajat ovat herättäneet mieltämään yhteistyön merkitystä kaikessa työskentelyssä.”*

## LISÄÄ OTTEITA PALAUTTEISTA POHJOIS-POHJANMAALLA

*”Syty avannut uusia näkökulmia työssäni. Työssäni minulla käy paljon eri-ikäisiä lapsia, vauvasta nuoriin. Heidän kanssaan ovat mukana yleensä vanhemmat tai toinen vanhemmista. Yleensä asiat hoituvat, mutta tarvittaessa otan puheeksi lapsen (ja vanhemman kanssa, mikäli mukana) esim. asiakasnuoren polun, mikro – ja mesosysteemin tasolla. Käytän myös verkostokarttaa. Nuori avautuu enemmän kun on yksin vastaanotolla ja tästä syystä kysynkin aina, että otetaanko vanhempi mukaan huoneeseen vai jätetäänkö odottamaan aulaan esim. ryhtitarkastuksen yhteydessä. Kartoitan samalla käynnillä liikunnan, ravinnon ja unen laadun ja määrän. Mikäli näissä parannettavaa, käytän reflektiivistä keskustelua. Otan vanhemman mukaan keskusteluun ja kuulemaan ryhtitarkastuksen tuloksia huoneeseen. Meillä toimii myös moniammatillinen tiimi lastenneuvolapalaveri, jossa käsitellään lapsen asioita vanhempien luvalla, josta poikii arviokäyntejä myös minun vo.lle. Nyt on enemmän keinoja selvittää lapsen ”tilannetta” kun on saanut työkaluja.”*

# SYSTEEMISEN AJATTELUTAVAN JA TYÖOTTEEN KOULUTUKSEN SISÄLTÖÄ 1/2

## - Mitä koulutus antaa minulle ammattilaisena?



- **Systeemisyyden ja systeemisen ajattelutavan ydin:** käydään läpi historiaa ja taustaa, käsitteiden määrittelyä ja pohdintaa siitä, miksi systeemisyyttä tarvitaan. **Systeemisyyys Pohteella** ja työyhteisössä sekä systeeminen johtaminen: käydään läpi, miten systeemisyyys toteutuu ja miten eri toimintatavat linkittyvät toisiinsa sekä millaista jatkotukea on mahdollista saada.
- **Systeemisesti ajatteleva työntekijä: tutkitaan omaa ajattelu- ja työtapaamme**
  - Millaiset asiat voivat vaikuttaa kohtaamiseen, arviointiin ja työskentelyymme? (esim. social graces, tuki-kontrolli, suhdeperustaisuus, suhtautuminen ongelmaan)
- **Systeeminen työote – Monipuolista yhdessä tutkimista:** perehdytään dialogisuuteen, lupaa pyytävään työotteeseen, narratiivisuuteen, systeemisen työskentelyn toimintakehyksiin ja kehämäisiin vaikutussuhteisiin sekä muutostyöskentelyyn. Miten nämä toteutuvat tai voin toteuttaa työssäni?
- **Lapsilähtöisyys:** Pohditaan, miten lapsilähtöisyys toteutuu konkreettisesti toiminnassani. Suhteen luominen ja lapsen arkikokemusten tavoittaminen sekä osallisuus työn perustana. Saan **erilaisia näkökulmia ja välineitä kohtaamiseen ja suhdepesutaiseen työskentelyyn.**

