Tampereen yliopisto

Iina Niskanen

LÄHIJOHTAJAN MERKITYS SIJAISPÄTEVIEN SOSIAALITYÖNTEKIJÖIDEN TYÖHYVINVOINNISSA

Yhteiskuntatieteiden tiedekunta
Pro gradu -tutkielma
Maaliskuu 2025

TIIVISTELMÄ

Iina Niskanen: Lähijohtajan merkitys sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnissa
Pro gradu -tutkielma
Tampereen yliopisto
Sosiaalityön tutkinto-ohjelma
Maaliskuu 2025

Pro gradu -tutkielmani tavoitteena on selvittää, mitkä tekijät lähijohtajan toiminnassa vaikuttavat sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin. Sosiaalityöntekijöiden pätevyysvaatimuksiin liittyvä keskustelu on ollut huomattavasti esillä vuonna 2024 ammattihenkilölain uudistuksen valmistelun myötä. Lisäksi työhyvinvointia on tutkittu enenevissä määrin viime vuosikymmeninä. Sosiaalityöntekijöiden sitoutumattomuus alalle, sosiaalialan johtamisen haasteet ja sosiaalityöntekijäpula ovat olleet pitkään alan haasteena. Sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden kokemuksia lähijohtajan merkityksestä työhyvinvointiin ei ole juurikaan käsitelty aikaisemmassa tutkimuskirjallisuudessa. Tämän vuoksi tarvitaan lisää tietoa sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden kokemuksista siitä, mitkä tekijät lähijohtajan toiminnassa tukevat ja heikentävät työhyvinvointia.

Tutkielmani teoreettinen viitekehys rakentuu sosiaalialan johtamisesta sekä työhyvinvoinnista. Lisäksi käsittelen tutkielmassa sosiaalityöntekijän sijaispätevyyteen sekä sosiaalityön opiskelijoihin liittyvää kirjallisuutta. Tutkielmani aineisto kerättiin haastattelemalla kahdeksaa sijaispätevää sosiaalityöntekijää vuoden 2024 loppupuolella. Haastattelut olivat yksilöhaastatteluita ja menetelmänä käytettiin puolistrukturoitua haastattelua. Sijaispätevillä sosiaalityöntekijöillä oli työkokemusta kolmesta kuukaudesta yhteen vuoteen. Haastattelujen jälkeen aineisto litteroitiin ja anonymisoitiin. Tutkielman analyysina käytin aineistolähtöistä sisällönanalyysia.

Analyysin tuloksena syntyi neljä johtajuuden ja työhyvinvoinnin yhteyksien yläluokkaa, joita olivat perehdytyksen ja johtajuuden merkitys itsevarmuuteen, lähijohtajan ominaisuudet ja toiminta, työhyvinvoinnin johtaminen arjessa sekä lähijohtajan tuki kuormitustekijöissä. Tulokset osoittavat, että sijaispätevät sosiaalityöntekijät kaipaavat hyvää perehdytystä ammatillisesti ja eettisesti haastavaan työhön. Lisäksi sijaispätevät sosiaalityöntekijät kaipaavat lähijohtajalta oman itsevarmuuden tukemista. Lähijohtajan helposti lähestyttävyys, johdonmukaisuus ja tavoitettavuus koettiin lähijohtajan tärkeinä ominaisuuksina, joilla on merkitystä työhyvinvointiin. Lisäksi lähijohtajan tukea kaivattiin erityisesti erilaisiin kuormitustekijöihin liittyen, kuten eettisiin ristiriitoihin ja rakenteellisiin kuormitustekijöihin.

Tutkielmani aihe on yhteiskunnallisesti ajankohtainen sosiaalityöntekijöiden ammattipätevyyteen liittyvän keskustelun vuoksi sekä sosiaalityön haasteiden, kuten sosiaalityöntekijöiden pulan ja työntekijöiden vaihtuvuuden näkökulmasta. Tutkielmani tuloksia voi hyödyntää sijaispätevyyteen ja perehdytykseen liittyvässä kehittämistyössä. Lisäksi tutkimuksesta on hyötyä sosiaalityöntekijöiden alalle sitoutumiseen liittyvissä kysymyksissä.

Avainsanat: Lähijohtaja, johtajuus, työhyvinvointi, sijaispätevyys, sosiaalityön opiskelija, sosiaalityö

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

ABSTRACT

Iina Niskanen: The role of Frontline Leaders in the Occupational Well-Being of Provisionally Qualified Social Workers
Master's Thesis
Tampere University
Social work
March 2025

My master's thesis aim is to identify which factors in the actions of frontline leaders affect the occupational well-being of provisionally qualified social workers. The discussion surrounding the substitute qualification of social workers has been significantly highlighted in 2024 with the preparation of the professional qualifications act. Additionally, occupational well-being has been increasingly studied in recent decades. The lack of commitment among social workers, challenges in social work leadership, and the shortage of social workers have been longstanding challenges in the field. The experiences of provisionally qualified social workers regarding the significance of frontline leadership in occupational well-being have not been extensively studied in previous literature. Therefore, we need more information on the experiences of provisionally qualified social workers, specifically regarding the factors in frontline leadership that support or undermine occupational well-being.

The theoretical framework of my thesis is based on social work leadership and occupational well-being. In addition, the thesis discusses literature related to social workers' substitute qualifications and social workers students. The data for my thesis was collected by interviewing eight provisionally qualified social workers at the end of 2024. The interviews were individual, and the used method was a semi-structured interview. The provisionally qualified social workers had work experience ranging from three months to one year. After the interviews, the data were transcribed and anonymized. The method of analysis used in the thesis was inductive content analysis.

The analysis resulted in four overarching categories of the relationship between leadership and work well-being, which were the significance of orientation and leadership for self-confidence, the characteristics and actions of the frontline manager, leadership of work well-being in everyday practice, and the support of the frontline manager in workload factors. The results show that provisionally qualified social workers crave good orientation for work that is professionally and ethically challenging. Additionally, provisionally qualified social workers sought support from frontline leaders to strengthen their self-confidence. The accessibility, consistency, and availability of frontline leaders were perceived as important qualities that influence occupational well-being. Furthermore, support from frontline leaders was particularly needed in relation to various stress factors, such as ethical dilemmas and structural stressors.

The topic of my thesis is socially relevant due to the ongoing discussion surrounding the professional qualifications of social workers in Finland and the challenges faced in the field, such as the shortage of social workers and high employee turnover. The results of my thesis can be utilized in development work related to provisional qualifications and orientation processes. Furthermore, this research is beneficial in discussions on how to promote the commitment of new social workers to the profession.

Keywords: Leadership, Occupational Well-being, Social Work Student, Social Work

The originality of this thesis has been checked using the Turnitin OriginalityCheck service.

TEKOÄLYN KÄYTTÖ OPINNÄYTTEESSÄ

Opinnäytteessäni on käytetty tekoälysovelluksia:

☒ Ei
☐ Kyllä

Ilmoitukseni mukaan olen käyttänyt opinnäytteessäni tutkielmaprosessin aikana seuraavia tekoälysovelluksia:

Tekoälysovellusten nimi ja versio:

Käyttötarkoitus:

Osiot, joissa tekoälyä on käytetty:

Olen tietoinen siitä, että olen täysin vastuussa koko opinnäytteeni sisällöstä, mukaan lukien tekoälyllä tuotetut osat, ja hyväksyn vastuun mahdollisista eettisten ohjeiden rikkomuksista.

SISÄLLYSLUETTELO

1 Johdanto ... 7

2 Sosiaalityön ammatilliset vaatimukset ja opiskelijanäkökulma ... 10

2.1 Sosiaalityöntekijän pätevyysvaatimukset ... 10
2.2 Sosiaalityön opiskelijat työelämässä ... 14

3 Työhyvinvointi sosiaalityössä ... 17

3.1 Työhyvinvoinnin määritelmä ... 17
3.2 Sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi ... 18

4 Johtajuus sosiaalityössä ... 22

4.1 Johtamisen käsite ... 22
4.2 Työhyvinvoinnin ja voimavarojen johtaminen ... 25
4.3 Eettinen johtaminen ... 27
4.4 Johtaminen sosiaalityössä ... 29

5 Tutkimuksen toteutus ... 32

5.1 Tutkimustehtävä ... 32
5.2 Aineiston kerääminen ... 33
5.3 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi ... 35
5.4 Tutkimuksen eettisyys ja tietosuoja ... 37

6 Tulokset ... 40

6.1 Perehdytyksen ja johtajuuden merkitys itsevarmuuteen ... 40
6.2 Lähijohtajan ominaisuudet ja toiminta ... 44
6.3 Työhyvinvoinnin johtaminen arjessa ... 48
6.4 Lähijohtajan tuki työn kuormitustekijöissä ... 53

7 Johtopäätökset ja yhteenveto ... 60

Lähteet ... 65

Liite 1. Puolistrukturoidun haastattelun runko ... 74

Liite 2. Haastattelukutsu ... 75

Liite 3. Tietosuojailmoitus ... 76

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Analyysia täydentävä taulukko 37

1 JOHDANTO

Sosiaalityöntekijän ammattia kuvataan monesti kuormittavana. Sosiaalityössä kohdataan usein monimutkaisia ongelmia sekä tilanteita, jotka ovat äkillisesti muuttuvia sekä haastavia. Sosiaalityössä resursseja on monin paikoin kavennettu, minkä lisäksi työssä kohdataan ihmisten hätää ja jopa väkivallan uhkaa. Työssä tehtävät päätökset ovat haastavia niin juridisesti kuin eettisestikin. (Talentia 2025.) Sosiaalityön kuormittavuuden on havaittu olevan yhteydessä työkokemuksen määrään. Vähemmän työkokemusta omaavat sosiaalityöntekijät kokevat enemmän ristiriitoja työssään ja ovat kuormittuneempia, kuin enemmän työkokemusta omaavat sosiaalityöntekijät. (Saarinen ym. 2012.) Sijaispätevillä sosiaalityöntekijäopiskelijoilla onkin usein vähemmän työkokemusta sosiaalityöstä verrattuna päteviin sosiaalityöntekijöihin. Aikaisempi tutkimus on havainnut, että sosiaalityön opiskelijat kaipaavat erityistä tukea työssään (Blome ja Espvalli 2023). Lähijohtajan rooli onkin tunnistettu tärkeäksi tekijäksi sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnin näkökulmasta (Salo ym. 2016).

Olen myös itse työskennellyt sijaispätevänä sosiaalityöntekijänä ja toiminut erilaisten lähijohtajien alaisena. Tämän myötä olen huomannut, että lähijohtajan rooli ja tuen merkitys uran alkuvaiheilla on merkittävä, mutta siihen kiinnitetään harvoin huomiota. Pro gradu -tutkielmani käsittelee sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden kokemuksia lähijohtajan merkityksestä työhyvinvointiin. Tutkimuksen tavoitteena on saada tietoa siitä, millaisena lähijohtajan merkitys näyttäytyy sijaispätevillä sosiaalityöntekijöille työhyvinvoinnin näkökulmasta. Tutkimuskysymykseni on: *Millaiset tekijät lähijohtajan toiminnassa vaikuttavat sijaispätevän sosiaalityöntekijän työhyvinvointiin*? Tutkielma tarjoaa välineitä sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnin lisäämiseen lähijohtajuuden keinoin.

Niirasen (2004) mukaan johtaminen ja hallinto kuvataan monesti esteeksi sosiaalityön tekemiselle, mutta siitä huolimatta kiinnostus sosiaalityön johtamisen tutkimukseen on ollut vähäistä. Lisäksi sosiaalialla työntekijöiden työhyvinvointi on ollut jo pitkään kasvava huolenaihe, ja työolosuhteiden vuoksi sosiaalityöntekijät ovat alttiita psykologiselle kuormitukselle (Baldschun ym. 2016). Sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin liittyvissä julkaisuissa on ollut toistuvana teemana kuormittavat työolot ja työn vaatimukset sekä näiden yhteys heikentyneeseen työhyvinvointiin (Baldschun ym. 2017, 43). Sosiaalityön kiire ja henkinen rasittavuus ovat lisääntyneet viime vuosikymmenten lopulla (Heikkilä ym. 2003),

minkä vuoksi uskon kiinnostuksen työhyvinvoinnin tutkimukseen lisääntyneen sosiaalityön kentällä viime aikoina. Esimerkiksi Mänttäri-van der Kuip (2015a, 3) tuo esille, että sosiaalityöntekijöiden työpahoinvointia selittävistä tekijöistä ollaan jo suhteellisen hyvin perillä sosiaalityön tutkimuksessa. Sosiaalityöntekijöiden kokema työhyvinvointi ja sen haasteet ovat olleet näkyvissä niin julkisessa keskustelussa (esim. Helsingin Sanomat 2024) kuin tieteellisessä tutkimuksessakin (esim. Tham 2007), mutta silti ne tuovat edelleen haasteita sosiaalityön kentällä. Sosiaalityössä tarvitaankin lisää tutkittua tietoa sosiaalityön johtamisesta ja sen yhteydestä työhyvinvointiin.

Sosiaalityöntekijöiden pätevyysvaatimuksista on käyty paljon yhteiskunnallista keskustelua esimerkiksi sosiaalityöntekijöiden toimesta (esim. Paananen 2024) varsinkin vuoden 2024 aikana, kun sosiaalihuollon ammattihenkilölain 12§ ja 16§:n muutosta valmisteltiin ja lakimuutos astui voimaan (EV 117/2024 vp – HE 132/2024 vp). Kuitenkin sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden kokemasta työhyvinvoinnista ja lähijohtajan merkityksestä uran alkuvaiheilla on hyvin vähän aikaisempaa tutkimusta. Af Ursinin ym. (2023) mukaan sosiaalityön opiskelijoiden urapreferenssien tutkiminen on välttämätöntä siitä näkökulmasta, että vaje sosiaalityöntekijöistä on kasvava.

Myös Salo ym. (2016, 7) nostavat esille, että sosiaalialalla työskentelevien epäpätevyyttä pidetään riskinä työhyvinvoinnille, mutta aiheesta on hyvin vähän aikaisempaa tutkimustietoa. Tiedetään kuitenkin, että vastavalmistuneilla sosiaalityöntekijöillä on suurempi riski stressiin ja työuupumukseen (Roulston ym. 2024). Blomenin ja Espvallin (2023) tutkimuksessa havaittiin, että sosiaalityön opiskelijat odottavat saavan perusteellista perehdytystä sekä jatkuvaa tukea työhönsä. Tutkielmassa haluankin tuoda näkyväksi Suomessa työskentelevien sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden näkökulmaa lähijohtamisen vaikutuksesta työhyvinvointiin.

Tutkielman aihetta on tärkeää tutkia, jotta saadaan lisää tietoa uuden sosiaalityöntekijän halukkuuteen sitoutua alalle. Aikaisempi tutkimuskirjallisuus on todennut, että johtajuus ja esihenkilön tuki on yksi keskeisimpiä tekijöitä siinä, että sosiaalityöntekijä sitoutuu työhönsä (DePanfilis & Zlotnik 2008; Pösö & Forsman 2013). Tiedetään, että työpahoinvointia kokevat työntekijät ovat alttiita vaihtamaan työpaikkaa (Virolainen 2012, 52) ja sosiaalityössä työntekijöiden vaihtuvuus on hyvin suurta (Kananoja ym. 2013). Tutkielman aiheella on

yhteiskunnallisesti ajankohtainen merkitys sosiaalityöntekijöiden kuormittuneisuuden, sosiaalityöntekijöiden vajeen ja pätevyysvaatimuksiin liittyvän keskustelun vuoksi.

Tutkielmani taustoituksessa, luvussa kaksi käsittelen sosiaalityöntekijän pätevyysvaatimuksia ja siihen tulleita muutoksia viime vuosikymenneninä. Tutkielmani teoriaosuus rakentuu työhyvinvoinnin ja johtamisen tutkimuksen ympärille. Luvussa kolme esittelen lyhyesti työhyvinvoinnin teoriaa ja sitä, mitä aikaisempi tutkimuskirjallisuus kertoo sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnista. Luvussa neljä käsittelen sosiaalialan johtamiseen liittyvää tutkimuskirjallisuutta, jossa tuon esille johtajuuden käsitettä, työhyvinvoinnin ja voimavarojen johtamista, eettistä johtamista sekä johtamista sosiaalityössä. Tämän jälkeen siirryn lukuun viisi, jossa tuon esille tutkielmani toteutusta. Tässä luvussa esittelen tutkielmani aineistoa ja analyysitapaa sekä tuon esille tutkielmani eettisyyttä. Luvussa kuusi esittelen tutkielmani tulokset, jonka jälkeen siirryn johtopäätöksiin ja yhteenvetoon.

2 SOSIAALITYÖN AMMATILLISET VAATIMUKSET JA OPISKELIJANÄKÖKULMA

Sosiaalityöntekijöiden pätevyysvaatimuksia koskeva tieto ja sen tulkinta ovat muuttuneet useaan otteeseen viime vuosikymmenen aikana. Tässä luvussa esittelen sosiaalityöntekijöiden pätevyysvaatimuksia ja niihin liittyvää lainsäädäntöä. Lisäksi tuon esille yhteiskunnallista keskustelua, kuten hallituksen esityksiä ja sosiaali- ja terveyskunnan mietintöä liittyen sijaispätevänä sosiaalityöntekijänä toimimiseen. Af Ursin ym. (2023, 527) tuovatkin esille, että hyvinvointivaltioon liittyvät taloudelliset ja poliittiset ratkaisut heijastuvat vahvasti sosiaalityön käytäntöön. Lisäksi käsittelen aikaisempia tutkimuksia, joita on tehty sosiaalityön opiskelijoista, sijaispätevistä sosiaalityöntekijöistä sekä vastavalmistuneista sosiaalityöntekijöistä.

2.1 Sosiaalityöntekijän pätevyysvaatimukset

Sosiaalihuollon ammattihenkilölain (SosAHL 817/2015) 7 §:n mukaan sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto Valvira myöntää oikeuden sosiaalityöntekijän ammatin harjoittamiseen henkilölle, joka on suorittanut Suomessa ylemmän korkeakoulututkinnon, mikä pitää sisällään tai sen lisäksi on suoritettu pääaineopinnot tai pääainetta vastaavat yliopistolliset opinnot sosiaalityössä. Sosiaalihuollon ammattihenkilölain 12 §:n mukaan tilapäisesti sosiaalityöntekijän ammatissa voi toimia enintään vuoden ajan henkilö, joka opiskelee sosiaalityöntekijän ammattiin ja hän on suorittanut sosiaalityön aineopinnot ja käytännön harjoittelun hyväksytyksi. Sosiaalityöntekijän ammatissa tilapäisesti toimivalla henkilöllä ei ole oikeuttaa päättää kiireellisissä tapauksissa tahdosta riippumattomasta huollon antamisesta tai siihen toimenpiteistä, jotka siihen liittyvät. (Mt.)

Lisäksi sosiaalihuollon ammattihenkilölain (SosAHL 817/2015) 12 §:n mukaan ammattiin opiskelevan henkilö toimii valmistuneen sosiaalityöntekijän valvonnan ja johdon alaisena. Kuitenkin sosiaalialan ammattiliiton Talentian (2018b) mukaan tilanne sosiaalityön kentällä on se, että tilapäisesti sosiaalityöntekijän ammatissa toimivien työnkuva on samanlainen kuin laillistetunkin sosiaalityöntekijän työnkuva, eikä ohjausta ja valvontaa ole mitenkään määritelty. Valviran (2024) mukaan jokaisella tilapäisesti sosiaalityöntekijän tehtävissä

toimivalla opiskelijalla on oltava nimettynä kirjallisesti laillistettu sosiaalityöntekijä ohjaajana. Sijaispätevälle sosiaalityöntekijälle ei riitä pelkkä nimellinen ohjaus, vaan ohjauksen on oltava säännöllistä ja ohjaajan on annettava palautetta työntekijän toiminnasta (Talentia 2024b). Työnantajalla on velvollisuus arvioida henkilön valmiudet ja työtehtävien edellytykset tapauskohtaisesti sekä varmistettava henkilön tarvittavien opintojen sekä käytännön harjoittelun suoritukset (Valvira 2024a).