# SYSTEEMISEN AJATTELUTAVAN JA TYÖOTTEEN KOULUTUKSEN SISÄLTÖÄ 2/2

## - Mitä koulutus antaa minulle ammattilaisena?

- **Systeeminen työote käytännössä:** tavoitteena asiakkaan ja työntekijän ymmärryksen lisääntyminen (löytyy selitys ja ymmärrys, mistä on kysymys) Saan useita käytännön esimerkkejä, opettelen konkreettisia työmenetelmiä (esim. perheterapeuttiset menetelmät) ja välineitä asiakastyöhön, katsomme videoita ja teemme paljon konkreettista harjoittelua:
  - Hypoteesityöskentely
  - Erilaisten kysymysten esittäminen asiakastyössä (esim. sirkulaariset kysymykset, interventiivinen haastattelu, ratkaisukeskeiset kysymykset)
  - Reflektio (asiakas- ja verkostotyössä), reflektiivinen keskustelu
  - Erilaiset ratkaisukeskeiset menetelmät, narratiivinen ongelmien ulkoistaminen, asiakkaan elämäntarinan uudelleen tarkastelu
  - Sukupuutyöskentely, verkostokartta, aikajana, kolme taloa, tulevaisuuden muistelu, yhteistoiminnallinen auttamiskartta, Sign of safety, Lapset puheeksi keskustelu ja neuvonpito, Läheisneuvonpito, Kid`s skills (muksuoppi)
  - Riskin arviointi ja toimiminen vaativissa tilanteissa (esim. riskin arvioinnin malli)
- **Verkoston voima –ajatellaan ja toimitaan yhdessä:** pohditaan monialaisen yhteistyön tekemistä, käydään läpi systeemisen verkostotyön vaiheet ja esitellään lastensuojelun systeeminen toimintamalli. Saan ideoita erilaisista tavoista järjestää verkostokokousta. Käydään läpi lainsäädännön näkökulmia monialaiseen yhteistyöhön.
- **Laadun ja vaikuttavuuden mittaaminen:** käydään läpi erilaisten mittarien käyttöä asiakastyössä (esim. FIT-mittari) ja tehdään koulutuksen arviointi/palaute
- **Asiakkaan osallisuus ja kokemukset:** kuulen asiakkaiden ja työntekijöiden kokemuksia sekä miten systeemistä työskentelyä on toteutettu valtakunnallisesti



Kai Alhanen  
Pekka Lavila  
Marko Kangas  
Tomi Lammula  
Päivi Petrelius

# SYSTEMISEN MUUTOKSEN JOHTAMINEN LASTENSUOJELUSSA

– Opas esimiehille ja johtajille



SYSTEMISEN MUUTOKSEN JOHTAMINEN  
LASTENSUOJELUSSA – Opas esimiehille ja johtajille

<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138850/URN:ISBN:978-952-343-417-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

(Sopii kaikille aloille, ei vain lastensuojeluun)

## Videoita systeemisestä työskentelystä

Systeemisyyys lapsi ja perhepalveluissa  
(noin 5min):

[https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=AkxW\\_4XfYxg](https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=AkxW_4XfYxg)

Systeeminen verkostotyön prosessi  
lapsi- ja perhepalveluissa (noin 6min):

<https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=VwYwPCtBGmE>

Systeemisesti toimiva lastensuojelun  
moniammatillinen asiantuntijaryhmä

<https://www.youtube.com/watch?v=VHaCTbDTOMA>

Lastensuojelun systeeminen viikkokokous

<https://www.youtube.com/watch?v=4tyTTP8Jt6M>



## MUUTAMIA LINKKEJÄ:

### Osaamispuun podcastit:

Turun yliopiston podcastit liittyen systeemiseen ajatteluun ja työotteeseen. Aiheena mm. systeemisyys, systeeminen työskentely lapsi- ja perhepalveluissa, systeeminen työote kouluissa, systeemisyys kuntoutuksen näkökulmasta, systeemisyys moniammatillisessa yhteistyössä.