Vuonna 2017 Valvira julkaisi verkkosivuillaan ohjeen siitä, että sosiaalityöntekijän ammattiin opiskelevan henkilön tulee olla kirjoilla opiskelijana oppilaitoksessa, jossa on mahdollista suorittaa sosiaalityön pääaineopinnot ja sen lisäksi täyttää muut edellä mainitut ehdot. Sosiaalihuollon ammattihenkilöä koskeva laki ei kuitenkaan määritellyt tarkemmin sitä, kuka on sosiaalityöntekijän ammattiin opiskeleva henkilö. Sosiaali- ja terveysministeriö ohjeisti 2017 asiassa siten, että myös avoimessa yliopistossa opiskeleva henkilö voidaan määritellä sosiaalityön ammattiin opiskelevaksi henkilöksi, kunhan hän täyttää muutoin laissa määritellyt edellytykset. (Oikeuskansleri 2018).

Vuoden 2024 alusta Valvira tiukensi linjaustaan sosiaalityöntekijöiden pätevyysvaatimuksista siten, että sosiaalityöntekijän viransijaisena voi toimia tilapäisesti enintään vuoden ajan henkilö, joka opiskelee sosiaalityön ammatissa sekä on suorittanut hyväksytysti käytännön harjoittelun ja sosiaalityön aineopinnot (Valvira 2024a). Kuitenkin melko pian linjauksen tiukennuttua, huhtikuussa 2024 hallitus ehdotti kehysriihessään, että lastensuojelun sosiaalityöntekijänä on kelpoisina toiminaan myös sellaiset henkilöt, jotka ovat suorittaneet sosiaalityön sivuaineena tai suorittanut opinnot avoimessa yliopistossa (Valtiovarainministeriö 2024). Ehdotus herätti paljon yhteiskunnallista keskustekua ja tätä kritisoitiin mediassa sosiaalityön ammattilaisten toimesta (esim. Paananen 2024).

1.7.2024 apulaisoikeusasiamies julkaisi ratkaisunsa kanteluun, jossa arvosteltiin sosiaali- ja terveysministeriön 5.4.2023 tekemää sijaispätevää sosiaalityöntekijää koskevaa ohjetta. Kantelija nosti esille lain olevan epäarvostava siitä näkökulmasta, että vain toisella opiskelulla saa pätevyyden toimia sosiaalityöntekijän sijaisena ja toisella opiskelulla ei, vaikka avoimen yliopiston opinnot vastaavat täysin tutkinto-opiskelijan opintoja. Apulaisoikeusasiamiehen ratkaisun mukaan myös avoimessa yliopistossa sosiaalityön aineopinnot suorittanut henkilö, joka myös muutoin täyttää laissa määritellyt edellytykset, saa toimia tilapäisenä sosiaalityöntekijänä. (EOAK/5991/2023.) Ratkaisun jälkeen myös Valvira ilmoitti asiasta

verkkosivuillaan sekä nosti esille tilanteen selkiytyvän, mikäli lausunnolla oleva sosiaalihuollon ammattihenkilölain muutos astuu voimaan (Valvira 2024b).

6.11.2024 sosiaali- ja terveysvaliokunta sai valmiiksi mietintönsä liittyen hallituksen esitykseen 132/2025, joka liittyy oikeuteen toimia tilapäisenä sosiaalityöntekijänä. Valiokunta toi esille kannattavansa muutoksia, joita hallitus on ehdottanut. Valiokunnan mukaan sosiaalityöntekijöiden pula vaarantaa asiakasturvallisuuden, minkä vuoksi tilanne edellyttää nopeita ratkaisuja. Tilapäisenä sosiaalityöntekijänä voisi jatkossa toimia henkilö, joka on suorittanut soveltuvan sosiaali- ja terveysalan ammattikorkeakoulututkinnon tai yliopistossa soveltuvan yhteiskuntatieteellisen alan korkeakoulututkinnon. Tämän lisäksi edellytyksenä on, että henkilö on suorittanut sosiaalityön perus- ja aineopinnot sekä käytännön harjoittelun tai hän on suorittanut sosiaalityön perus- ja aineopinnot, minkä lisäksi hänellä katsotaan olevan riittävää käytännön kokemusta ja ammattitaitoa. (StVM 14/2024 vp; HE 132/2024 vp.)

Hallituksen esityksen mukaan tilapäisenä sosiaalityöntekijänä saisi toimia enintään vuoden ajan, mutta se voidaan ylittää, mikäli sen katsotaan olevan välttämätöntä esimerkiksi palvelujen jatkuvuuden tai asiakasturvallisuuden vuoksi. Valiokunnan mukaan on perusteltua, että vuoden määräajasta voidaan poiketa. Valiokunta ehdotti kuitenkin, että lakiesityksessä tuotaisiin esille, että valtioneuvosto seuraisi ja arvioisi huolellisesti kyseisen lainsäädännön toimeenpanoa ja ottaisi huomioon saadut kokemukset sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenkilölainsäädännön kokonaisuudistusta valmisteltaessa. (StVM 14/2024 vp; HE 132/2024 vp.)

Lakimuutoksen tavoitteena olisi ratkaista sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstövajetta sekä parantaa sosiaalipalveluiden riittävyyttä. Sosiaalihuollon ammattihenkilölain ehdotetulla muutoksella tavoitellaan hallituksen kehysriihen päätöksen mukaisesti julkisen talouden vahvistamista, ja tällä säästettäisiin vuoden 2025 alusta lähtien kaksi miljoonaa euroa. Esityksen olisi tarkoitus parantaa sosiaalityöntekijöiden sijaisten saatavuutta, minkä avulla turvattaisiin laadukkaat ja riittävät palvelut sosiaalihuollossa sekä varmistettaisiin asiakkaan oikeus hyvään sosiaalihuoltoon. Ehdotetulla lakimuutoksella haluttiin helpottaa akuuttia henkilöstöpulaa sosiaalityöntekijöistä sekä varmistaa kriittisten sosiaalipalveluiden toteutuminen tilanteissa, joissa ei ole saatavilla kelpoisuusehtoisuudet täyttäviä sosiaalityöntekijöillä. Lisäksi muutoksella haluttiin tukea henkilöstön työnjaon joustavuutta

sekä selkeyttä ammattihenkilölain 12 §:n 1 momentin tulkintaa- ja soveltamiskäytäntöjä. (StVM 14/2024 vp; HE 132/2024 vp.)

Sosiaali- ja terveysvaliokunta kannatti lakiehdotuksen hyväksymistä muuttamattomana ja heidän mukaansa esityksen tavoitteet olivat perusteltuja. He toivat esille, että henkilöstön saatavuus ja riittävyys on merkittävästi heikentynyt ja tämä uhkaa sosiaali- ja terveyspalveluiden riittävyyttä, laatua sekä asiakas- ja potilasturvallisuutta. Sosiaali- ja terveysvaliokunta piti kuitenkin tärkeänä kokonaisuudistuksen valmistelun edistämistä joutuisasti valtioneuvoston toimesta. Valiokunta myös painotti työnantajan vastuuta arvioida korkeakoulututkinnon soveltuvuutta, ammattitaidon ja käytännön kokemuksen riittävyyttä tapauskohtaisesti osoittaessaan sosiaalityöntekijän tehtäviin tilapäisen työntekijän. Valiokunta yhtyi asiantutijakuulemissa esille nousseeseen huoleen siitä, että akuutti sosiaalityöntekijäpula on jatkuessaan merkittävä riskiasiakasturvallisuudelle ja tämä edellyttää kiireellisiä ratkaisuja. Hallituksen esityksen mukaan joustavat tehtävärakenteet sekä työnjako lisää laillistettujen sosiaalityöntekijöiden veto- ja pitovoimaa sekä vähentää heidän työkuormaansa. Jatkossakin tilapäisen sosiaalityöntekijän tulisi toimia laillistetun sosiaalityöntekijän valvonnan ja johdon alla. (StVM 14/2024 vp; HE 132/2024 vp.)

20.11.2024 Eduskunta hyväksyi sosiaalihuollon ammattihenkilöistä annetun lain 12§ ja 16 §:n muuttamisesta. Päätöksen mukaan eduskunta edellyttää, että valtioneuvosta arvioi ja seuraa huolellisesti tilapäisten sosiaalityöntekijöiden toimintaan liittyvän lainsäädännön toimeenpanoa ja ottaa myös huomioon saadut kokemukset sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenkilölainsäädännön kokonaisuudistusta valmisteltaessa. Lakimuutoksen on tarkoitus astua voimaan 1.1.2025. (EV 117/2024 vp – HE 132/2024 vp.) Talentia (2024a) nosti esille, että hallituksen päätös tulee olemaan kallis virhe, eikä lakimuutoksella tulla saamaan säästöjä eikä se helpoteta rekrytoinnin haasteita. Lisäksi he uskovat muutoksen lisäävän sosiaalityöntekijöiden alavaihtohaluja sekä vaarantavan asiakasturvallisuutta (mt). Tämä on merkittävä muutos sosiaalityöntekijöiden pätevyysvaatimuksiin ja uskon seuraavien vuosien näyttävän tulokset siitä, miten lakimuutos vaikuttaa sosiaalityön kentällä.

2.2 Sosiaalityön opiskelijat työelämässä

Sosiaalityöntekijöiden riittävyydestä on käyty paljon yhteiskunnallista keskustelua ja siihen on etsitty vuosia erilaisia ratkaisuehdotuksia. Yksi ratkaisuehdotuksista on ollut sosiaalityön opiskelijamäärän kasvattaminen, mutta Mänttäri-van der Kuip (2015a) toteaa tutkimuksessaan, ettei opiskelijamäärän kasvattaminen riitä takaamaan ammattitaitoisia, motivoituneita ja osaavia sosiaalityöntekijöitä. Tämän sijaan huomiota olisi siirrettävä sosiaalialan toimintamahdollisuuksiin sekä työoloihin (mt). Myös af Ursinin ym. (2023) mukaan sosiaalityön aloituspaikkojen lisääminen ei ratkaisisi pulaa laillistetuista sosiaalityöntekijöistä, mikäli opiskelijat eivät ole kiinnostuneita toimimaan sosiaalityön asiakastyössä valmistuttuaan.

Lisäksi sosiaalityöntekijäpulaa on esitetty ratkaisuehdotuksiksi opiskelijamäärän kasvattamisen lisäksi opintojen nopeuttamista, sosionomien (jatko)koulutusta sekä opiskelijavalinnan kohdistamista nuorempiin hakijoihin sillä ajatuksella, että se pidentäisi työntekijöiden työuria. Kuitenkin erilaisia koulutuspoliittisissa ratkaisuehdotuksissa ei ole otettu huomioon tulevan sosiaalityöntekijöiden näkökulmaa. Tässä on vaarana se, että yksilöiden koulutuksellisia mahdollisuuksia kavennetaan sekä tämä saattaa jättää pois sosiaalityön koulutuksesta ne hakijat, jotka ovat hyvin motivoituneita ja alaan sitoutuneita. (af Ursin ym. 2023.)

Sosiaalityön koulutuksesta on tehty aikaisempaa tutkimusta. Mänttäri van-der Kuipin ym. (2024) mukaan sosiaalityön koulutuksen järjestämiseen on heijastunut opiskelijamäärän kasvu, sosiaalityön koulutuksen vetovoimaisuus sekä opiskelijoiden työllistyminen jo ennen valmistumista. Kun sosiaalityön opiskelija työllistyy ennen valmistumistaan omalle alalleen, työskentelee hän sijaispätevänä sosiaalityöntekijänä. Mänttäri-van der Kuipin ym. (2024) mukaan sosiaalityön koulutuksessa on oltava riittävät resurssit, läpinäkyvät toimintatavat sekä selkeät kriteerit opiskelijan taitojen ja osaamisen arviointiin koulutuksessa. Näillä keinoilla voidaan varmistua siitä, että opiskelijoilla on riittävästi ammatillista tietoa ja taitoja eettisesti haastavaan työntekoon (mt). Sosiaalityön opiskelijoiden näkökulmasta työskentelyssä sosiaalityön ammattieettisten periaatteiden mukaisesti korostuu työolosuhteiden ja autonomian merkitys (Blome & Espavalli 2023).

Sosiaalityön koulutusta on tutkittu myös resilienssin näkökulmasta. Grantin ja Kinmanin (2012) mukaan sosiaalityön koulutuksessa resilienssin rakentaminen tulevien sosiaalityöntekijöiden

kohdalla tulisi olla keskeinen osa sosiaalityön koulutusta. Resilienssille keskeisiä ennustajia ovat emotionaalinen älykkyys ja siihen liittyvät tekijät, kuten empatiakyky, sosiaalinen itseluottamus, reflektiokyky sekä sosiaalisen tuen rooli. Resilienssin käsite voi auttaa ymmärtämään sitä, miksi osa korkeita stressitasoja kokevista henkilöistä eivät uuvu työssään ja saattavat jopa menestyä. Sosiaalityön opetussuunnitelmassa tarvitaan ymmärrystä siitä, mitkä tekijät tukevat resilienssiä sekä mekanismeista, joilla resilienssi voi edistää opiskelijoiden hyvinvointia. Kuitenkin tiedetään, että mikäli työn olosuhteet ovat haitallisia, eivät myöskään resilienssiä omaavat ja emotionaalisesti älykkäät sosiaalityöntekijät pysty hallitsemaan tilannetta. (Mt.) Voidaan siis ajatella, että resilienssin ymmärtäminen on tärkeässä roolissa työhyvinvoinnin näkökulmasta.

Sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia koskeva aikaisempi tutkimus Suomessa perustuu lähinnä muutamiin aikaisempiin opinnäytetöihin (ks. Artkoski 2008). Sosiaalialalla työskentelevien epäpätevyyttä on pidetty riskinä työssä jaksamiselle, mutta tästä aiheesta on hyvin vähän tutkittua tietoa (Salo ym. 2016, 7). Roulstonin ym. (2024) mukaan vastavalmistuneilla sosiaalityöntekijöillä on suurempi riski stressiin ja työuupumukseen, mikä korostaa tarvetta interventioille organisaatiotasolla. Sosiaalityön koulutuksessa tulisi opettaa hyvinvoinnin tukemista ja stressin hallintaa (mt). Tuleville sosiaalityöntekijöille on tarjottava asianmukaista koulutusta sekä annettava heille tarvittavat keinot käsitellä työssä ilmeneviä haasteita (Tham ym. 2016). Työhyvinvointi ja stressin hallinta ovat erittäin tärkeitä teemoja sosiaalityön asiakastyössä, jonka vuoksi niiden huomioiminen koulutuksessa olisi oleellista.

Mikäli sosiaalityön opiskelijat eivät saa ja sisäistä työuransa alkuvaiheilla erilaisia selviytymisstrategioita, eivät he kykene hallitsemaan työn sisäisiä vaatimuksia. Tämä tekee heistä alttiimpia stressille ja uupumiselle. (Grant & Kinman 2012.) Roulstonin ym. (2024) tutkimuksen mukaan opiskelijoiden motivaatio laskee koulutuksen aikana, mikä johtuu osittain harjoittelukokemuksista, joissa opiskelija on kokenut liiallista työmäärää, stressiä ja suurta vaihtuvuutta henkilöstössä. Af Ursinin ym. (2023, 526) mukaan opiskelijoiden siirtymistä työelämään ja uralla menestymistä helpottaisi se, että heitä rohkaistaisiin uraidentiteettinsä pohtimiseen jo sosiaalityön koulutuksen aikana.

Aikaisemmissa sosiaalityön tutkimuksissa on käyty läpi myös ohjauksen merkitystä. Baldschun ym. (2017, 55) tutkimuksessa havaittiin, että riittävä ohjaus on voimakkaasti yhteydessä korkeaan työhyvinvointiin. Grant & Kinman (2012) nostavat kuitenkin esille, että sosiaalityön

työnantajilla on velvollisuus suojella ja huolehtia työntekijöidensä hyvinvoinnista. Sosiaalityön opiskelijat odottavat, että he saavat perusteellista perehdytystä sekä jatkuvaa tukea (Blome & Espvalli 2023). Sosiaalityön työnantajan tulisi varmistaa riittävä valvonta sekä se, että työmäärät olisivat hallittavissa, tiimit pysyisivät vakaina sekä edistää palkkausta. Nämä auttaisivat vastavalmistuneita sosiaalityöntekijöitä sitoutumaan alalle. (Roulston ym. 2024.)

Myös Blome ja Espvalli (2023) nostavat esille, että kun organisaation olosuhteet mahdollistavat arvolähtöisen sosiaalityön toteuttamisen, on työnantajalla mahdollisuus rekrytoida sekä pitää pätevää henkilöstä työssä. Organisaation tulisi panostaa johdon tukeen, hyvinvointia tukeviin ohjelmiin, turvallisempiin työolosuhteisiin sekä parempiin palkkoihin (Roulston ym. 2024). Vastavalmistuneiden sosiaalityöntekijöiden haasteet ovat todennäköisesti yhteydessä työmäärään ja työn monimutkaisuuteen (Carpenter ym. 2015). Tämän vuoksi olisi tärkeää, että sijaispätevien ohjaukseen, perehdytykseen ja työmäärään kiinnitettäisiin huomiota.

Sosiaalityössä kohdataan asiakkaiden vaikeita elämäntilanteita, jolloin sosiaalityöntekijä voi kokea empaattista ahdistusta. Reflektiokyky voi suojata opiskelijoita empaattiselta ahdistukselta. Sosiaalityön opiskelijat tarvitsevat tukea empatia- ja reflektointitaitojen kehittämiseen, jotta he voivat hallita tehokkaasti työn emotionaalisia vaikutuksia. Vahvat reflektiotaidot omaavat sosiaalityön opiskelijat ovat todennäköisesti vähemmän empaattisesti ahdistuneita. Sosiaalityön opiskelijat, jotka kokevat empaattista ahdistusta ollessaan vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa, saattavat kokea myös laajemmin heikentynyttä psykologista hyvinvointia. Reflektiokyky saattaa siis olla keskeinen suojaava tekijä sosiaalityön opiskelijoiden hyvinvointiin vaikuttavilta negatiivisilta seurauksilta, jotka voivat syntyä silloin, kun syvennytään asiakkaiden ongelmiin. Onkin tärkeää, että sosiaalityön opiskelijat ymmärtävät empaattisten reaktioidensa hallittavuutta ja säädeltävyyttä, jotta niiden aiheuttamalla ahdistuksella ei olisi kielteistä vaikutusta koettuun hyvinvointiin. (Grant 2014.)

3 TYÖHYVINVOINTI SOSIAALITYÖSSÄ

Tässä luvussa käsittelen työhyvinvoinnin määritelmää sekä siihen vaikuttavia tekijöitä lyhyesti. Tämän jälkeen siirryn tarkastelemaan, mitä aikaisempi sosiaalityön tutkimus kertoo sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnin tilasta ja siihen vaikuttavasti tekijöistä. Lehto-Lundén ja Salovaara (2016) tuovat esille, että työhyvinvoinnin keskustelussa yhteiskuntapoliittisella tasolla puhutaan työurien pidentämisestä kansantalouden näkökulmasta, kun taas keskustelun henkilökohtaiselle tasolle vie työelämässä uupuneet työkaverit. Sosiaalityö on kenttänä haastava työhyvinvoinnin näkökulmasta sen monisyisen luonteensa vuoksi (mt).

3.1 Työhyvinvoinnin määritelmä

Kun tarkastellaan työhyvinvoinnin käsitettä, ei sen määritteleminen ole yksiselitteistä (Kasvio & Huuhtanen 2007, 26) ja sitä voidaan kehittää ja tutkia erilaisten lähestymistapojen ja viitekehysten kautta (Niiranen ym. 2010, 150). Yksi työhyvinvoinnin määritelmistä on, että se tarkoittaa mahdollisuutta kokea positiivisia tunteita työn tekemisestä. Työhyvinvointi koostuu siitä, miten tavoitteet, odotukset työstä ja työn laadulliset ominaispiirteet vastaavat toisiaan. Tiedetään kuitenkin, että työhyvinvointiin voi vaikuttaa myös henkilökohtaiseen elämään liittyvät asiat, kuten työntekijän terveys tai haastava elämäntilanne. (Kasvio & Huuhtanen 2007, 26.) Mänttäri-van der Kuip (2015a) kuvaa työhyvinvoinnin olevan subjektiivinen työntekijän kokema tila, jossa työn kontekstiin liittyvät voimavarat nähdään työhyvinvoinnin selittäjänä.

Virolaisen (2012) mukaan kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin merkitys on huomattava. Työhyvinvointi koostuu niin fyysisestä, psyykkisestä kuin henkisestä hyvinvoinnista, jotka kaikki liittyvät toisiinsa. Psyykkiseen työhyvinvointiin kuuluu muun muassa työn paineet, stressaavuus sekä työilmapiiri. Psyykkinen pahoinvointi on myös melko yleistä ja yksi kuormittavimmista tekijöistä on kiireet työssä. (Mt.) Mänttäri-van der Kuip (2015a) ja Virolainen (2012) nostavat esille työtyytyväisyyden (*job statisfaction*) käsitteen, joka huomioi työntekijän subjektiivisen kokemuksen työhyvinvoinnista. Työhyvinvoinnin tutkimuksissa käytetään myös käsitettä työn imun (Mänttäri-van der Kuip 2015a). Työn imu on suhteellisen pysyvä tila ja se kuvaa myönteistä ja innokasta suhtautumista työhön mutta sen kokeminen ei kuitenkaan sulje pois työstressiä (Hakanen 2009).

Sosiaali- ja terveysministeriön (2024) mukaan työhyvinvoinnin kannalta keskeisiä asioita ovat ammattitaito ja osaaminen, työyhteisön toiminta, työpaikan toiminta- ja johtamistavat, työn sisällön mielekkyys, yksilöllinen terveydentila ja työkyky, mahdollisuus sovittaa muu elämä yhteen työn kanssa sekä mahdollisuudet osallistua, vaikuttaa ja kouluttautua työssään. Nummelin (2008, 29) mukaan käsitteellä työkyky kuvataan jatkuvasti muuttuvaa kokemusta hyvinvoinnista. Se muodostuu yksilön, työyhteisön ja työnvuorovaikutuksen tuloksena. Hyvää työsuoritusta edistää se, että työntekijä kokee voivansa vaikuttaa työhönsä. Työntekijän saadessa tukea työhönsä hän voi kokea työkykynsä olevan hyvä siitä huolimatta, että työtehtävät ovat kuormittavia. (Mt.) Töiden järjestely ja johtamisen selkeys, yhteiset ja oikeudenmukaiset pelisäännöt, vuorovaikutuksen avoimuus ja luotettavuus sekä vaikutusmahdollisuudet omaan työhön voivat olla merkittäviä asioita yksilön työkyvyn kannalta (Niiranen ym. 2010, 151).

Työssä jaksamisen vastakohtana voidaan pitää työuupumusta ja työstressiä. Työuupumus on häiriötila, joka syntyy pitkittyneen työstressin seurauksena. Työuupumukseen liittyy kognitiiviset vaikeudet, ammatillisen itsetunnon heikentyminen, kyynistynyt asenne työtä kohtaan sekä uupumusasteinen väsymys. Taustalla on usein työntekijä, joka on ollut alun perin motivoitunut työstään ja hänellä on työhyvinvoinnin kannalta haitalliset olosuhteet. (Duodecim 2024.) Feldtin ym. (2017) mukaan työstressi aiheuttaa hyvinvointi- ja terveysongelmia sekä siitä aiheutuu taloudellisia menetyksiä niin organisaatioille kuin yhteiskunnallekin. Lisäksi työstressi heikentää yksilön suoriutumista työssään (mt).

3.2 Sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin moniulotteisuus on tunnistettu laajasti nykyisessä tutkimuskirjallisuudessa. Sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia on käsitelty sen negatiivisesta, työpahoinvoinnin (esim. Maslach & Leiter 1997; Saarinen ym. 2012) näkökulmasta sekä sen positiivisesta, voimavaralähtöisestä näkökulmasta (esim. Mänttäri-van der kuip 2015a; Tesi ym. 2018). Mänttäri-van der Kuipin (2015a) mukaan on olemassa enemmän tutkimustietoa sosiaalityöntekijöiden kuormitusta lisäävistä tekijöistä kuin siitä, mitkä tekijät tukevat työssä jaksamista ja lisäävät hyvinvointia sosiaalityössä. Sosiaalityöntekijöiden työpahoinvointia

selittäviä tekijöitä tiedetään jo melko hyvin (Mänttäri-van der Kuip 2015a, 3), ja sosiaalityöhön liittyviä kuormitustekijöitä on tunnistettu useita (Salo ym. 2016).

Työpahoinvointia voidaan tarkastella työn kuormituksen ja ristiriitaisuuden näkökulmasta. Sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia tarkasteltaessa työn kuormituksella tarkoitetaan useimmiten henkistä kuormitusta. Tämä johtuu siitä, että sosiaalityöntekijöiden kohdalla työn fyysinen kuormitus on vähäistä. Ristiriitaisilla kokemuksilla työssä viitataan tilanteeseen, jossa työntekijä ei pysty tekemään työtään niin hyvin kuin haluaisi kokemansa aikapulan vuoksi. Kun tarkastellaan työn ristiriitoja, voidaan puhua myös ristiriidoissa työssä ja työtä kohtaan. (Saarinen ym. 2012, 406.)

Sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi on viimeaikaisten tutkimusten mukaan heikentynyt ja syyt siihen liittyvät sosiaalityön luonteeseen sekä emotionaalisesti vaativiin vuorovaikutussuhteisiin asiakastyössä. Johtamistyylit, organisaation tuki, kouluttautuminen, emotionaalinen vahvuus sekä työnohjaus ovat tärkeitä työhyvinvoinnin tukemisessa, mutta näillä tekijöillä ei voida kompensoida resurssien ja organisaatiorakenteiden puutteista johtuvaa työhyvinvoinnin laskua. (Baldschun 2017.)

Kuitenkin Thamin ja Kåreholtin (2022) tutkimuksen mukaan sosiaalityöntekijät arvioivat työolosuhteiden parantuneen yleisesti vuonna 2018 verrattuna vuoteen 2014. Organisaatiokulttuurin, esihenkilön ja työkavereiden tuki sekä ryhmätyö nähtiin myönteisemmässä valossa. Kuitenkin muutokset olivat vähäisiä sosiaalityöntekijöiden terveydessä sekä heidän aikomuksissansa lähteä työpaikastaan. Lisäksi sosiaalityöntekijöiden kokemus siitä, että oma osaaminen ja taito ovat hyödyksi, työn merkityksellisyyden tunne sekä koetut positiiviset haasteet olivat heikentyneet. (Mt.) Ajallisesti vertaile tutkimus antaa paljon tärkeää näyttöä sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnin tilasta.

Heikkilän ym. (2003, 53) mukaan työssä jaksamista on heikentänyt sosiaalialalla työn eettinen kuormittavuus, työn vaativuuden – ja määrän kasvu, johtamisen ongelmat, väkivallan pelko sekä laajat organisaatiouudistukset. Vatajan ym. (2007) mukaan sosiaalialan työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta työn tavoitteiden ja suunnitelmallisuuden selkeys, yhteinen keskustelu tavoitteista ja toimintaa ohjaavista periaatteista ovat tärkeitä. Tavoitteiden epäselkeys, palaverien tehottomuus sekä suunnittelematon ja epäjohdonmukainen toimintatapa nähtiin olevan ominaispiirteitä huonosti toimiville yhteisöille sosiaalialalla (mt).

Mänttäri-van der Kuip (2015b) totesi tutkimuksessaan, että resurssiniukkuus määrittelee sosiaalityöntekijöiden tekemää työtä vahvasti, mikä konkretisoitui tehokkuus- ja säästöpaineina sekä kasvaneena kiire ja työtaakkana. Baldschun ym. (2016) mukaan työperäinen kuormitus johtaa henkilöstön vaihtuvuuteen ja poissaoloihin, mikä on sosiaalityön alalla poikkeuksellisen suurta. Kun kuvataan sosiaalityön kuormittavia työolosuhteita, nostetaan usein esille suuret työmäärät sekä resurssien, sosiaalisen tuen sekä julkisen arvostuksen puute (Baldschun ym. 2016, 525). Ammattilaisiin kohdistuva paine on kasvanut monissa hyvinvointivaltioissa sosiaalityön organisaatiorakenteiden ja taloudellisten muutosten sekä sosiaalipolitiikan uudelleenjärjestelyn myötä (Baldschun ym. 2016, 525).

Salo ym. (2016) toivat tutkimuksessaan esille, että sosiaalityöntekijöillä mielenterveyshäiriöistä johtuva työkyvyttömyyden riski on ollut koholla jo pitkään. Näitä mielenterveyden häiriöistä johtuvia sairauspoissaoloja selittävät tekijät, jotka liittyvät työhön sekä työntekijän henkilökohtaisiin resursseihin. Lisäksi työssä koetut järkyttävät tilanteet, psyykkinen kuormittuneisuus sekä työn vaativuus lisäsivät sekundaaritraumatisoitumisen riskiä. (Mt.) Sekundaaritraumatisoitumisella kuvataan tilaa, jossa ihminen on läheisessä ja jatkuvassa kontaktissa traumasta selviytyneiden kanssa, jolloin hän kokee myös tunne-elämän häiriöitä ja hän voi tulla epäsuoraksi trauman uhriksi (Bride 2007). Lehto-Lundén ja Salovaara (2016) tuovat esille, että hyvinvoivalla sosiaalityöntekijällä on enemmän voimavaroja työskennellä molemminpuolisessa vuorovaikutussuhteessa toisten ihmisten, kuten kollegoiden ja asiakkaiden kanssa verrattuna sosiaalityöntekijään, joka on oman jaksamisensa äärirajoilla. Asiakastyö voi tuottaa sosiaalityöntekijälle myös henkistä kuormitusta, mutta samalla se tuottaa monelle onnistumisen ja mielihyvän kokemuksia (mt).

Mänttäri-van der Kuip (2015a) tuo esille, että sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnista on tehty vähemmän empiiristä tutkimusta siitä näkökulmasta, että mitkä tekijät lisäävät sosiaalityöntekijöiden jaksamista työssään ja miten he jatkavat työnsä tekemistä. Työhyvinvoinnin ymmärretään nykyään olevan muutakin kuin ongelmaton ja oireeton ilmapiiri (mt). Suomessa sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia on tutkittu myös työyhteisöllisten voimavarojen kautta. Työyhteisöllisiä voimavaroja ovat luottamus työkavereiden tukeen, luottamus esihenkilön tukeen ja osaamiseen sekä kokemus työyhteisöllisyydestä. Näillä tekijöillä on tärkeä merkitys sosiaalityöntekijöiden subjektiiviselle hyvinvoinnille. Työyhteisölliset voimavaratekijät voivat myös suojata työntekijöitä työpahoinvoinnin kokemuksilta. (Mänttäri-van der Kuip 2015a.)

Baldschun ym. (2017) tunnistivat tutkimuksessaan tekijöitä, jotka ovat yhteydessä lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin. Työnohjausta pidettiin tärkeänä tekijänä. Lisäksi tutkimuksessa tunnistettiin organisaatiotekijöistä tiimityö, työajan hallinta ja osallistuminen työyksikön päätöksentekoon tärkeinä työhyvinvointiin vaikuttavina tekijöinä. (Mt.) Sosiaalialalla keinoja työssä jaksamisen edistämiseen ovat työolosuhteiden parantaminen, ammattitaidon ja työkyvyn ylläpitäminen, johtamisen ja henkilöstöpolitiikan kehittäminen, koulutustasoa ja työelämän vaativuutta vastaava palkkaus sekä työntekijöiden mitoittaminen riittäväksi suhteessa palvelun tarpeeseen (Heikkilä ym. 2003, 53).

Sosiaalityössä työhyvinvointia on tutkittu myös kriittisen reflektion uhkien ja lupauksien näkökulmasta. Kriittiset reflektiot ja lupaukset voivat tukea sosiaalityöntekijöitä työn paineiden ja jatkuvien muutosten käsittelyssä sekä auttaa tunnistamaan omia tunteita, asenteita sekä toimintatapoja ja edistää työssä jaksamista sekä resilienssiä. Refleksiivisyyteen liittyvät odotukset saattavat kuitenkin lisätä työn kuormittavuutta, mikäli sitä ei tueta tarpeeksi organisaation tasolla. (Karvinen-Niinikoski 2009.) Salon ym. (2016) tutkimuksen mukaan tunteiden eriyttäminen, sosiaalinen pääoma ja tietoisuustaidot tunnistettiin psyykkistä hyvinvointia suojaaviksi tekijöiksi.

Johtamiseen liittyvät tekijät, kuten johtamistyyli, esihenkilön tuki ja luottaminen tuen saamiseen sekä johtamisen kehittäminen on tunnistettu tärkeiksi tekijöiksi sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnin kannalta (Baldschun 2017; Heikkilä ym. 2003; Mänttäri-van der Kuip 2015a; Tham & Kåreholt 2022). Tämän vuoksi näen tärkeänä, että tarkastelen tässä tutkielmassa lähijohtajan merkitystä sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden näkökulmasta sekä tarkastelen tarkemmin sitä, millaista tukea lähijohtajalta kaivataan.

4 JOHTAJUUS SOSIAALITYÖSSÄ

Seuraavissa alaluvuissa käsittelen johtajuutta yleisellä tasolla sekä sosiaalialan ja sosiaalityön kontekstissa. Ensiksi käsittelen johtamista yleisellä tasolla, kuten johtamisen käsitettä ja sitä, mistä eri näkökulmista johtajuutta voidaan tarkastella. Tuon esille, mitä tarkoittaa eettinen sekä työhyvinvoinnin johtaminen ja kerron, mitä ne pitävät sisällään. Tämän jälkeen tuon esille johtamista sosiaalityössä sekä kerron siitä, mitä johtamisen ja työhyvinvoinnin yhteydestä on tuotu esille aikaisemmassa tutkimuksessa.

4.1 Johtamisen käsite

Johtamista on käsitelty ja tutkittu usein voiton tavoittelemisen ja yksityisen yritystoiminnan näkökulmasta. Historiassa johtajuuden tarkastelussa on eroteltu yksityinen ja julkinen johtaminen. Järjestökentän johtamisen ajatellaan sijoittuvan näiden välimaastoon. Julkisessa johtamisessa toiminnan on ajateltu näkyvän enemmän hallintana ja hallintona, kun taas yksityinen johtaminen on näyttäytynyt yritystoimintana. Johtajakeskeisessä tarkastelussa keskiössä on työntekijän ja johtajan erottelu. Tällöin johtaminen nähdään valtasuhteena heidän välillään sekä suhteellisen pysyvänä rakenteena. (Rissanen 2016.)

Johtaminen on toimintaa, jossa sen yleisenä tavoitteena on päästä toiminnassa haluttuun päämäärään. Ajatuksena on, että tavoitteet saavutetaan johtamalla. Johtajuutta tarkasteltaessa erityisen tärkeää on se, miten johdetaan, jotta organisaatiossa työskentelevät henkilöt tekevät tehokkaasti sen mitä heidän on tarkoituksena tehdä. Syy-seuraussuhteiden ymmärtäminen ja tunnustaminen on johtamisessa merkittävässä roolissa, jotta tavoitteet kyetään saavuttamaan. (Viitala & Jylhä 2019.) Johtamista voidaan myös tarkastella johtajan käyttäytymisenä, johtajan erilaisina rooleina tai suhteutettuna tilanteeseen. Johtajuutta voidaan tarkastella myös kyseenalaistamalla perinteistä johtamispainotteista näkökulmaa tai johtamiskulttuurin näkökulmasta. (Rissanen 2016, 233.)

Perinteisesti johtamisen määritelmissä on korostunut valvonta sekä mekanistinen johtaminen, jossa ihmiset on nähty osina, jotka on helppo vaihtaa ja heidät säädetään toimimaan oikein ja tehokkaasti. Uudemmissa johtajuuden määritelmissä taas korostetaan ihmisten valtaistamisen

(*empowerment*) ja voimaannuttamisen merkitystä. Johtamisihanteet ovat viime aikoina perustuneet humanistiseen ihmiskäsitykseen, jolloin ajatellaan, ettei työntekijöitä tarvitse valvoa vaan johtamisen avulla luodaan otolliset olosuhteet työntekijöiden motivoitumiselle, luovuuden kukoistamiselle, jatkuvalle kehittymiselle sekä tavoitteiden saavuttamiselle. Nykyään johtamisen tarkoitus määritellään siten, että johtajan tehtävänä on sitouttaa työntekijänsä yhteisten tavoitteiden toteuttamiseen sekä kehittämään toimintaa jatkuvasti yhdessä johdon kanssa. (Viitala & Jylhä 2019.)

Johtamisen tarkastelussa siitä on mahdollista erottaa johtamisen teoreettiset lähestymistavat, organisaatioiden johtaminen sekä johtamisen suuntaukset. Johtamisen teoreettisilla lähestymistavoilla tarkoitetaan johtamisen teoriatiedon muotoutumista sekä siihen kuuluvia eri vaiheita. Johtamisen teoreettiset lähestymistavat ovat muodostuneet eri vaiheiden kautta viimeisten vuosikymmenten aikana. Johtamissuuntauksilla taas viitataan niihin johtamisoppeihin ja -painotuksiin, jotka elävät ajassa ja jotka osittain perustuvat johtamisen teoreettisiin lähestymistapoihin. (Rissanen 2016.) Johtamisessa tiedetään olevan runsaasti erilaisia näkökulmia, teorioita sekä malleja, ja niitä käytetään limittäin ja päällekkäin (Rissanen & Hujala 2018, 87).

Johtaminen on perinteisesti jaettu asioiden (*management*) ja ihmisten johtamiseen (*leadership*), mutta näitä kahta ei voida kuitenkaan erottaa toisistaan käytännössä, sillä asioita saadaan tapahtumaan ihmisten kautta ja ihmisten johtamisessa olennaisessa osassa on toiminnan sisältö ja tavoite. Asioiden johtaminen sisältää organisointia, valvontaa sekä toiminnan suunnittelua. Ihmisten johtamisessa keskeisiä elementtejä ovat ryhmä, tavoitteet, vaikuttaminen ja kommunikaatio. Ihmisten johtamista tapahtuu niin yksilö- kuin ryhmätasollakin, ja se on vaikuttamista ihmisiin mahdollistamalla onnistumiset sekä suuntaamalla heidän työskentelyään. Jatkuvissa muuttuvissa toimintaympäristöissä ihmisten johtamisen haasteita ovat innovatiivisen toiminnan ja muutosten johtamisen ruokkiminen. (Viitala & Jylhä 2019.)

Johtamisen ajatellaan olevan kontekstisidonnaista, jolloin johtaminen on osa organisaation perustehtävää, substanssia, jolla tuotetaan palvelut ja tuotteet. Johtamisen avulla edistetään organisaation kehittymistä ja perustehtävän toteutumista. Johtamistavat, laatu ja sisällöt ovat yhteydessä siihen organisaatiokulttuuriin ja toimintaympäristöön, jossa johtaminen toteutuu. Toimintaympäristö määrittää johtamisen onnistumista, mutta myös johtaminen vaikuttaa toimintaympäristön muotoutumiseen. (Nivala 2006, 129.)