<https://osaamispuu.fi/osaamismoduulit/systeeminen-tyoote/>

### Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen sivut:

<https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/kehittyvat-kaytannot/systeeminen-toimintamalli-lastensuojelussa>

### Esite systeemisestä työotteesta:

[https://www.socca.fi/files/9406/Systeeminen\\_tyoote\\_lastensuojelussa\\_2021\\_esite\\_tulostettava.pdf](https://www.socca.fi/files/9406/Systeeminen_tyoote_lastensuojelussa_2021_esite_tulostettava.pdf)





KIITOS

Tulevaisuuden sote-keskus  
Lapset, nuoret ja perheet-kehittämisohjelma  
Projektisuunnittelijat ja syty-kouluttajat  
Anu Niemi-Weckström, [anu.niemi-weckstrom@pohde.fi](mailto:anu.niemi-weckstrom@pohde.fi)  
Helena Niskanen, [helena.niskanen@pohde.fi](mailto:helena.niskanen@pohde.fi)

# LÄHTEET

Aaltio, Elina & Isokuortti, Nanne 2019: Systeemisen lastensuojelun toimintamallin ydinelementit. Kuvaus asiakastason ydinelementeistä, tavoitteista ja toimintamekanismeista. Työpäperi 33/2019. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Alhanen, Kai & Lavila, Pekka & Kangas, Marko & Lamppula, Tomi & Petrelius Päivi 2019: Systeemisen muutoksen johtaminen lastensuojelussa – Opas esimiehille ja johtajille. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Helsinki. Saatavilla: [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138850/URN\\_ISBN\\_978-952-343-417-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138850/URN_ISBN_978-952-343-417-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Bronfenbrenner, Urie 1979: The Ecology of Human Development. Harvard University Press, USA.

Civil, Tiina & Abrahamsson, Outi & Mäki-Fossi, Satu & Miettunen, Nanna (toim.) 2019: Systeeminen lastensuojelu monitoimijaisuuden ja osallisuuden varmistavana verkostotyönä. Työpäperi 34/2019. Terveyden- ja hyvinvoinnin laitos.

[https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/139077/TY%C3%96\\_2019\\_34%20s.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/139077/TY%C3%96_2019_34%20s.pdf?sequence=4&isAllowed=y) Viitattu 27.9.2022.

Colchester, Joss 2019: Viheliäisten ongelmien ratkaiseminen systeemiajattelulla. Blogi-kirjoitus sivustolla sitra.fi. Julkaistu 23.08.2019.

<https://www.sitra.fi/blogit/viheliasiset-ongelmat-systeemiajattelu/> . Viitattu 18.8.2022.

Fagerström, Katarina 2016: Ihmissuhteita rakentava ja ylläpitävä lastensuojelu. Hackneyn malli ja systeeminen käytäntö lastensuojelutyössä. Työpäperi 42/2016. Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos.

HUS Lastenpsykiatria 2021: Lasten uhmakkuus ja käytöshäiriöt 1/3. Facebook 29.11.2021 klo: 8.00. Tilapäivitys HUS Lastenpsykiatria. Viitattu 30.11.2021.

Kotisaari, Tuuli 2018: Yhteinen arviointi ja pirulliset ongelmat lastensuojelussa - Työkaluja johtavalle sosiaalityöntekijälle. Lapsi-, nuoriso- ja perhesosiaalityön erikoistumiskoulutus. Turun yliopisto.

Lumo 2022: Itä ja Keski Suomen yhteinen syty päivä 9.2.2022 materiaali. Materiaali saatavilla: [https://www.isonet.fi/media/materiaalipankki/tilaisuudet\\_ja\\_muut\\_materiaalit/lumo\\_ita\\_ja\\_keski\\_suomen\\_syty\\_paiva\\_9.2.2022/9.2.22\\_systeemisten\\_tiemien\\_taydennyskoulutuspaivan\\_materiaalit.pdf](https://www.isonet.fi/media/materiaalipankki/tilaisuudet_ja_muut_materiaalit/lumo_ita_ja_keski_suomen_syty_paiva_9.2.2022/9.2.22_systeemisten_tiemien_taydennyskoulutuspaivan_materiaalit.pdf)

Mielunen, Samu 2020: Systeemiajattelu. Saatavilla [https://mlab.taik.fi/polut/Yhteiskunnalliset/tyokaluu\\_systeemiajattelu.html](https://mlab.taik.fi/polut/Yhteiskunnalliset/tyokaluu_systeemiajattelu.html). Viitattu 7.10.2022.