Kaikkeen organisaation toimintaan heijastuu johtaminen (Niiranen 2004). Johtamisessa on voitu jaotella käsiteellisesti organisaation sisäiseen johtamiseen sekä alueelliseen ja valtakuunnalliseen strategiseen ja poliittiseen johtamiseen. Sisäiseen johtamiseen kuuluvat niin mikrojohtaminen, lähijohto, keskijohto kuin myös ylijohto (Rissanen 2016, 235). Kananoja ym. (2017) jakaa johtamisen ulottuvuudet poliittiseen johtamiseen, organisaation ylimpään ammattijohtoon, keskijohtoon sekä lähiesihenkilön johtamistehtävään. Ylimmällä johdolla tarkoitetaan useimmiten henkilöä, joka vastaa organisaation strategisesta johtamisesta. Keskijohdon on ajateltu olevan ylimmän johdon ja lähijohdon välillä, jossa johtajasta on käytetty esimerkiksi nimikettä yksikön johtaja. Lähijohtamisella taas kuvataan johtamissuhdetta, joka on johtajan ja työntekijän välillä. Poliittisen johtamisen tarkastelun näkökulmasta on pyritty luopumaan viimevuosina. (Rissanen & Hujala 2018, 82.)

On kuitenkin huomioitava, ettei sosiaalityössä lähijohto ole irrallaan palvelujärjestelmästä ja organisaatioon liittyvästä laajemmasta johtamiskehyksestä (Rissanen 2016, 235). Ihmisten välinen vuorovaikutus ohjaa ensisijaistesti johtajan työtä riippumatta siitä, onko kyse lähijohtajasta vai ylemmästä johdosta (Niiranen 2004, 231). Lähijohtamisessa on perinteisesti ajateltu korostuvan vuorottelu asiakas- ja johtamistyön välillä (Rissanen 2016, 236). Lähijohtajan tehtävät ovat muuttuneet enemmän verkosto- ja kehittämistyöskentelyyn asiakasrajapinnan työskentelyn sijasta. Lähijohtajan on osattava hyödyntää ja nähdä työntekijöiden rooli organisaation kehittämisessä ja johtamisen tukijoina sekä motivoida työntekijöitä. (Zitting ym. 2019, 390.) Tutkielmassani johtajuuden tarkastelu keskittyy lähijohtajan eli johtavan sosiaalityöntekijän merkitykseen.

Johtamistutkimuksessa on korostettu muutosjohtamista viime vuosina (Rissanen 2016), mutta muutosten johtamiseen liittyvä keskustelu kuvautuu epäyhtenäisenä ja laaja-alaisena (Laitinen & Stenvall 2019). Muutosten käsitteellinen määrittely on haasteellista. Muutoksia toteutetaan sekä tietoisesti suunnittelemalla että huomaamattomasti tapahtuvilla muutoksilla. (Laitinen & Stenvall 2019.) Myöskään muutosjohtamiselle ei ole olemassa yksiselitteistä tai selkeää määritelmää. On kuitenkin tunnistettu, että muutoksen johtamiseen vaikuttaa kyseisen muutoksen laajuus ja syvällisyys. (Taskinen 2018.)

Muutosjohtaminen edellyttää vuorovaikutusta, ja sen lähtökohtana on kiteyttää muutosidea. Muutosjohtamisessa keskiössä on muutosten toteuttaminen hyödyntämällä esimerkiksi viestintää. (Rissanen 2016.) Muutosjohtaminen sisältää henkilöstön osallistamisen ja

vaikuttamisen sekä asioiden tiedottamista. Muutosten aiheuttamista ennakoiduista vaikutuksista on tiedotettava niin aikaisin, kuin mahdollista. (Taskinen 2018.) Muutos tapahtuu harvoin ilman organisaatioissa tapahtuvaa vastarintaa, ja muutosten johtajien onkin tiedostettava muutosvastarinnan syyt sekä se, millainen dynamiikka sen tuottaa (Virtanen & Stenvall 2019). Organisaatioissa eletään jatkuvan muutoksen alla. Organisaatiomuutokset, esimerkiksi lisääntyneet hallinnolliset ja kirjalliset työtehtävät aiheuttavat sen, että johtajalla on liikaa johdettavia tekijöitä. (Alhanen 2014.)

Yksi nykyajan johtamiseen liittyvä tärkeä käsite on uusi julkinen johtaminen. Uuden julkisen johtamisen (*New Public Management*) ajattelutapa kehittyi 1990-luvun alussa, jolloin se haastoi johtamisen perinteisen mallin. Uuden julkisen johtamisen tarkoituksena on kustannustietoisen hallinnon luominen, jossa käytetään kustannusperusteista harkintaa siitä, missä olisi tehokkainta hyödyntää julkisia resursseja. (Virtanen & Stenvall 2019.) Uudella julkisjohtamisella viitataan usein yksityisen sektorin toimintamallien hyödyntämiseen julkisen sektorin johtamisessa (Rissanen 2016, 234). Uusi julkinen johtaminen edellyttää johtajalta kykyä toimia asiantuntijan roolissa poliittisten päätöksentekijöiden kanssa. Johtajan on hallittavat poliittiset linjaukset ja sekä realiteetit. (Virtanen &Stenvall 2019.) Sosiaalityössä julkinen johtaminen voi näkyä esimerkiksi sosiaalityön tuloksellisuuden mittaamisessa (Rissanen 2016, 234).

4.2 Työhyvinvoinnin ja voimavarojen johtaminen

Johtamisen tutkimuksessa on tunnistettu erikseen työhyvinvoinnoin ja voimavarojen johtaminen. Viitalan (2021) mukaan työhyvinvoinnin johtamisen (*wellbeing management*) tavoitteena on työntekijöiden kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin huomioiminen. Kun työntekijä voi hyvin, tietää hän työnsä tavoitteet sekä hän haluaa, jaksaa ja osaa tehdä työnsä. Lisäksi hyvinvoiva työntekijä onnistuu työssään ja saa työnteostaan palautetta. Lisäksi hän pystyy kehittymään tekemässään työssä sekä innostumaan siitä. Niiden tekijöiden tunnistamisessa, jotka heikentävät ja uhkaavat työhyvinvointia, on lähtökohtana työhyvinvoinnin johtaminen ja sen edistäminen. Työn ollessa erityisen kuormittavaa, on työhyvinvointi vaarassa. (Mt.)

Työhyvinvoinnin johtaminen sisältää työhyvinvointiin liittyvien linjausten tekemistä, tarvelähtöisten keinojen soveltamista ja niiden valintaa sekä työhyvinvointiin liittyvän työn organisointia. Lisäksi työhyvinvoinnin johtaminen vaati sellaisen yhteistyöverkoston muodostamista, mikä tukee työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin johtamisessa on myös esitettävä työhyvinvoinnin resursointia ja päivittäisjohtamisen tulisi olla hyvinvointia tukevaa. Lisäksi on arvioitava työhyvinvoinnin tuloksellisuutta sekä mietittävä johtamisen kehittämistä. (Viitala 2021.)

Jokaisen esihenkilön työnkuvassa työhyvinvointi on keskeisessä roolissa (Virolainen 2012). Johtajan on olennaista tiedostaa työhyvinvoinnin koostuvan yksilön ja yhteisön henkisistä, sosiaalisista ja fyysistä ulottuvuuksista (Niiranen ym. 2010, 150). Johtamisella ja erilaisilla johtamistyyleillä tiedetään olevan merkitystä työntekijöiden työhyvinvointiin. Työhyvinvoinnin näkökulmasta sellainen johtamistyyli on toimiva, jossa henkilöstöllä on vaikutusmahdollisuuksia ja johto keskustelee henkilöstön kanssa. Myös johtamistyylillä, jossa esihenkilö tukee työntekijöitään sekä luottaa heihin ja heidän kykyihinsä vaikuttaa positiivisesti työtyytyväisyyteen. (Virolainen 2012.)

Työhyvinvoinnin johtamisen erikoispiirteenä on se, että työhyvinvointi nähdään asiana, johon panostaminen on investointia. Johtamistavassa on myös tärkeää nähdä työhyvinvointi osana organisaation arvomaailmaa ja kulttuuria. Työhyvinvoinnista vastaavan johtajan on ymmärrettävä työhyvinvoinnin moniulotteisuus ja siihen vaikuttavat monet tekijät. On kuitenkin huomioitava, että jo yhden työhyvinvointiin liittyvän osa-alueen kehittämisellä voi olla huomattava vaikutus työhyvinvointiin. (Virolainen 2012, 105–107.) Henkilöstön työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa johtamisella. Hyvässä johtamisessa johdetaan myös työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin johtamisen kytkeytyessä osaksi muuta johtamista on tärkeässä roolissa keskustelu työn organisoinnista sekä sen tavoitteista ja resursseista. (Niiranen ym. 2010.) Johtajalta vaaditaan siis työhyvinvoinnin kokonaisuuden hahmottamisen lisäksi sen huomioimista organisaation arjessa.

Virolaisen (2012, 105) mukaan esihenkilön koulutuksessa olisi tärkeää käsitellä työhyvinvointiin liittyviä tekijöitä ja työyhteisön hyvinvoinnissa korostuukin esihenkilön johtamistyylin lisäksi hänen asennoitumisensa työhyvinvointia kohtaan. Niirasen (2006, 57) tutkimuksessa selvitettiin, että johtajat kokivat olevansa vastuussa henkilöstön hyvinvoinnista ja he pitivät tärkeänä sitä, että johtajat osaavat lukea signaaleja, joita työyhteisössä esiintyy.

Viitalan (2021) mukaan huono suhde esihenkilön kanssa on sosiaalinen kuormitustekijä työssä. Työhyvinvointia voidaankin pitää tärkeänä osana johtamisen kokonaisuutta.

Johtamisen tutkimuksessa on myös havaittu, että johtamisen keskiössä on henkilöstövoimavarojen johtaminen. Voimavarojen johtaminen on osa toimivaa johtamistyyliä ja se onkin yksi johtamisen keskeisimmistä tehtävistä (Niiranen ym. 2017, 17). Voimavaroilla tarkoitetaan tekijöitä, joita organisaatio tarvitsee toimiakseen ja tavoitteidensa saavuttamiseksi (Sinkkonen-Tolppi & Niiranen 2006, 47). Voimavarojen johtamisessa huomioidaan niin rahallinen arvo kuin osaaminen, henkilöstö, fyysiset, kulttuuriset ja sosiaaliset rakenteet sekä asiakkaat, jotka käyttävät palveluita (Niiranen ym. 2017, 17). Henkilöstövoimavarojen johtamisessa johtamistyössä ajatellaan, että ihmisten avulla saavutetaan toiminnan onnistuminen (Niiranen 2004, 229). Se korostaa henkilöstön mahdollisuuksia kasvuun ja kehittymiseen sekä henkilöstöä organisaation voimavarana (Lammintakanen 2018, 241).

Käytännössä voimavarojen johtamisessa on tavoitteena työntekijöiden tukeminen urallaan kehittymisessä sekä kehittää osaamista ja jaksamista. Tavoitteena on myös pyrkimys tavoitteelliseen työskentelyyn sekä organisaation turvallisuuden korostaminen. (Pahkin 2014, 4.) Niirasen (2004) mukaan henkilöstövoimavarojen johtamisella viitataan johtamistyöhön, jossa ihmisten avulla saavutetaan toiminnan onnistuminen. Onkin olennaista, että johtamisessa keskitytään voimavaralähtöisten tavoitteiden toteuttamiseen. Henkilöstövoimavarojen johtaminen on todettu tärkeäksi työpaikkaan sitoutumisen sekä rekrytoinnin näkökulmasta (Lammintakanen 2018, 238). Kun tehtävien vaativuus kasvaa, kilpailu työntekijöistä lisääntyy sekä osaaminen ja toiminnat eriytyvät, korostuu henkilöstöjohtamisen haasteellisuus (Sinkkonen-Tolppi & Niiranen 2006, 54).

4.3 Eettinen johtaminen

Johtamisen tutkimuksessa on tunnistettu myös eettisen johtamisen näkökulma. Brownin ym. (2005, 120) mukaan eettinen johtaminen on normatiivisesti hyväksytyn toiminnan osoittamista henkilön omien vuorovaikutussuhteiden ja toimien kautta. Lisäksi eettisessä johtamisessa edistetään työntekijöiden vastaavaa käytöstä käyttämällä kaksisuuntaista viestintää sekä päätöksentekoa ja vahvistamista. Eettiset johtajat toimivat tavalla, jonka muut kokevat

normatiivisesti asianmukaisena. He ovat esimerkiksi oikeudenmukaisia, rehellisiä, luotettavia ja välittävät. Normatiivisesti asianmukainen toiminta riippuu kontekstista, jonka vuoksi sen määritteleminen on jätetty tarkoituksella epämääräiseksi. (Mt.) Sosiaalialla on tutkittu hyvin vähän eettistä johtamista, vaikka ammattialalla on vahva eettinen luonne (Sinkkonen & Laulainen 2010).

Sinkkosen (2009) mukaan eettinen johtaminen on osa työyhteisön eettistä organisaatiokulttuuria ja toimintatapaa. Sitä määrittävät johtajan omat moraalikäsitykset sekä työyhteisön eettiset ohjeet (mt). Lisäksi ammattikuntien eettiset ohjeet vaikuttavat sosiaalialan toimintaan (Niiranen ym. 2010, 113). Eettisen toiminnan perustana ovat organisaation yhteiset arvot. Työyhteisön jäsenet sitoutuvat käyttäytymään työyhteisön arvojen mukaisesti sekä jokaisella työyhteisön jäsennä on oikeus tulla kuulluksi ja osallistua. Eettisessä johtamisessa pyritään varmistamaan hyvän tuloksen ja laadun lisäksi myös hyvä ilmapiiri. (Niiranen ym. 2010.) Eettisen johtamisen edellytyksiä ovat avoimuus, rohkeus, suoralinjaisuus sekä jatkuva uudelleen arviointi. Kun eettinen johtaminen onnistuu, tukee se työntekijän kiinnittymistä työyhteisöön sekä työyhteisön hyvinvointia. (Sinkkonen 2009.)

Vahva eettisyys nähdään tänä päivänä hyvän johtamistyön perustana (Rissanen 2016, 231). Eettinen ja hyvä johtaminen on oikeudenmukaista ja reilua (Niiranen ym. 2010). Oikeudenmukaisuus on tärkeää eettisessä johtamisessa ja se korostuu erityisesti muutosjohtamisessa (Taskinen 2018, 162). Eettinen johtaminen on tilannesidonnaista ja se edellyttää johtajalta myös toiminnan kyseenalaistamista ja arviointia. Eettinen johtaminen mahdollistaa sen, että työpaikkaan sitoudutaan, työyhteisössä on hyvä työskentelyn ilmapiiri ja työyhteisössä tehdään tulosta. Eettinen johtaminen on hyvän johtamisen edellytys, mutta se ei kuitenkaan takaa sitä. (Niiranen ym. 2010.) Eettinen johtamisen tiedetään olevan positiivisesti yhteydessä luottamukseen johtajaa kohtaan sekä negatiivisesti yhteydessä haitalliseen johtajuuteen. Eettinen johtajuus ennustaa tyytyväisyyttä johtajaa kohtaan, johtamisen tehokkuutta ja työhön omistautumista. (Brown ym. 2005, 130.)

Sosiaalialan johtamisisessa eettiset kysymykset ja ristiriidat ovat läsnä. Sosiaalialan johtamisessa on myös välttämätöntä keskittyä niiden pohtimiseen ja ratkaisemiseen. (Sinkkonen & Laulainen 2010.) Sosiaalialalla johtajat kohtaavat työssään vallitsevia näkemyksiä sosiaalipalveluiden tavoitteiden ja perusteiden eettisyydestä yhteiskunnassa. Lisäksi he kohtaavat eri ammattiryhmien erilaisia eettisiä ohjeita, asiakastyön eettisisiä

ristiriitoja sekä niitä eettisiä kysymyksiä, mitkä liittyvät johtamistyöhön. (Niiranen ym. 2010.) Eettisten ristiriitojen ratkaiseminen vaatii sosiaalialan johtajilta valintoja, jotka perustuvat eettisyyteen ja arvoihin sekä eettistä herkkyyttä. Sosiaalialalla johtamisen haasteet ovat eettisesti latautuneita. Työntekijöiden vahvuuksien havaitseminen, heidän ammatillisen kehittymisensä tukeminen sekä tukeminen tekemään moraalisesti oikeita ratkaisuja kuuluvat johtajan tehtäviin. Lisäksi johtajan tehtävänä on puuttua ajoissa epäeettiseen toimintaan. (Sinkkonen & Laulainen 2010.) Eettiset kysymykset ovat siis läsnä johtajan jokapäiväisessä työssä monen eri tekijän kautta.

Sosiaalityössä johtajan tuki eettisesti vaikeissa ratkaisuissa on tärkeää. Sosiaalijohtajalta vaaditaan eettisten ristiriitojen ratkaisemiseen niiden huomaamista ja tiedostamista sekä rohkeutta ottaa ne puheeksi ja puuttua niihin. Sosiaalialan johtaja voi työssään olla asemassa, jossa häntä ohjaavat niin oma professionaalisen ammattietiikan, johtajan etiikan kuin organisaation ammattieettiset ohjeet. Johtajan päätöksentekoon ja toimintaan vaikuttavat lisäksi johtajan omat näkemykset ja arvot siitä, millainen toiminta on eettistä. (Niiranen ym. 2010.) Eettinen johtaminen liittyy siis vahvasti myös sosiaalityön johtamiseen.

4.4 Johtaminen sosiaalityössä

Sosiaalityön johtaminen vaatii laajaa osaamista ja siinä on monia ulottuvuuksia, joista kaikki liittyvät eri tasojen johtamiseen (Kananoja ym. 2017). Sosiaalityö on aikaisemmin mielletty naisten työksi ja johtaminen miesten työksi, mutta viime vuosikymmeninä tätä on pyritty särkemään tietoisesti. Johtaminen sosiaalityössä on ollut niin käytännöllisen kuin tutkimuksellisen tiedon tuotannon kohteena, mutta suhteessa laajaan johtamistutkimukseen sosiaalityön johtamisen tarkastelun asema on ollut marginaalinen. (Rissanen 2016.) Sosiaalihuoltolain (2014/1301) mukaan sosiaalihuollon johtamistehtävässä toimiva henkilö voi olla sosiaalityöntekijä tai henkilö, jolla on tehtävään soveltuva ylempi korkeakoulututkinto ja alan tuntemus sekä riittävä johtamistaito. Laki ei kuitenkaan määrittele, mitä tarkoitetaan riittävällä johtamistaidolla.

Sosiaalityön johtamisen tutkimuksessa nousee esille pohdinta riittävistä johtamistaidoista sekä johtamisen koulutus. Niirasen (2004) mukaan sosiaalityön johtajat hakeutuvat johtamiseen

liittyviin koulutuksiin, mutta koulutusten resurssointi tai niiden arvostaminen on osoittautunut puutteelliseksi. Lisäksi hyvän johtamisen puuttuminen selittyy johtamisen epäselvillä rakenteilla, liiallisilla johdettavilla asioilla sekä puutteellisilla taidoilla johtamisessa. Puutteelliset johtamistaidot voivat johtua esimerkiksi siitä, ettei johtaville sosiaalityöntekijöille järjestetä automaattisesti esihenkilönkoulutusta. (Alhanen 2014.) Myös Mahesh ja Miller (2024) nostavat esille, että sosiaalityöntekijöille tarjotaan harvoin mahdollisuuksia johtamiskäyttäytymisen kehittämiselle. Tutkimuksessa on havaittu, että kun johtajille tarjotaan sekä käytännön että teoreettisia reflektiomahdollisuuksia, auttaa se johtajia tunnistamaan paremmin oman johtajuusidentiteettinsä ja ymmärtämään sitä, kuinka omassa sosiaalityön johtamisessa voi paremmin heijastaa sosiaalityön arvoja (mt).

Sosiaalialalla johtamisen ammattipätevyyteen ajatellaan kuuluvaksi henkilöstöhallinta, muutosjohtaminen sekä kokonaisuuksien hallinta, mutta lainsäädäntö ja talous ohjaavat kuitenkin yksittäisiä päätöksiä (Niiranen ym. 2010, 114). Sosiaalityön johtamisessa olennaista on tarkastella johtajuutta myös käytäntönä organisaatioissa ja niiden toimintaympäristöissä, eikä johtamisen teoreettisten lähestymistapojen sekä -suuntausten tunteminen ole yksinään riittävää sosiaalityön johtamisessa (Rissanen 2016, 234). Johtamiselta sosiaalityössä edellytetään sitä, että kyetään vastaamaan jatkuviin muutoksiin, asiakkaiden ongelmiin sekä yhteiskunnan muuttuviin ongelmiin (Niiranen 2004, 229). Sosiaalityön johtamiselta vaaditaan siis kykyä hallita erilaisia kokonaisuuksia.

Sosiaalityön johtamisessa on tärkeää myös se, että johtaja hallitsee niin johtamisosaamista kuin substanssiosaamistakin (Rissanen 2016, 237). Myös Niirasen (2004, 232) mukaan sosiaalityön johtamisessa välttämätön vaatimus on substanssiosaaminen. Sosiaalihuollossa johtamisosaamisessa korostuu strategisen henkilöstöjohtamisen tehtävät sekä organisaation sisäinen ulottuvuus. Asiakasrajapinnan näkeminen ja työn ymmärtäminen on tärkeää. Myös johtajan läsnäolo on noussut esille aikaisemmissa tutkimuksissa. Organisaatiot tarvitsevat johtajan, joka on läsnä. Tämän lisäksi tarvitaan johtajan läsnäoloa myös fyysisesti. (Sinkkonen-Tolppi & Niiranen 2006, 54.)

Rissasen (2016) mukaan sosiaalityön johtamisessa olennaista on myös talousosaamisen johtaminen. Johtaminen on yhteydessä organisaation talouteen, ja erilaisilla johtamispäätöksillä on taloudellisia seurauksia. Myös sosiaalityössä johtajan on tärkeää uskaltaa ja osata rahallistaa tekemänsä strategiset valinnat. (Mt.) Niiranen (2004) nostaa kuitenkin esille, että taloudelliset

sekä poliittiset linjaukset haastavat johtamista. Talouden näkökulmasta sosiaalityön johtaminen ei vaikuta yksiselitteiseltä.

Sosiaalityön johtamisen ja työhyvinvoinnin yhteyttä on pyritty selvittämään aikaisemmassa tutkimuksessa (esim. Tham 2007). Johtajuuden merkitys positiiviseen työyhteisöön ja organisaatiokulttuuriin onkin tunnistettu laajasti (Mahesh & Miller 2024). Esihenkilön rooli on keskeinen työyhteisön toimivuuden kannalta (Salo ym. 2016). Mänttäri-van der Kuipin (2015) tutkimuksessa havaittiin, että 75 % kyselyyn vastanneista sosiaalityöntekijöistä uskoivat saavansa esihenkilöltään neuvoja ja tukea tarvittaessa. Tutkimuksen mukaan heikoiten luotettiin lähijohtajan osaamiseen henkilöstöjohtamisessa. Sosiaalihuollon henkilöstöjohtamisessa todettiin olevan edelleen kehittämistarpeita ja tutkimuksen mukaan sosiaalityöntekijöiden hyvinvointia voitaisiin edistää vastaamalla näihin kehittämistarpeisiin. (Mt.)

Sosiaalialan johtajien tulisi investoida siihen, että työympäristö olisi avoin ja tukeva. Lisäksi työn ympäristön tulisi mahdollistaa työntekijöiden osallistuminen päätöksentekoon sekä se, että työntekijöiden mielipiteet ja asenteet hyväksyttäisiin osana työskentelyä. Johtamistavan tulisi olla motivoiva, positiivinen ja kannustava. (Baldschun ym. 2016, 536.) Niirasen (2004) mukaan johtaminen on keskeinen tekijä työyhteisön hyvinvoinnin näkökulmasta ja johtaminen heijastuukin kaikkeen siihen, mitä organisaatiossa tehdään.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Seuraavaksi esittelen tutkielmani tavoitetta ja tutkimuskysymyksen. Tämän jälkeen kuvailen tutkielman aineistoa ja kerron sen keräämisestä, kuten aineiston rajaamisesta ja valitusta haastattelumenetelmästä. Sen jälkeen esittelen tutkielmaani valittua analyysimenetelmää, joka on aineistolähtöinen sisällönanalyysi. Kerron myös siitä, miten analyysini etenee tässä tutkielmassa. Lopuksi tuon esille vielä tutkielman eettisyyttä sekä tietosuojaan liittyviä tekijöitä.

5.1 Tutkimustehtävä

Tutkielman tehtävänä oli selvittää sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden kokemuksia lähijohtajan merkityksestä työhyvinvointiin. Tutkielman tarkoituksena oli saada tietoa siitä, millaiset tekijät lähijohtajan toiminnassa vaikuttavat sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin. Tutkielmassa tarkastelin kokemuksia siitä, millaisia työhyvinvointia heikentäviä ja suojaavia tekijöitä haastateltavat toivat esille lähijohtajan toiminnassa. Tutkielmassani aihetta tutkittiin sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuskysymys tarkentui tutkielman aineistolähtöistä sisällönanalyysia tehdessä. Tutkimuskysymykseni on: *Millaiset tekijät lähijohtajan toiminnassa vaikuttavat sijaispätevän sosiaalityöntekijän työhyvinvointiin?*

Rajasin tutkielman käsittelemään ainoastaan sijaispäteviä sosiaalityöntekijöitä, jotka työskentelevät tai ovat työskennelleet suomalaisen sosiaalityön kentällä. Tutkielmassa päädyin käyttämään termiä ”sijaispätevä sosiaalityöntekijä” kuvaamaan henkilöä, joka toimii tilapäisestä sosiaalityöntekijän tehtävissä. Talentia (2018a) on suositellut käyttämään termiä ”sosiaalityöntekijäopiskelija”. Tässä tutkielmassa koin kyseisen termin käytön haastavana siitä syystä, että sosiaalityön opiskelijoita ovat myös ne opiskelijat, joilla ei ole vielä tarvittavaa sijaispätevyyttä toimia sosiaalityöntekijän tehtävissä. Tämän vuoksi päädyin käyttämään termiä ”sijaispätevä sosiaalityöntekijä”.

Haastateltavilla oli vähintään kolmen kuukauden ja enintään vuoden työkokemus sosiaalityöntekijän tehtävissä toimisesta. Rajasin haastateltavien työkokemuksen vähintään kolmeen kuukauteen, jotta haastateltava pystyi muodostamaan riittävän mielikuva siitä,

millainen rooli lähijohtajalla on ollut hänen työhyvinvointiinsa. Enintään vuoden työkokemukseen liittyvä rajaus perustui aikaisempaan lakiin sosiaalihuollon ammattihenkilöstä (SosAHL 817/2015 12 §), jonka mukaan tilapäisesti sosiaalityöntekijän tehtävissä voi toimia enintään vuoden ajan sosiaalityöntekijän ammattiin opiskeleva henkilö. Lisäksi rajasin työkokemuksen keston enintään vuoteen siitä syystä, että halusin tarkastella tutkielmassani erityisesti niitä sijaispäteviä sosiaalityöntekijöitä, jotka ovat uransa alkuvaiheilla.

Tutkielmassa en myöskään käsittele jo valmistuneiden, pätevien sosiaalityöntekijöiden kokemuksia enkä lähijohtajien omia kokemuksista työhyvinvointiin tai sijaispäteviin sosiaalityöntekijöihin liittyen. En myöskään vertaillut lähijohtajuutta eri hyvinvointialueilla. Olen itse huomannut, että saman hyvinvointialueen sisällä voi olla huomattavia eroja lähijohtajien välillä. Tämän vuoksi tutkielmassani ei ole olennaista sitoa tutkimusta ainoastaan tiettyyn hyvinvointialueeseen, vaan tarkastella lähijohtajuuden merkitystä laajemmalla alueella. Lisäksi tämä lisää entisestään sitä, ettei haasteltavia tunnisteta tutkielmasta ja heidän anonymiteettinsä säilyy. En myöskään rajannut tutkielmaa koskemaan vain tiettyä sosiaalityön osa-aluetta, esimerkiksi lastensuojelua, sillä halusin säilyttää tutkimuksen painopisteen sijaispätevyyden erityisyydessä. Rajasin tutkimuksestani kuitenkin pois terveyssosiaalityön osa-alueen, sillä terveyssosiaalityössä lähijohtamisen rakenteet eroavat usein muista sosiaalityön osa-alueista ja sosiaalityöntekijöiden lähijohtajana saattaa toimia esimerkiksi ylilääkäri.

5.2 Aineiston kerääminen

Tutkielman aineisto koostuu kahdeksasta sijaispätevän sosiaalityöntekijän haastattelusta. Aineisto kerättiin marras- ja joulukuun 2024 aikana, joten tutkielman aineistossa ei ole vuoden 2025 alun lakimuutoksen jälkeen tulleita sijaispäteviä sosiaalityöntekijöitä. Näin ollen haastattelin ainoastaan sosiaalityön pääaineopiskelijoita. Tutkielmaan etsittiin haastateltavia pääsääntöisesti eri yliopistojen sosiaalityön opiskelijoiden ainejärjestöjen kautta sekä omien kontaktien välityksellä. Haastattelut toteutettiin joko kasvokkain tai etäyhteyden välityksellä. Tässä kunnioitettiin haastateltavien omaa toivetta siitä, kumpi tapa haastattelun toteuttamiselle oli heistä helpompi järjestää.

Haastatteluiden menetelmänä käytin puolistrukturoitua haastattelua. Puolistrukturoitu haastattelu on strukturoitua haastattelua vapaampi ja sen avulla on mahdollista saada selville myös sellaisia asioita, mitä tutkija ei välttämättä osannut ottaa huomioon tehdessään valmiita vastausvaihtoehtoja. Tässä haastattelumenetelmässä etuna oli se, että haastateltavilta saadaan näkemys tutkimuksen keskeisiin ja etukäteen määriteltyihin aiheisiin kunkin haastateltavan omin sanoin. (Puusa 2020.) Puolistrukturoitu haastattelu sopi tutkimukseni aineiston keräämiseen, sillä sen avulla sain pidettyä aiheen riittävän rajattuna, mutta silti haastatteluissa jäi tilaa myös haastateltavien omille kokemuksille ja vapaalle kerronnalle.

Ruusuvuoren ja Tiittulan (2017) mukaan tutkimushaastattelulla on erityiset osallistujaroolit ja sillä on jokin tietty tarkoitus. Tutkimushaastattelussa ajatellaan, että haastateltavalla on tieto ja haastattelijan olevan tietämätön osapuoli. Haastattelun alussa on hyvä, että haastattelija johdetaan haastatteluun tuomalla esiin, mitä tapahtuu haastattelun aikana ja mistä tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita. (Mt.) Hyvärisen (2017) mukaan on tärkeää, että haastattelu aloitetaan epävirallisella keskustelulla, jonka jälkeen haastattelija toistaa rekrytointikuvauksen ja kertoo samalla itsestään ja tuo esille, miksi on kiinnostunut kyseisestä aiheesta. Haastattelutilanteessa pyrin luomaan tilanteesta rennon ja kertomaan tarvittavat tiedot tutkielmasta selkeästi mutta vapaamuotoisella kerronnalla. Haastattelun lopussa haastateltava myös valmistellaan haastattelutilanteen päättymiseen sekä kerrotaan jatkosta (Ruusuvuori & Tiittula 2017).

Luottamuksen syntymistä haastattelutilanteessa voidaan pitää tasapainotteluna, jossa keskitytään haastattelutilanteen tehtävään ja roolijakoon, mutta myös rakennetaan yhteenkuuluvuutta ja osoitetaan empatiaa. Haastattelijan tärkeänä ominaisuutena on pidetty neutraalisuutta, ja hänen tehtävänään on kysymysten esittäminen ja muut vuorot sisältävät lähinnä lyhyitä palautteita, jotka kommentoivat vastausten riittävyyttä sekä jatkamiseen kehottavia puheenvuoroja. Haastattelu on kuitenkin aina vuorovaikutustilanne, jonka vuoksi toinen osapuoli ei voi etukäteen päättää jäävänsä vain passiiviseksi kuulijaksi. (Ruusuvuori & Tiittula 2017.)

Puolistrukturoitu haastattelu mahdollisti sen, että sijaispätevät sosiaalityöntekijät saivat tilaa kertoa omista kokemuksistaan. Kokemuksen jäsentäminen kertomuksen avulla on suhteellisen universaali tapa. Kertomusta pidetään kokemustiedon välittäjänä, ja se voi koskea lyhyttä tai pitkää elämän osa-aluetta tai sen jaksoa. Merkityksenanto, poikkeuksellisten ja tärkeiden

asioiden korostaminen liittyvät kertomukseen. Kertomuksissa huomio kohdistuu kokemuksellisuuteen sekä tarinamaailmaan ja siihen ilmaantuvaan häiriöön. Arkisessa ympäristössä kertomukset tulevat luontevasti esiin asioita, joita pidetään poikkeavina. Kertomushaastattelussa pyrkimyksenä on irtaantua kysymys-vastaus-mallista, ja sitä pidetään lähtökohtaisesti hyvin strukturoimattomana. (Hyvärinen 2017.)

Pyrin myös tiedostamaan oman asemani sekä omat lähtökohtani haastattelua tehdessä, sillä toimin myös itse sijaispätevänä sosiaalityöntekijänä, jonka vuoksi minulla on kokemuksia samasta aiheesta kuin haastateltavillakin. Juvosen (2017) mukaan sisäpiiriläisyys syntyy sellaisesta asiasta, joka on yhteinen haastateltavilla ja haastattelijalle, minkä lisäksi se erottaa haastateltavat laajasta ihmisjoukosta. Sisäpiiriläisenä tutkijan voi olla helpompi löytää haastateltavia sekä saavuttaa haastateltavien luottamus. Tutkijan on kuitenkin oltava tarkka siinä, että hän ei painosta tuntemiaan ihmisiä sisäpiiristä osallistumaan haastatteluun. (Mt.)

Haastattelijan on muistettava haastatellussa, että hänen tehtävänään on kerätä tutkimusaineistoa. Haastattelua tehdessään tutkijan on tärkeää muistuttaa itseään siitä, että hänellä voi olla hyvin erilainen suhde tutkittavaan aiheeseen kuin haastateltavalla. (Juvonen 2017.) Ennen haastatteluja osasin odottaa, että haastateltavilla voi olla hyvinkin erilaisia kokemuksia lähijohtajista kuin itselläni, sillä omatkin kokemukset lähijohtajista eroavat paljon toisistaan. Ennen haastatteluja toin haastateltaville esille oman sisäpiiriläisyyteni, mutta kerroin, etten tuo haastattelutilanteessa omia kokemuksiani esille vaan olen kiinnostunut haastateltavan kokemuksista.

5.3 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi

Käytin analyysimenetelmänä aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Ennen varsinaisen analyysin tekemistä hyödynsin analyysissa teemoittelua, joka pohjalta lähdin tekemään aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä on tarkoituksena pyrkiä luomaan tutkimusaineistosta teoreettinen kokonaisuus. Tässä analyysitavassa analyysiyksiöitä ei ole etukäteen harkittu tai sovittu. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä aikaisemmilla tiedoilla, teorioilla tai havainnoilla kyseisestä ilmiöstä ei tulisi olla minkäänlaista tekemistä analyysin toteuttamisen tai sen lopputuloksen kanssa. Tämä johtuu siitä, että analyysissä on oletus, että

se on aineistolähtöistä. Tutkimuksen teoria koskee ainoastaan analyysin toteuttamista. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla sain pidettyä huomion tutkielmassa sijaispätevien kokemuksissa ja pyrin tarkastelemaan aineistoa teoriasta irrallisena.

Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissa tutkimustehtävään saadaan vastaus yhdistelemällä käsitteitä. Sisällönanalyysissä edetään empiirisestä aineisosta käsitteellisempää näkemystä kohti tutkittavasta ilmiöstä, mikä perustuu päättelyyn ja tulkintaan. Sisällönanalyysin jokaisessa vaiheessa tutkija pyrkii siihen, että hän ymmärtää tutkittavia heidän omasta näkökulmastaan. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi etenee siten, että ensiksi kuunnellaan haastattelut ja ne litteroidaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Litteroinnissa säilytin puhetyylisiä ilmauksia, mutta poistin ylimääräisiä täytesanoja, esimerkiksi ”niinku” tai ilmauksia, joissa samaa sanaa toistettiin useasti, esimerkiksi ”että että”. Pääydyin tekemään tämän valinnan, jotta analyysin lukeminen on sujuvampaa.

Litteroinnin jälkeen aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä perehdytään aineiston sisältöön, jonka jälkeen etsitään pelkistettyä ilmauksia ja alleviivataan niitä. Tämän jälkeen analyysissä siirrytään listaamaan pelkistettyjä ilmauksia. Pelkistetyistä listauksista etsitään erilaisuuksia ja samankaltaisuuksia, minkä jälkeen pelkistetyt ilmaukset ryhmitellään ja muodostetaan alaluokkia. Sen jälkeen alaluokat yhdistetään ja niistä muodostetaan yläluokkia, jotka taas yhdistetään pääluokiksi tai yhdistäväksi luokaksi ja muodostetaan kokoava käsite. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Tutkielman analyysi eteni aineistolähtöisen sisällönanalyysin vaiheiden kautta. Ensiksi litteroin aineiston, josta poistin kaikki tunnistetiedot, kuten nimet, hyvinvointialueen, kaupungin ja sosiaalityön osa-alueen. Tämän jälkeen muodostin aineistosta neljä yläluokkaa. Ensimmäinen yläluokka käsittelee perehdytyksen ja lähijohtajan toiminnan merkitystä sijaispätevän sosiaalityöntekijän itsevarmuudessa. Alaluokkia muodostin näistä kaksi, perehdytys ja tuki ammatillisessa epävarmuudessa. Toinen alaluokka käsittelee lähijohtajan ominaisuuksia ja toimintaa, joista muodostin kolme alaluokkaa: helposti lähestyttävyys, johdonmukaisuus ja jämäkkyys sekä tavoitettavuus.

Analyysin kolmas yläluokka käsittele työhyvinvoinnin johtamista sosiaalityön arjessa, jonka alaluokat ovat työhyvinvoinnista keskustelu, opiskelu ja töiden määräaikaisuus, uupumisen ehkäiseminen ja lähijohtajan joustavuus. Neljänneksi yläluokaksi muodostui lähijohtajan tuki

kuormitustekijöissä, jonka alaluokiksi analysoin työn kuormittavuuden, asiakastyön tuen, tuen eettisiin ristiriitoihin sekä tuki rakenteellisiin kuormitustekijöihin. Alla taulukko analyysin havainnollistamiseksi.

Pääluokka: Lähijohtajan merkitys sijaispätevän sosiaalityöntekijän työhyvinvoinnissa	
Yläluokka:	**Alaluokka:**
Perehdytyksen ja johtajuuden merkitys itsevarmuuteen	Perehdytys, tuki ammatillisessa epävarmuudessa
Lähijohtajan ominaisuudet ja toiminta	Helposti lähestyttävyys, johdonmukaisuus ja jämäkkyys, tavoitettavuus
Työhyvinvoinnin johtaminen arjessa	Työhyvinvoinnista keskustelu, opiskelu ja töiden määräaikaisuus, uupumisen ehkäiseminen, joustavuus
Lähijohtajan tuki kuormitustekijöissä	Työn kuormittavuus, asiakastyön tuki, tuki eettisiin ristiriitoihin, tuki rakenteellisissa kuormitustekijöissä

Taulukko 1 Analyysia täydentävä taulukko

5.4 Tutkimuksen eettisyys ja tietosuoja

Tutkielman teon jokaisessa vaiheessa noudatettiin hyvän tieteellisen käytännön (*research integrity*) perusperiaatteita, kuten rehellisyyttä, luotettavuutta, arvostusta ja vastuunkantoa. Hyvä tieteellinen käytäntö muodostuu silloin, kun otetaan huomioon hyvän tieteellisen käytännön toteutumisen menettelytavat koko tutkielmanteon ajan. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023.) Jokaiseen tutkimukseen liittyy eettisiä ratkaisuja, joita tutkija tekee (Hirsijärvi & Hurme 2022).