Monni-hanke 2022. Lastensuojelun monialainen kehittäminen Kanta-Hämeessä, Pirkanmaalla ja Etelä-Pohjanmaalla 20-22.

<https://innokyla.fi/fi/kokonaisuus/monni-hanke-eli-lastensuojelun-monialainen-kehittaminen-kanta-hameessa-pirkanmaalla-ja>



# LÄHTEET

Mäki-Fossi, Satu 2022: Systemistä työtettä johtamassa – Miten saavuttaa hyvän kehityksen kehä? Puheenvuoro Systemisyys johtamistyön tukena – Sytyä esihenkilöille -tilaisuudessa 28.11.2022 (Pohjoinen lastensuojelu 20-22).

Mönkkönen, Kaarina & Kekoni, Taru 2020: Monitoimijaisuus työntekijän voimavarana ja haasteena. Teoksessa Hujala, Anneli & Taskinen, Helena (toim.) 2020: Uudistuva sosiaali- ja terveysala. Tampere University Press, Tampere. Saatavilla verkossa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/123995/978-952-359-022-9.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Petrelius, Päivi 2019: Systemisyys lastensuojelussa ja yhteistyöverkostoissa. Syty-kouluttajakoulutus 2019 materiaali.

Petrelius, Päivi 2020: Yhteistä työtä perheiden parhaaksi. Arviointi lasten ja perheiden tukena monitoimijaisessa työssä. SOCOM 13.11.2020. [https://socom.fi/wp-content/uploads/2020/11/Socom\\_seminaari\\_13112020s.pdf](https://socom.fi/wp-content/uploads/2020/11/Socom_seminaari_13112020s.pdf). Viitattu 14.10.2021.

Petrelius, Päivi & Carpén, Kirsi & Savola, Johanna & Erkkilä-Wahtera, Tiina & Asell, Mari & Häyhä, Marja: Systemisyys ja suhdeperusteisuus koulujen hyvinvointia tukevassa työssä - kokemuksia yhteisöllisen valmennusmallin pilotoinnista. Teoksessa Petrelius, Päivi & Yliruka, Laura & Miettunen, Nanna (toim.) 2021: Systemisiä kokeiluja – kohti jatkuvaa yhdessä oppimista. Työpaperi 7/2021. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Saatavilla verkossa: [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/141017/URN\\_ISBN\\_978-952-343-628-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/141017/URN_ISBN_978-952-343-628-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Petrelius, Päivi, Fagerström, Katarina, Aarninsalo, Pekka ja Pyhäjoki, Jukka 2021. Turun yliopiston podcast Yhteinen ääni: Systemisyys. [Yhteinen ääni: Systemisyys – Dialogiblogi \(utu.fi\)](#)

Pohjoinen lastensuojelu 20-22 -hanke. <https://innokyla.fi/fi/kokonaisuus/lastensuojelun-monialainen-kehittaminen-20-22-pohjois-suomessa/toimintamallit>

Puustjärvi, Anita & Repokari, Leena 2017: Lasten käytöshäiriöihin tulee puuttua ajoissa. Lääkärilehti 21/2017, 1364-1367.

Pyhäjoki, Jukka 2022: Systemisen lähestymistavan mahdollisuudet monialaisen työn johtamisessa – shakkia, pokeria vai rulettia? Puheenvuoro Systemisyys johtamistyön tukena – Sytyä esihenkilöille -tilaisuudessa 28.11.2022 (Pohjoinen lastensuojelu 20-22).

Socialstyrelsen 2019: Barns behov i centrum, BBIC. <https://www.socialstyrelsen.se/kunskapsstod-och-regler/omraden/barn-och-unga/barn-och-ungai-socialtjansten/barns-behov-i-centrum/>. Viitattu 4.10.2022

Syty-kouluttajakoulutus 2022: kouluttajina Pyhäjoki, Jukka & Yliruka, Laura. Terveyden- ja hyvinvoinnin laitos, Helsinki.