Haastatteluihin osallistuminen perustui tutkittavien tietoon perustuvaan suostumukseen, sillä tutkielmaa ei ollut sidottuna tiettyyn hyvinvointialueeseen eikä tutkielma sisältänyt erityisen arkaluontoisia tietoja. Aineiston kerääminen perustui siis täysi-ikäisten haastateltavien vapaaehtoisuuteen ja suostumus tutkimukseen kerättiin haastattelun nauhalle. Haastatteluja

ennen toimitin haastateltaville tietosuojailmoituksen, joka käytiin myös yhdessä läpi haastateltavan kanssa haastattelun aluksi. Haastattelun alkupuolella on tärkeää kertoa sopimuksesta tietojen säilyttämisestä ja käytöstä, mutta tuoda se esille mahdollisimman epävirallisella sävyllä (Hyvärinen 2017). Haastateltaville annettiin tietoa tutkielman aiheesta, vapaaehtoisuudesta, salassapidosta, tietosuojasta ja mahdollisuudesta keskeyttää tutkielma missä tutkielmanteon vaiheessa tahansa. Lisäksi haastateltavilla oli mahdollisuus kysyä ja tarkentaa epäselviä kohtia missä vaiheessa tutkielmaa tahansa.

Hyvärisen (2017) mukaan haastattelun eettiset toimintatavat pitävät sisällään sen, että osallistujat tietävät, mistä tutkimuksessa on kysymys, miten haastattelussa kerättyjä tietoja käytetään ja säilytetään. Lisäksi on tärkeää, että osallistujat tietävät voivansa keskeyttää ja kieltäytyä haastattelusta missä vaiheessa tahansa, mikäli hän näin haluaa. Haastattelun lopuksi on tärkeää tuoda haastateltavalle vielä esille, että hän on antanut aineiston tutkijan käyttöön ja on tietoinen sen sisällöstä. Eettinen haastattelija tarjoaa luottamuksellisen tilan ja on rauhallinen kuuntelija. (Mt.)

Haastattelutilanteen eettisyydessä on huomioitava, mitä haastattelutilanne voi mahdollisesti aiheuttaa haastateltavalle (Hirsijärvi & Hurme). Haastattelua ennen sekä jälkeen koin tärkeäksi sen painottamisen, ettei haastateltavia ole mahdollista tunnistaa litteroidusta aineistosta tai valmiista tutkielmasta, jotta haastateltavat pystyivät luottamaan anonymiteetin säilymiseen. Kokemukset lähijohtajista ovat sellaisia, jotka ovat erittäin tärkeää pitää salassa sekä säilyttää haastateltavien anonymiteetti, jotta tutkielmasta ei aiheudu haittaa haastateltavien työuralle.

Aineistosta anonymisoitiin haastateltavien tunnistetiedot, kuten nimet, lähijohtajan henkilöllisyys sekä työpaikkaan ja organisaatioon liittyvät tiedot. Lisäksi anonymisoin sosiaalityön tarkan osa-alueen ja toin litteroidussa haastattelussa esille ainoastaan sen, oliko haastateltava työskennellyt aikuisten vai lasten parissa tehtävässä sosiaalityössä. Haastatteluja tehdessä toin haastateltaville ilmi oman roolini haastattelijana ja sen, että vaikka toimin itse sijaispätevänä sosiaalityöntekijänä, niin tarkoituksena ei ollut tuoda esille omia kokemuksiani aiheeseen liittyen. Hyvärisen (2017) mukaan haastattelijan on hyvä tuoda esille myös jollain tavalla omaa suhdettaan tutkimusaiheeseen. On tärkeää, ettei tutkijan oma ääni ja näkökulma vaikuta haastattelujen toteuttamiseen sekä aineiston analyysiin liiallisissa määrin. Tämä on tässä tutkimuksessa eettinen riksi haastattelijan sisäpiiriläisyyden vuoksi. Pyrin huomioimaan tämän tutkielman kaikissa vaiheissa, niin haastattelussa kuin analyysissakin.

Haastattelujen ja litteroinnin jälkeen nauhoitettu aineisto poistettiin. Litteroitu ja anonymisoitu aineisto suojattiin Tampereen yliopiston kaksivaiheisella tunnistautumisella. Haastattelujen nauhurina käytin puhelimeni sanelinta, josta olin poistanut sijaintitiedot sekä varmuuskopioinnin, jotta nauhoitettu haastattelun ei tallentunut puhelimen kautta pilvipalveluun. Lisäksi litteroitu aineisto hävitetään tutkielman valmistuttua. Aineiston oikeanlainen säilyttäminen ja käsittely sekä voimassa olevan tietosuojalainsäädännön noudattaminen on tärkeä osa tutkielman eettisyyttä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023). Huomioin tietosuojan kaikissa vaiheissa ja olin tarkka siitä, ettei haastateltavien tunnistetietoja päädy ulkopuolisten tietoon.

6 TULOKSET

Tutkielmani tarkoituksena oli selvittää, millaisia kokemuksia sijaispätevillä sosiaalityöntekijöillä on lähijohtajan merkityksestä työhyvinvointiin. Seuraavaksi käyn läpi tutkielmani tuloksia, joita olen analysoinut aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin. Sosiaalityöntekijöiden työhön liittyviä kuormitustekijöitä on tunnistettu useita (Salo ym. 2016) ja johtamiseen liittyvät tekijät on tunnistettu yhdeksi työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä (Baldschun 2017; Heikkilä ym. 2003; Mänttäri-van der Kuip 2015a; Tham & Kåreholt 2022). Analyysini alkaa käsittelemällä perehdytystä ja johtajuuden merkitystä sijaispätevän sosiaalityöntekijän itsevarmuuteen, jonka jälkeen käsittelen lähijohtajan toiminnan ja ominaisuuksien merkitystä sijaispätevän sosiaalityöntekijän työhyvinvoinnissa. Tämän jälkeen käsittelen sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden kokemuksia lähijohtajan työhyvinvoinnin johtamisesta arjessa ja analyysin lopuksi analysoin lähijohtajan tukea työhön liittyvissä kuormitustekijöissä.

6.1 Perehdytyksen ja johtajuuden merkitys itsevarmuuteen

Perehdytyksen merkitys

Tutkielman aineistossa perehdytyksen merkitys työhyvinvointiin koettiin tärkeäksi. Haastateltavat toivat esille kaipaavansa perehdytysvaiheessa tukea lähijohtajalta. Perehdytyksestä oli sekä huonoja että hyviä kokemuksia. Haastateltavat kertoivat toivovansa ”*pehmeää laskua*” sosiaalityöntekijä tehtäviin. Muiden sosiaalityöntekijöiden työn seuraaminen työsuhteen alkuvaiheessa koettiin tärkeänä. Osa haastateltavista oli ollut aluksi mukana toisen sosiaalityöntekijän tapaamisissa, mikä koettiin hyödyllisenä.

> *H7: Mä sain oikeestaan kädestä pitäen olla niinku, et mä olin koko ajan toisen vieressä.*

Kuitenkin haastatteluissa tuli esille myös kokemus siitä, että haastateltava kertoi toimineensa alusta saakka yksin ja kertoi ottaneensa heti vaikeita asiakastilanteita omiin nimiinsä eikä saanut niihin tarvittavaa tukea lähijohtajalta.

> *H1: Heti jouduin ottamaan aika haastaviakin caseja omiin nimiin, ja ei saanu aina ees työparia, kun siellä oli niin huono se tilanne, niin se oli jotenkin aika kuumottavaa.*

Perehdytykseen toivottiin olevan selkeä suunnitelma tai listaus asioista, jotka tulee oppia ja sen toteutumista myös seurattaisiin. Kuitenkin yksi haastateltavista nosti esille, ettei olisi kaivannut selkeää suunnitelmaa, sillä hänen mielestään tarvittavat asiat oppii parhaiten työn teossa. Hän koki perehdytyksensä olleen hyvä ja kattava, vaikka siinä ei ollut selkää struktuuria. Toive hyvästä perehdytyksestä on noussut esille myös aikaisemmassa tutkimuksessa. Esimerkiksi Blomenin ja Espvallin (2023) tutkimuksen mukaan sosiaalityön opiskelijoilla on ymmärrettävästi odotuksia siitä, että he saavat perusteellista perehdytystä.

> *H3: Mä ehkä koen, että se mitä johtava anto niin sen oma panos* [perehdytykseen] *oli semmonen hyvä. Mä olisin kaivannut, että organisaatiotasolla olis ollut enemmän jotain yhteneväisyyttä.*

Suurimalla osalla haastateltavista sosiaalityön käytännön harjoittelua pidettiin ainoana perehdytyksenä sosiaalityöntekijän sijaisuuteen. Monella heistä oli kokemus siitä, ettei se riittänyt perehdytykseksi sosiaalityöntekijän tehtävissä toimimiseen. Yhdessä haastattelussa kuitenkin kerrottiin, että harjoittelun lopussa alkoi perehdytys työtehtäviin ja käytiin läpi niitä asiakasprosesseja, joita hänelle tulisi tehtäväksi sijaisuuden aikana, minkä haastateltava koki hyväksi asiaksi. Moni haastateltava kuitenkin koki perehdytyksen olleen riittämätön. Sosiaalityön substanssiin ja asiakastyöhön kaivattiin enemmän perehdytystä. Perehdytyksen koettiin sisältävän itseopiskelua ja paljon sen verassa, mitä työntekijä itse kysyy.

> *H1: Tavallaan ne oletti, että pelkästään se harjoittelu oli riittävä perehdytys. Ja sitten siihen miten mun pitäis itse työntekijänä toimia, niin siihen ei saanut oikeastaan perehdytystä.*

Haastateltavat kokivat muiden sosiaalityöntekijöiden roolin perehdytyksessä tärkeänä. Osalle haastateltavista lähijohtaja oli nimennyt heille työyhteisöstä henkilön, joka vastasi heidän perehdytyksestään. Baldschun ym. (2017, 55) tutkimuksen mukaan riittävä ohjaus on yhteydessä korkeaa työhyvinvointiin. Monesti haastatteluissa tuli esille, että perehdytyksessä itsenäisen työn tekeminen oli lisääntynyt asteittain. Tällöin haastateltavat kokivat

perehdytyksen olleen hyvä, yhtä haastateltavaa lukuun ottamatta. Haastateltavalla oli kokemus siitä, että hänelle oli nimettynä alkuun toinen sosiaalityöntekijä tukemaan työssä, mutta toisella työntekijällä oli niin paljon työtehtäviä, ettei hän pystynyt olemaan lainkaan tukena työssä.

Yhdessä haastattelussa nousi myös esille tilanne, jossa työntekijät oli vaihtuneet työyksikössä ja sijaispätevä sosiaalityöntekijä oli ollut perehdyttäjän roolissa, vaikka hänellä oli vain lyhyt työkokemus alalta. Hän kertoi, että koki sen olevan hyvin kuormittaa ja aivan liikaa uraa aloittelevalle sijaispätevällä sosiaalityöntekijälle.

> *H1: Yhtäkkiä minä ... olinkin se, joka oli ollut pisimpään töissä. Ja sen takia jouduin perehdyttää muita, että mulle kasautui tosi iso vastuu.*

Monen haastateltavan kohdalla lähijohtajan rooli perehdytyksessä näyttäytyi olemattomana. Osa haastateltavista kertoi, että lähijohtajan rooli perehdytyksessä oli ainoastaan työvälineiden läpikäynti, eikä asiakastyöhön perehdytys.

> *H2: Ehkä se mitä niinku peräänkuulutan, tavallaan mikä myös varmaan on johtavan vastuulla, niin se perehdytyksen tärkeys. Varmasti ihan kaikille uusille työntekijöille, mutta opiskelijoille varsinkin, että ketkä on sitten ensimmäistä kertaa sosiaalityön hommissa.*

Kuitenkin osa haastateltavista kertoi, että heille oli varattu kalenterista viikoittainen aika perehdytykselle lähijohtajan kanssa. Perehdytykset koettiin hyvänä ideana, mutta haastateltavat esittivät tyytymättömyyttään niiden sisältöjä kohtaan, sillä ne koettiin turhana. Yhdessä haastattelussa tuotiin esille, että perehdytykset liittyivät lähinnä asiakastietojärjestelmään. Yhdelle haastateltavista oli käynyt niin, ettei perehdytyskerroista toteutunut kuin muutama, sillä lähijohtaja oli jäänyt pitkälle sairaslomalle.

> *H3: Ne perehdytykset sisällöltään ei ollu oikeestaan sellaisia, kun vaikka mitä ehkä jossain asiakastilanteissa ois tarvinnu tai tällaisia, vaan ne oli tyyliin että mitenkä* [asiakastietojärjestelmän nimi] *voidaan toimia ja tämmöstä tietojärjestelmäasiaa. Oli ehkä muutama semmonen joku asiakastilanne asia mitä mä keskustelin hänen kanssaan…että se perehdytys nyt jäi aika nihkeeks.*

Osa niistä haasteltavista, keillä ei ollut sovittuna lähijohtajan kanssa viikoittaista aikaa perehdytykselle, olisivat toivoneet sitä. Yksi haastateltavista kertoi toivoneensa, että lähijohtajan kanssa olisi ollut säännöllisesti aikoja perehdytysvaiheessa, jolloin käytäisiin läpi mieleen tulleita asioita.

Lähijohtajan tuki ammatillisessa epävarmuudessa

Haastateltavista kolme nosti esille, että epävarmuus omasta substanssiosaamisesta sijaispätevänä sosiaalityöntekijänä sekä jatkuva oman toiminnan kyseenalaistaminen vaikuttivat omaan työssä jaksamiseen. Haastatteluissa tuli esille pelko siitä, oppiiko koskaan tarvittavia asioita. Haastateltavat kokivat myös, että itsevarmuuden ja substanssiosaamisen puutteessa työskentely on välillä hidasta, mikä on kuormittavaa yhdistettynä asiakasmäärän suuruuteen.

> *H4: Jotenki semmosta tukee siihen, että oon nyt tehnyt näin, onks tää nyt oikein ja vai pitäiskö mun tehä jotain muuta? … Jotenki kaipais semmosta vahvistusta siihen omaan tekemiseen ja semmosta itsevarmuuden kasvamista.*

Toisaalta taas tunne siitä, että lähijohtaja luottaa työntekijän työhön ja työtä arvostettiin, koettiin tärkeänä. Lisäksi se, että lähijohtaja on myös päätösten takana, koettiin tukevan omaa työhyvinvointia. Yksi haastateltava toi esille, että lähijohtaja pyrkii aina kannustamaan, että työntekijä osaa ja pärjää työssä.

> *H7: Ihan kiva, että luotettiin siihen, että mä osaan ja pärjään. Mut vähän tuli esim. asiakkaiden puolesta silleen huoli, että … mitä jos mä en ookkaan oppinut jotain tarpeeks hyvin.*

Haastateltavat toivat esille paljon epävarmuutta omasta osaamisestaan ja sekä huolta omista taidoistaan. Kokemukset riittämättömästä ja huonosta perehdytyksestä lisäsivät haastateltavien omaa epävarmuuttaan. Hyvä perehdytys, lähijohtajan kannustus sekä luottaminen työntekijää kohtaan ovat tärkeitä tekijöitä työntekijän ammatillisen itsevarmuuden kehittymisessä.

6.2 Lähijohtajan ominaisuudet ja toiminta

Lähijohtajan helposti lähestyttävyys ja yhteydenpito

Haastateltavat nostivat esille, että yhteydenpito ja sujuva kommunikaatioyhteys lähijohtajan kanssa lisäävät omaa työhyvinvointia. Suurin osa haastateltavista kertoi, että lähijohtajaan on helppo ottaa yhteyttä ja kysyä neuvoa ihan mistä vaan asiasta matalalla kynnyksellä. Ne haastateltavat, jotka eivät kokeneet voivansa kysyä neuvoa tai ottaa yhteyttä matalla kynnyksellä lähijohtajaan kertoivat kuitenkin toivovansa sitä. Niirasen (2004, 232) mukaan sosiaalityössä johtajalla on oltava vuorovaikutus- ja kommunikointitaitoja. Yksi haastateltavista kertoi sen olevan tärkeää, että lähijohtajalle voi kertoa myös tunneasioita, kuten että on stressaantunut tai kuormittanut.

> *H8: Hänel pysty aina menee juttelemaan, että jos oli ihan mitä tahansa työhön liittyvää tai sit vaik ihan omaan henkilökohtaseen elämään.*

> *H5: Ois tosiaan kiva, jos hän olis enemmän läsnä…, ettei hän olisi vaan semmonen kaukainen auktoriteetti, vaan että hän olis enemmän siinä arjessa mukana.*

Haastatteluissa tuli esille myös kokemus siitä, että lähijohtaja koettiin vaikeasti lähestyttäväksi. Yksi haastateltava kertoi, ettei lähijohtajalta uskaltanut mennä herkästi kysymään neuvoa. Mikäli lähijohtajalle ei pysty mennä puhumaan myös tunneasioita, koettiin sen heikentävän työhyvinvointia. Lisäksi nostettiin esille, että mikäli lähijohtaja on töykeä tai tiuskii, heikentää se hyvinvointia. Se, että lähijohtajalle ei uskallettu kertoa asioista ja antaa palautetta, vaan varottiin sanoja ja pelättiin lähijohtajan loukkaantumista, heikensi erään haastateltavan työhyvinvointia.

> *H1: Ehkä jopa pelättiin häntä, mennä kysymään asioista ja muusta.*

> *H7: No hän oli ehkä välillä vähän semmonen… ei ottanut asioita puheeks, että jos on jotain vaikeita asioita niin sit hän saatto olla vaan hiljaa.*

Eräs haastateltavista kertoi, että oman kuormituksen kertominen lähijohtajalle saattoi tuntua vaikealta siitä näkökulmasta, että sijaispätevän sosiaalityöntekijän ja lähijohtajan välillä on aina pieni valta-asetelma. Lisäksi se, ettei lähijohtaja ottanut puheeksi vaikeita asioita, koettiin heikentävän työhyvinvointia. Yksi haastateltava koki jääneensä asioiden kanssa yksin eikä saanut lähijohtajalta psykososiaalista tukea, mitä hän olisi tarvinnut.

Johdonmukaisuus ja jämäkkyys

Lähijohtajalta toivottiin johdonmukaisuutta sekä suoraviivaisuutta. Lisäksi haastateltavat toivoivat lähijohtajan tekevän linjauksia varsinkin asioista, joista ei päästy yhteisymmärrykseen ja joihin tarvittiin lähijohtajan lopullinen päätöksenteko asiasta. Eräs haastateltava toi esille, että lähijohtaja oli johtajana demokraattinen ja kysyi aina muiden työntekijöiden mielipidettä asioihin, mutta toisaalta hän toi esille kaipaavansa lähijohtajalta myös tiettyä tehokkuutta ja linjanvetoa. Työyhteisön kesken jokaisen asian yhdessä keskustelu koettiin vievän turhaa aikaa.

> *H2: Myös sellasta ehkä tehokkuutta kaipaan, että ihan joka asiaa ei välttämättä tarvitse keskustella tiimissä ja päättää, että se on vähän tehotonta.*

Toisaalta kaksi haastateltavista ei pitänyt lähijohtajan suoraviivaisuudesta silloin, kun he kysyivät lähijohtajalta neuvoa asiakastilanteissa. Ohjeet saatettiin kokea reaktiivisina sekä liian yksinkertaistavina ja suoraviivaisina. Tämä lisäsi epävarmaa tunnetta siitä, tekeekö asiakastyötä oikein. Lisäksi se aiheutti tunteen siitä, ettei työntekijä tullut kuulluksi. Toivottiin, että lähijohtaja olisi pohtinut hetken vastauksiaan, eikä reagoisi ensimmäisellä mieleen tulevalla ajatuksella.

> *H6: Ne lähijohtajan ehottamat oli tosi yksinkertastavia, et sitte tuli semmonen olo, et no kuunteliks sää ees mitä mä sanoin … ois sit voinu vähän pureskella jotain asiaa ja miettiä vähän pidemään, eikä heti vaan reagoida.*

Yksi haastateltavista kertoi, että lähijohtaja oli haastatteluhetkellä pitkällä sairaslomalla, mikä on konkretisoinut hänelle johtavan sosiaalityöntekijän merkitystä työn arjessa. Haastateltava toi esille, että lähijohtajan ollessa pois töistä he yrittävät tiiminiä pohtia ja päättää asioita, mutta keskustelusta puuttuu lähijohtajan lopullinen päätöksenteko asiasta.

Lähijohtajan reaktiivisuus sekä epäjohdonmukainen ja poukkoileva toiminta koettiin heikentävän työhyvinvointia. Lisäksi koettiin, ettei lähijohtaja aina perustellut näkemystään ja toivottiin, että mielipiteitä perusteltaisiin ja ne pysyisivät samanlaisina. Tärkeäksi koettiin myös se, että sijaispätevä sosiaalityöntekijä voi luottaa lähijohtajaan eikä lähijohtajan osallistuminen ja mielipide asiakasasioissa riipu lähijohtajan mielialasta. Lähijohtajan päiväkohtainen asennoituminen työhön koettiin stressaavana. Lisäksi lähijohtaja linjausten ja mielipiteiden muuttuminen heikensi luottamusta lähijohtajaa kohtaan.

> *H5: Ja perustelee mielipiteitään lailla eikä mututuntumalla, et hänen mielipiteensä pysyy silleen tasasena eikä vaikka vaihdu tiimistä ja hänen mielialastaan riippuen.*

Lisäksi lähijohtajan toiminnan epäjohdonmukaisuutta tuotiin esille siitä näkökulmasta, että yksi haastateltavista koki lähijohtajan suhtautuvan häneen eri tavalla kuin muihin sijaispäteviin sosiaalityöntekijöihin. Haastateltava kertoi saavansa kehitysehdotuksia lähijohtajalta, mutta koki sen välillä turhauttavana sen vuoksi, ettei työyhteisössä muiden sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden työntekoa tarkkailtu samalla tavalla. Hoffrén ym. (2017, 61) mukaan asiallinen ja hyvä johtaminen pitää sisällään sen, että samassa ammattiasemassa olevat ovat samanarvoisia keskenään johtajan näkökulmasta.

> *H3: Mä oon huomannu vaikka, että toisia sijaispäteviä sossuja, nii heitä ei samalla tavalla ohjeisteta tai vaikka heiän joihinkin päätöksiin ja näihin ei samalla tavalla puututa.*

Kokemus lähijohtajan epäjohdonmukaisuudesta saattoi tuntua haastateltavista epäreilulta. Ajattelen, että epäreiluuden kokemus saattaa heikentää haastateltavan ammatillista itsetuntoa, kun epävarma sijaispätevä sosiaalityöntekijä alkaa kyseenalaistamaan omaa osaamistaan entisestään.

Lähijohtajan tavoitettavuus

Lähijohtajan tavoitettavuus koettiin tärkeänä työhyvinvoinnin näkökulmasta. Haastateltavien kokemukset lähijohtajan tavoitettavuudesta erosivat toisistaan. Viisi haastateltavista koki, että lähijohtaja oli tavoitettavissa riittävän hyvin, esimerkiksi puhelimitse. Eräälle haastateltavalle

lähijohtajan helppo saavutettavuus oli tärkein työhyvinvointia tukeva tekijä. Yksi haastateltavista koki, että lähijohtaja oli hyvin tavoitettavissa, mutta kynnys esimerkiksi soittaa hänelle oli suhteellisen korkea. Osa haastateltavista kertoi, että lähijohtajain tavoitettavuus oli vaihtelevaa. Lisäksi koettiin, etteivät asiakasasiat edenneet, mikäli lähijohtajaa ei tavoittanut. Lähijohtajan heikko tavoitettavuus koettiin työhyvinvointia heikentäväksi tekijäksi.

> *H7: Se ovi oli auki, että pysty tosi matalalla kynnyksellä just kysyy ja juttelee.*

> *H5: Ois kaivannu enemmän sitä, että hänellä* [lähijohtajalla] *olis ollu vapaus olla läsnä meiän rivityöntekijöiden työssä ja olla oikeasti siinä auttamassa.*

Haastateltavat toivat esille lähijohtajan fyysisen sijainnin vaikuttavan siihen, kuinka helposti lähijohtaja on tavoitettavissa. Muutamalla haastateltavista oli kokemus siitä, että lähijohtajan työskennellessä etänä häntä oli vaikea tavoittaa. Kaksi haastateltavaa toi esille, että lähijohtajan työpiste oli fyysiseltä sijainniltaan kaukana. Toinen heistä kertoi, että sen lisäksi lähijohtaja oli myös huonosti tavoitettavissa puhelimitse.

> *H4: Hän sitte oli aika poissa paljon siis niinku fyysisesti työpaikalta. Oli siis ihan töissä, … mutta hänel ei ollu omaa huonetta tai mitään siellä meidän käytävällä.*

Lähes kaikki haastateltavista tuottivat myös paljon ymmärrystä siitä, että lähijohtajalla on suuri työtaakka, eikä hän pysty aina olemaan läsnä ja tavoitettavissa. Aikaisempi tutkimus onkin havainnut, että sosiaalityössä erilaisissa johtotehtävissä työskentelevät henkilöt ovat kuormittuneempia (Niiranen ym. 2010, 153; Saarinen ym. 2012, 414). Yksi haastateltavista kertoi, että lähijohtajan kiireisyyden ja työtaakan vuoksi lähijohtajaa on välillä vaikeaa saada kiinni. Yksi haastateltava nosti esille, että puheluissa lähijohtajan kanssa oli kiireen tuntu eikä aina tietyt lähijohtajan työtehtävät hoituneet, mutta haastateltava kuitenkin koki, että lähijohtaja yritti parhaansa.

> *H1: Se jäi vaan sellaseksi, että nimeää jonkun henkilön kenestä me kaikki tiedettiin että hänellä on niin suuri työtaakka, että se ei ees pysty vastaamaan siihen, niin se ei ollut mun mielestä reilua kenellekään.*

H2: Hänestä huomasi, että hän oli kiireinen niin häntä ei halunnu vaivata ja et eihä se… ollu ollenkaan hänen syytä, vaan että oli [lähijohtaja] *niin kovin työllistetty.*

H5: Mut tietysti hän oli täysin ylityöllistetty, niin tuntuu myös pahalta kritisoida häntä, että et oli tosi paljon töitä.

Lähijohtajan ominaisuuksilla sekä toiminnalla arjessa on merkitystä siihen, millaisena sijaispätevät sosiaalityöntekijät kokevat oman työhyvinvointinsa. Se, että lähijohtaja koettiin helposti lähestyttäväksi ja häneltä oli matala kynnys mennä kysymään neuvoa, koettiin tärkeänä. Lisäksi se, että lähijohtaja oli tarvittaessa jämäkkä ja teki päätökset, koettiin työhyvinvointia lisäävänä tekijänä. Päinvastoin taas lähijohtajan epäjohdonmukaisuus ja mielipiteiden vaihtuminen päivästä toiseen koettiin heikentävän työhyvinvointia. Myös lähijohtajan tavoitettavuus riittävän nopeasti ja helposti koettiin tärkeänä tekijänä työhyvinvoinnin näkökulmasta. Lähijohtajan vaikea tavoitettavuus aiheutti sen, ettei lähijohtaja tullut työntekijälle läheiseksi henkilöksi, jolloin myös kynnys ottaa yhteyttä lähijohtajaan kasvoi.

6.3 Työhyvinvoinnin johtaminen arjessa

Työhyvinvoinnista keskustelu lähijohtajan kanssa

Suurin osa haastateltavista toi esille, ettei ole käynyt koskaan lähijohtajan kanssa keskustelua omasta työhyvinvoinnista. Osa haastateltavista oli kuitenkin keskustellut kuormituksesta lähijohtajan kanssa joidenkin haastavien asiakastapausten kohdalla. Yksi haastateltavista kertoi käyneensä lähijohtajan kanssa työhyvinvointiin liittyen keskustelua ainoastaan silloin, kun hän jäi hetkeksi sairaslomalle työperäisestä syystä ja lähijohtaja on kysellyt sen jälkeen aktiivisemmin jaksamisesta. Muutama haastateltavista nosti esille käyneensä keskustelua lähijohtajan kanssa työhyvinvointiin liittyen, osa kehityskeskusteluiden yhteydessä, osa niiden ulkopuolella. Muutama niistä haastateltavista, jotka eivät käyneet keskustelua työhyvinvoinnista lähijohtajan kanssa kertoivat toivovansa niitä.

H7: Meil oli kyl kans kehityskeskustelu, niin hän kysy sit siinä just, et mikä mun jaksaminen on ja et onko liikaa töitä, onko sopivasti ja että pystynkö just sanoo jos työkuormaa on liikaa … mut ei olla keskusteltu sit sen jälkeen.

Työhyvinvoinnista on käyty keskustelua yleisellä tasolla tiimeissä lähijohtajan aloitteesta, kuten palautumisen ja työturvallisuuden näkökulmasta. Osa haasteltavista taas toi esille, että tiimeissä on käyty keskustelua työhyvinvointiin liittyen, mutta se on ollut työntekijälähtöistä. Muutaman haastateltavan mukaan tiimeissä olisi hyvä keskustella työhyvinvoinnista, mutta siihen ei tarvitsisi käyttää aikaa jokaisella kerralla. Haastateltavat toivat esille ymmärrystä siitä, etteivät resurssit mahdollista työhyvinvoinnin olevan jatkuvasti työn keskiössä.

H4: Mut ei varsinaisesti oo mun työssä näkynyt semmonen työhyvinvointikeskustelu, et ehkä jotenkin silleen jos työntekijät ite ottaa sen esille, niin sit on oltu silleen et no joo se on tosi tärkeetä pitää taukoja.

Myös työntekijöiden sairaslomilla on ollut merkitystä siihen, että lähijohtaja on ryhtynyt huomioimaan työhyvinvointia. Eräs haastateltava kertoi, että heidän työyhteisöstään oli jäänyt työntekijä sairaslomalle kuormituksen vuoksi, jonka jälkeen työyhteisössä oli paljon puhuttu työhyvinvoinnista ja keskityttiin työntekijöiden jaksamiseen. Haastateltava toi esille, että lähijohtaja pyrki korostamaan sitä, että työmäärän tuntuessa liian suurelta hänelle tultaisiin kertomaan siitä. Lisäksi lähijohtaja oli korostanut työyhteisössä vapaa-ajan merkitystä omaan jaksamiseen ja lähijohtaja pyrki tuomaan tätä myös omalla toiminnallaan esille. Yksi haastateltava kertoi, että lähijohtaja puhui välillä työhyvinvointiin liittyvistä asioista ja kannusti esimerkiksi lähtemään perjantaina aikaisin kotiin, minkä haastateltava koki tärkeäksi.

H6: Välillä puhu siitä jostain työhyvinvointiasioista silleen, että vaikka no lähtekää ihmeessä perjantaina jo kahelta. Tai että siihen kannusti kyllä, että tekee vaikka perjantaina lyhyemmän päivän.

Moni haastateltava toivoi, että lähijohtaja olisi kiinnostunut työntekijän arjesta ja jaksamisesta ja kyselisi kuulumisia niin työhön liittyen kuin myös vapaa-aikaankin. Lisäksi toivottiin, että työhyvinvointi huomioitaisiin arjessa, vaikka ei tarvitsisi käydä kuulumisia päivittäin. Eräs haastateltavista toi esille kaipaavansa pientä arkista huomiota lähijohtajalta työhyvinvointiin liittyen.

Opiskelu ja töiden määräaikaisuus

Haastatteluissa tuli esille myös opintojen ja töiden yhdistämiseen liittyvät kuormitustekijät sekä lähijohtajan suhtautuminen opiskeluun. Kolme haastateltavaa toi esille, että opiskelun ja töiden yhdistämisellä on haitallinen vaikutus työhyvinvointiin, sillä täytyy tasapainotella töiden ja opiskelujen välillä eikä oma jaksaminen riitä kumpaankin samaan aikaan. Eräs haastateltavista nosti esille, että koki lähijohtajan painostavan opiskelemaan töiden ohella, vaikka hän oli tuonut esille, ettei omat voimavarat riitä töiden ohella opiskeluun. Yksi haastateltava kertoi, ettei opiskelijana pidä juurikaan lomia, jonka vuoksi esimerkiksi kesätöissä sijaispätevänä sosiaalityöntekijänä toimiminen kuormittaa.

> *H6: Mun voimavarat ei riitä siihen, että mä vaikka opiskelen tän työn lisäksi vielä, mikä on jo itsessään tää työ kuormittavaa, niin mä en jaksa tässä opiskella.*

Myös työsuhteen määräaikaisuudella koettiin olevan merkitystä siinä, millaisia toiveita oli lähijohtajan toiminnalle sekä työssä jaksamiseen. Viisi haastateltavista kertoi, että työssä jaksamista auttoi ajatus siitä, että määräaikainen työsuhde päättyy pian eikä tarvitse enää kauaa jaksaa. Tämä auttoi heitä selviytymään työn kuormituksesta. Työsuhteen päättyminen vaikutti myös siihen, ettei halunnut ottaa lähijohtajan kanssa puheeksi asioita, kuten omaa työssä jaksamistaan tai antaa palautetta lähijohtajalle.

> *H6: Se, että tiesi että kohta loppuu tää sijaisuus, niin onhan se jotenki kevyttä ne loppuajat.*

Yksi haastateltava kertoi oman jaksamisensa huonontuneen työssäolon aikana, ja työsuhteen päättyessä hän huomasi olleensa hyvin väsynyt. Yksi haastateltavista kuvasi ristiriitaa sen välillä, että hän oli helpottunut, kun työsuhde päättyi ja työ oli hetkeksi ohi, mutta samalla hän piti työstään eikä olisi malttanut lopettaa, mutta työmäärä vain oli kohtuuton. Hän pohti, että lyhyinä työsuhteina työssä jaksaminen oli hyvää, mutta pidemmän päälle työ olisi saattanut kuormittaa enemmän.

Työhyvinvoinnin huomioiminen työuupumuksen ehkäisemiseksi

Kokemuksia oli myös siitä, että lähijohtaja pyrki huomioimaan erilaisilla toimilla sitä, etteivät työntekijät uuvu työssään. Salon ym. (2016, 7) mukaan lähijohtaja voi vaikuttaa työn kuormittavuutta aiheuttaviin asioihin esimerkiksi työn organisoinnin kautta. Monella haastateltavalla oli kokemus siitä, että lähijohtaja pyrki ehkäisemään työntekijöiden kuormitusta hajauttamalla työtehtäviä tiimin kesken. Muutama haastateltavista kertoi sanoneensa lähijohtajalle työtilanteen olevan kuormittava, jolloin lähijohtaja oli ollut kuuntelevainen ja huomioinut tämän. Lähijohtaja oli myös ehdottanut, että yksittäisiin asiakastapauksiin vaihdetaan tarvittaessa työntekijää. Eräs haastateltava kertoi, että työmäärän kasvaessa hänen osa-aikaiseen työmääräänsä lisättiin tunteja, mikäli oli myös haastateltavan oma toive.

> *H3: Vähän hajautettiin niitä* [työtehtäviä] *tiimin kesken, että kuka hoitaa nyt ja mitäkin, ettei sit se tilanne tulis vaikka mulle liian kuormittavaksi.*

Muutamalla haastateltavalla oli taas erilainen kokemus tilanteesta, jossa oli mennyt keskustelemaan lähijohtajan kanssa työn kuormittavuudesta. Haastateltavilla oli kokemuksia siitä, että lähijohtaja suhtautui työn kuormittavuuteen vähättelevästi eikä ymmärtänyt sitä, että työntekijä oli kuormittunut.

> *H1: Ei hirveästi siihen kiinnitetty huomioo, että jos mä vaikka yritin sanoa, että nyt on tosi työlästä tai muuta.*

Lisäksi lähijohtajalta toivottiin ymmärrystä työntekijöiden erilaisuudesta sekä siitä, että joitain työntekijöitä kuormittavat eri asiat kuin toisia.

> *H4: On ihmisten kanssa ja on tosi herkkien asioiden äärellä, niin semmonen ymmärrys siitä, et se voi olla tosi kuormittavaa ja et ihmiset on tosi erilaisia, niin ku me työntekijätki, et eri asiat kuormittaa.*

Haastatteluissa nouse esille myös kokemus siitä, että lähijohtaja välitti tiimistään ja työntekijöiden hyvinvoinnista. Tämä näkyi esimerkiksi lähijohtajan pienissä teoissa kuten siinä, että haastavissa ajanjaksoissa lähijohtaja toi herkkuja tiimille. Eräs haastateltavista toi esille,

ettei hänelle tule mieleen tekijöitä lähijohtajan toiminnassa, jotka olisivat heikentäneet hänen työhyvinvointiaan.

> *H8: Mun mielestä toi johtava jotenki hoiti tota just työhyvinvointiinki liittyen tosi hyvin, et ei oo mitään sellasia puutteita, mitä sit tulis mieleen.*

Haastateltavat toivat esille lähijohtajan erilaisia toimintatapoja, jotka tukevat ja ehkäisevät työntekijöiden työuupumusta. Mielestäni lähijohtajan on oltava tarkkana tunnistamaan tilanteita ja tekijöitä, jotka saattavat heikentää työntekijöiden työhyvinvointia niin merkittävästi, että työntekijä uupuu työssään.

Lähijohtajan joustavuus

Lähijohtajan joustaminen esimerkiksi työaikojen suhteen koettiin myös tärkeäksi tekijäksi työhyvinvoinnin näkökulmasta. Yksi haastateltava nosti esille, että vapaus suunnitella omaa työtä, kuten joustava etätyömahdollisuus lisäsi työhyvinvointia. Lisäksi kokemus siitä, että lähijohtaja ymmärtää, että työn lisäksi työntekijöillä on myös muuta elämää. Esimerkiksi eräs haastateltava kertoi, että pystyi helposti mennä kertomaan lähijohtajalle, jos täytyi lähteä aikaisemmin töistä.

> *H8: Ni pysty käydä sanoo et hei, mun täytyy tänään lähtee vaik aikaisemmin.*

Eräs haastateltava kertoi, että vaikka heidän työaikansa oli työsopimuksessa määritelty siten, että siinä on liukuma, niin lähijohtajan mukaan töissä tuli olla kahdeksasta neljään ja muutoksista täytyi ilmoittaa. Lisäksi etätyöstä piti aina erikseen sopia, minkä haastateltava koki hankalaksi.

> *H1: Että hänen mielestä meiän ois pitänyt ilmoittaa joka ikinen kerta, jos me poistutaan vaikka aiemmin sieltä töistä, mikä on tosi vanhanaikasta ja sellasta että ei niin enää nykypäivänä kuulu tehä ja etätyö oli tosi vaikeeta ja siitäkin pitäisi aina erikseen hänen kanssa sopia.*

Sillä, miten lähijohtaja johti työhyvinvointia, koettiin olevan merkitystä sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden näkökulmasta. Työhyvinvoinnin näkyminen arjessa esimerkiksi

keskustelun kautta oli harvinaista, mutta työhyvinvoinnin nostaminen puheenaiheeksi silloin tällöin koettiin olevan tärkeää työhyvinvoinnin tukemiseksi. Myös se, millä tavoin lähijohtaja otti vastaan työntekijä kertomuksen kuormittuneisuudestaan, oli merkitystä.

Lähijohtajan tavalla organisoida työntekijöiden töitä koettiin olevan merkitystä työuupumuksen ehkäisemiseksi. Sijaispätevät sosiaalityöntekijät kertoivat työn ja opiskeluiden yhdistäminen haastavan omaa työhyvinvointiaan. Lähijohtajan ymmärtämisellä työn ja opiskelujen kuormittavuudella koettiin olevan merkitystä siihen, miten työntekijä pystyy suojelemaan omaa työhyvinvointiaan. Myös lähijohtajan joustavuudella on merkitystä siinä, miten opiskeluiden ja töiden yhdistäminen mahdollistuu.

6.4 Lähijohtajan tuki työn kuormitustekijöissä

Kokemukset työn kuormittavuudesta

Moni haastateltava korosti työmäärän kuormittavuutta ja osa haastateltavista koki työmäärän liian suureksi. Lisäksi kokemus siitä, ettei kiireessä ehdi aina tekemään töitä täysin oikein ja lainmukaisesti, koettiin lisäävän kuormitusta. Mänttäri-Van der Kuip (2015, 334) toikin artikkelissaan huolta siitä, että sosiaalityössä kiireen keskellä ja sosiaalityöntekijöiden kokiessa työuupumusta saattaa jäädä huomaamatta jotain olennaista asiakastyöstä. Lisäksi työtehtävien epäselkeys aiheutti kuormitusta. Muutama haastateltava toi esille, että osa asiakastapauksista kuormitti paljon. Työn kuormittavuus saattoi vaihdella sen mukaan, millaisia asiakasasioita on milläkin hetkellä työtehtävinä. Carpenterin ym. (2015) mukaan työmäärä ja työn monimutkaisuus on todennäköisesti yhteydessä vastavalmistuneiden sosiaalityöntekijöiden haasteisiin.

> *H5: Mulla oli jatkuva semmoinen semmonen joku aivosumu ja semmonen, et ei tienny mistä alottaa kun niitä asioita oli loputtomasti ja joka puolella puhelin soi, sähköposti ja sitte tuli niin kun uusia hakemuksia ja vireillepanoa ja kaikkee ja niin se oli aika raskasta.*

H8: No olihan se ton just asiakasmääränkin takia aika kuormittavaa, et vähän tuli jo semmonen epätoivonen olo, et jaksaako tätä muka kukaan tehä lopunelämää, et jos tää työmäärä on tämmönen.

Kaksi haastateltavaa kuitenkin kertoivat pitävänsä työn kiireestä ja siitä tunteesta, että jatkuvasti on tekemistä.

H3: Mä jotenkin tykkään siitä, kun on niin paljon asioita ja tehtäviä, että sitten jos ei oo niin mä lamaannun.

Moni haastateltava kertoi työssä jaksamisen vaihdelleen työssäolon aikana. Jaksamisen vaihtelevuuteen vaikutti työtilanne ja johtaminen. Eräs haastateltava nosti esille kokemuksensa siitä, että kun on ollut pidempään töissä niin on helpompaa eikä työ kuormita niin paljoa. Toisaalta haastateltava pohti, että sosiaalityössä tarvitaan vähintään viisi vuotta työkokemusta, ennen kuin osaa oikeasti työn. Myös sijaispätevyyden koettiin vaikuttavan siihen, että työssä jaksaminen on vaihtelevaa.

H4: Mä koen, että niinku meiän alalla se et on työkokemust, niin mä sanoisin et se on kyllä joku ainaki viis vuotta. Et sitä alle on vielä tosi niinku tuore. Ja sit ku koko ajan on kuitenki semmosta kasvamist ja kehitystä, niin kyl mä koen et se menee vähän silleen vaihellen toi työssä jaksaminen ja kyl se sijaispätevyys vaikuttaa siihen mun mielestä.

Etätyön vaikutuksesta työhyvinvointiin oli sekä positiivisia että negatiivisia kokemuksia. Myös Pyykösen ja Taipaleen (2022) tutkimuksessa havaittiin etätyössä olevan sekä hyviä että huonoja puolia sosiaalityöntekijöiden näkökulmasta. Yksi haastateltava kertoi etätyökulttuuriin olevan kuormittavaa sen vuoksi, että hänestä tuntui siltä, että jäi asioiden kanssa yksin. Yksi haastateltavista taas kertoi, että mahdollisuus työskennellä etänä auttaa paljon vähentämään työn kuormitusta, sillä se mahdollistaa liikkuvamman työn tekemisen eikä aikaa menee siirtymiin niin paljoa. Toisaalta hän koki, että läsnäolo ja tiimin tuki myös lisää työhyvinvointia eri tavalla, kuin pelkästään etänä oleminen.

H6: Kokoaikatyö on aika kuormittavaa ja sitte ku se on vielä sellasta, missä pitää tosi paljon niin kun sitä vuorovaikutustyötä tehä ja tunnetyötä ja… semmosta, että

pitää tavallaan olla aika skarppina… ja aina jää asioita rästiin ja aina pitää priorisoida, kun koko ajan pitää tosi paljon rajata sitä omaa työtä.

Työkaverit ja työn mielekkyys koettiin auttamaan jaksamaan työssä. Salo ym. (2016) mukaan työyhteisön sosiaalinen pääoma suojaa sosiaalityöntekijöiden psyykkistä hyvinvointia. Yksi haastateltava kertoi, että työasiat tulee välillä kotiin, mutta toisaalta työpaikalla hän voi ihan hyvin, kun kokee saavansa tukea työyhteisöstä. Lisäksi moni koki läheisten tuen tärkeäksi, että voi purkaa tunnekuormaansa myös kotona. Eräs haastateltava nosti esille, ettei hänen kohdallaan kuormitus näy työssä, mutta vapaa-ajalla sen huomaa omassa jaksamisessa niin itse kuin myös läheisetkin. Myös pienet onnistumiset töissä koettiin tärkeinä.

H1: Sitten kun näkee jonkun pienen onnistumisen, niin se tekee kyllä itellekki tosi hyvän olon ja tulee semmonen olo, että tykkään työstä ja olen siinä hyvä. Mut sitten taas jos sitä työtä on liikaa ja jotenkin semmonen olo, että on liian suurissa saappaissa … niin sit taas se vaikuttaa siihen, että tulee semmonen olo että en jaksa ja jopa miettii välillä jotain ihan alanvaihtoa, mikä on hassua kun on vielä opiskelija.

Kaksi haastateltavaa kertoivat olleensa jonkin aikaa sairaslomalla uupumisen takia. Molemmat haastateltava kertoivat, että uupuminen johtui erittäin vaikeasta asiakastilanteesta tai -tilanteista. Toinen haastateltavista kertoi kokeensa, ettei saanut asiakastilanteeseen tukea lähijohtajalta eikä lähijohtaja kiinnittänyt mitenkään huomioita häneen, kun hän palasi takaisin töihin. Haastateltava koki sairaslomalle jäämisen myös siitä syystä stressaavana, että hän ei ollut kauaa tehnyt sosiaalityötä jäätyään pitkälle sairaslomalle. Lisäksi yksi haastateltava kertoi pelänneensä omaa loppuun palamistaan, ja hänen läheisensä olivat hyvin huolissaan hänen jaksamisestaan.

H6: Mun mielestä se ei oo kenenkään etu, että mä tässä vaiheessa kulutan itteni loppuun, ja että sit mulla tulee semmonen olo et ei, en halua enää olla sosiaalityön kanssa missään tekemisissä.

Lähijohtajan tuki asiakastyössä

Lähijohtajan tuki asiakastyössä ja sosiaalityön käytännössä koettiin olevan merkittävää työhyvinvoinnin näkökulmasta. Lähijohtajan kokemus sosiaalityön käytännöstä sekä substanssiosaaminen koettiin tärkeänä tukena työssä sekä se, että työntekijä pystyi myös luottamaan lähijohtajan substanssiosaamiseen. Suurin osa haastateltavista kertoi, että lähijohtajalla oli hyvä substanssiosaaminen ja siihen myös luotettiin. Niirasen (2004, 232) mukaan substanssiosaaminen on sosiaalityön johtamisessa välttämätön vaatimus. Kaksi haastateltavaa toi esille epäluottamusta lähijohtajan substanssiosaamiseen liittyen. Lähijohtajalta toivottiin hyvää substanssiosaamista sen vuoksi, että lähijohtaja olisi voinut olla tukena asiakastyössä.

> *H1: Se, että olis ollut myös ite siinä perillä asioista. Että musta tuntuu, et hänellä oma kokemus siitä sosiaalityön kentästä oli tosi kaukaista ja sen takia vähän niinku vanhentunutta, että ei hän tiennyt niistä asioista niin paljon eikä siksi voinutkaan olla tukena.*

Myös lähijohtajan tuesta suorassa asiakastyössä on erilaisia kokemuksia. Osa haastateltavista toi esille, että lähijohtaja tuli pyydettäessä mukaan asiakastapaamisiin, mistä oli suuri tuki asiakastyössä. Haastateltavilla oli kokemuksia siitä, että vakavissa ja haastavissa asiakastilanteissa lähijohtaja tuli mukaan asiakastapaamisille. Yksi haastateltavista koki, että akuuteissa asiakastilanteissa lähijohtaja johti hyvin tilannetta, mikä oli hänelle tärkeä tuki työssään. Lähijohtaja saattoi myös varmistaa, että sijaispätevällä työntekijällä on aina mukana toinen työntekijä asiakastapaamisilla. Kuitenkin osa haastateltavista kertoi, että lähijohtaja tuli harvoin mukaan asiakastapaamisiin pyydettäessä. Vatajan ym. (2007, 363) mukaan esihenkilöt toimivat työntekijöiden tukena vaikeissa asiakastapauksissa, mutta osallistuvat harvoin kuitenkin suoraan asiakastyöhön.

> *H3: Hän tulee paikalle, jos on tosi kriisi vakava tilanne, mutta että kyl hän silti pyrkii aina musta tuota patistamaan meitä kaikkia silleen, että kyllä te pystytte ja pärjäätte, että menkää vaan ja tehkää.*

> *H1: Ala on kova ja haastava, niin pitäis kyllä etenki sijaispätevänä olla hyvä tuki ihan siitä alusta saakka.*

Haastateltavat toivoivat lähijohtajalta tukea heti työsuhteen alusta saakka. Kuormittavissa työtehtävissä toivottiin lähijohtajalta keskustelutukea ja empatiaa, mutta sitä ei aina saatu. Yksi haastateltavista kertoi, ettei saanut koskaan lähijohtajalta tukea haastaviin asiakastapauksiin. Toisaalta haastateltava nosti myös esille, että hänestä luonnollisempaa oli myös käydä läpi asiakasasioita työkavereiden kesken, ei niinkään lähijohtajan kanssa, sillä lähijohtaja oli jonkin verran etääntynyt asiakastyöstä.

Lähijohtajan tuki eettisissä ristiriidoissa

Muutamassa haastattelussa tuli esille myös eettiset kuormitustekijät ja lähijohtajan suhtautuminen niihin. Osa haastateltavista koki eettisen kuorman kaikista raskaimpana työssään. Eräs haastateltavista kertoi kokevansa eettisiä ristiriitoja työssään, varsinkin kun hyvinvointialueella on yhtenäiset linjaukset ja päätösten hyväksymistä pitää odotella ylemmältä taholta. Hän koki, että välillä asiakkaan etu olisi ollut nopea päätöksenteko, mutta siihen ei ollut mahdollisuutta. Myös Mänttäri-van der Kuipin (2015, 331) tutkimuksessa havaittiin, että suurin osa vastaajista koki joutuvansa työskentelemään ristiriidassa ammattieettisten arvojen kanssa.

> *H7: Ehkä pahimpana on eettinen kuorma tullu, varsinki tässä nykyisessä työssä, koska ne palvelukriteerit menee silleen, et vaik mul ei oo niinku omaa päätäntävaltaa loppupeleissä, mutta mä myös teen sit ne päätökset, vaikka mä en oo todellisuudessa tehny niitä päätöksiä.*

Yksi haastateltavista kertoi kokevansa, ettei saa lähijohtajalta riittävästi tukea eettiseen kuormitukseen. Lähijohtajan tehtävänä on tukea työntekijöitä moraalisesti oikeiden ratkaisujen tekemisessä (Sinkkonen & Laulainen 2010, 226) sekä tuettava työntekijöitä eettisissä ristiriitatilanteissa (Brown & Trenivo 2006). Eräs haastateltavista kertoi, että silloin kun sosiaalityön tekeminen on eettisesti hyvää ja kestävää, on myös sosiaalityöntekijän jaksaminen parempaa. Silloin jos haastateltava koki, ettei työ ole hänestä merkityksellistä, koettiin työhyvinvointi heikompana.

Lähijohtajan tuki rakenteellisissa kuormitustekijöissä

Neljä haastateltavaa toi esille, että erilaiset organisaatioon liittyvät tekijät kuormittavan hyvin paljon, jopa eniten työssä. Työhyvinvoinnin koettiin alentuneen organisaatioon liittyvien

tekijöiden vuoksi. Zitting ym. (2020) tutkimuksessa havaittiin, että hyvinvointialueiden organisaatiomuutos vaikutti heikentävästi luottamukseen johtajaa ja organisaatiota kohtaan. Haastateltavat kertoivat kokevansa esimerkiksi sosiaalityöntekijän päätösvallan rajoittamisen tai byrokratian lisäämisen kuormittavana. Lisäksi organisaation uudet linjaukset ja oheistukset, sekä niiden vaihtelevuus ja epäselkeys koettiin raskaana. Lähijohtajan rooli organisaatiomuutoksista tiedottamisesta selkeästi sekä työntekijöiden palautteen vastaanottaminen koettiin tärkeänä tukena työssä. Eräs haastateltava toi esille, että organisaatiomuutokset vaikuttavat huomattavasti omaan työssä jaksamiseen sekä lisäävät epätietoisuutta ja ahdistusta, mikä heikentää työmotivaatiota.

> *H8: Ja sit just koko ajan kuulee, että palveluista leikataan lisää ja lisää, että niin kun sen takii sit se kuormittavuuskin lisääntyy siinä, mut et jos olis jotenki inhimillisempi se työmäärä, nii ei se sit olis. Että mä kuitenki tykkäsin tosi paljon tosta työstä, mutta et kyl se… aika kuormittavaa kokonaisuudessaan oli.*

Eräs haasteltavista koki turhautumista siitä, että vaikka lähijohtaja vie työntekijöiden toiveita esille ylemmälle taholle, ei mikään muutu eivätkä ehdotukset toteudu. Haastateltavalle oli jäänyt tunne siitä, ettei lähijohtaja välttämättä vie asioita tarpeeksi voimakkaasti eteenpäin. Hän kuitenkin toi esille ymmärrystään siitä, että lähijohtaja on hankalassa tilanteessa johdon ja työntekijöiden välillä. Niirasen ym. (2010, 153) mukaan työntekijöillä on kokemuksia siitä, ettei heidän ehdotuksiaan ja ajatuksiaan huomioida. Myös rakenteelliset ongelmat ja niiden kytkeytyminen asiakastyöhön kuormittavat esimerkiksi siten, että poliittisten muutosten vuoksi asiakasmäärät ovat kasvaneet.

> *H6: Tai ei ehkä tarpeeks yritä vastustaa jotain asioita, toki mä mä ymmärrä sen, että hänelläkin on siinä aika… tai ehkä on niinku puun ja kuoren välissä.*

Lisäksi eräs haastateltava nosti esille julkisen keskustelun sosiaalityöntekijöiden pätevyysvaatimusten alentamisesta siitä näkökulmasta, että mediassa puhutaan paljon sijaispätevistä sosiaalityöntekijöistä, jotka eivät osaa mitään. Haastateltava koki, että tämä keskustelu on tehnyt hänet entistä varovaisemmaksi omassa työssään, mikä vaikuttaa hänen jaksamiseensa negatiivisesti. Eräs haastateltava taas toi esille, että alanvaihto käy hänellä usein mielessä sen vuoksi, mitä tapahtuu Suomen politiikassa.

H1: Kyllä se [alanvaihto] *käy välillä mielessä, että kuin pitkään tämmöstä jaksaa kun tietää, että tilanne vaan pahenee, kun miettii kaikkea hallitusta ja politiikkaa.*

Haastatteluissa nousi esille toive siitä, että organisaatiomuutosten tullessa tiimeissä käytettäisiin aikaa keskustelulle työntekijöiden hyvinvoinnista.

Sosiaalityö sisältää paljon erilaisia kuormitustekijöitä, joita haastateltavat toivat esille. Haastatteluissa sijaispätevät sosiaalityöntekijät toivat esille työn yleistä kuormittuneisuutta, ja nostivat erityisesti esille eettiset ja rakenteelliset kuormitustekijät. Lähijohtajan toiminnalla kuormitustekijöiden tukemisessa, kuten tuessa eettisesti ristiriitaisissa päätöksissä sekä rakenteellisissa ja organisatorisissa tekijöissä, esimerkiksi tiedottamalla ja työntekijöiden puolella olemisessa koettiin olevan tärkeä merkitys työhyvinvoinnin näkökulmasta. Sijaispätevät sosiaalityöntekijät kokivat tärkeänä sen, että lähijohtaja on heidän puolellaan niin organisaatioon liittyvissä tekijöissä kuin asiakasasioissakin.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Tässä tutkielmassa tarkastelin sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden kokemuksia lähijohtajan merkityksestä työhyvinvointiin. Tutkielman tavoitteena oli selvittää, millaiset tekijät lähijohtajan toiminnassa joko heikentävät tai vahvistavat sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia. Tutkimuskysymykseni oli: *Millaiset tekijät lähijohtajan toiminnassa vaikuttavat sijaispätevän sosiaalityöntekijän työhyvinvointiin?* Tutkielmassa haastateltiin kahdeksaa sijaispätevää sosiaalityöntekijää, joilla oli vähintään kolme kuukautta ja enintään yksi vuosi työkokemusta sosiaalityöntekijän tehtävissä toimimisessa. Sijaispätevyys määriteltiin vuoden 2024 lainsäädännön mukaan, sillä haastattelut toteutettiin vuoden 2024 aikana. Tämän vuoksi tutkielman haastateltavat olivat sosiaalityön pääaineopiskelijoita. Tutkielman tulosten mukaan sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin vaikutti perehdytys, tuki ammatillisessa epävarmuudessa, työhyvinvoinnin johtaminen arjessa, lähijohtajan erilaiset ominaisuudet ja toiminta sekä lähijohtajan tuki erilaisissa kuormitustekijöissä, kuten asiakastyössä sekä eettisissä ja rakenteellisissa kuormitustekijöissä.

Sijaispätevät sosiaalityöntekijät kokivat epävarmuutta omasta osaamisestaan sosiaalityöntekijän tehtävissä. Tämän vuoksi haastateltavat kokivat tärkeänä sen, että perehdytys sosiaalityöntekijän tehtäviin olisi kattava ja hyvä. Myös Baldschunin ym. (2017, 55) mukaan riittävä ohjaus on voimakkaasti yhteydessä korkeaan työhyvinvointiin. Lisäksi lähijohtajan kannustaminen ja luottamus koettiin tärkeänä tukena itsevarmuuteen toimia työtehtävässä. Johtamistavan tulisikin olla motivoiva, kannustava ja positiivinen (Baldschun ym. 2016, 536). Johtajuuden merkitys positiiviseen työyhteisöön ja organisaatiokulttuuriin on laajasti tunnistettu (Mahesh & Miller 2024).

Lähijohtajan helposti lähestyttävyys ja mahdollisuus kysyä neuvoa matalalla kynnyksellä koettiin tärkeäksi tekijäksi sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnin näkökulmasta. Lisäksi lähijohtajan johdonmukaisuus johtamisessa, kuten mielipiteiden perustelu ja niiden pysyvyys sekä linjanveto erilaisissa asioissa koettiin merkittävänä. Toisaalta tuloksissa ilmeni, että osa sijaispätevistä sosiaalityöntekijöistä kokivat lähijohtajan suoraviivaisuuden negatiiviseksi tekijäksi, sillä he kokivat ohjeet liian yksinkertaistaviksi. Heille tuli tunne siitä, ettei heidän asiaansa kuultu. Lisäksi lähijohtajan nopea tavoitettavuus

koettiin tärkeänä työhyvinvoinnin näkökulmasta. Myös aikaisempi sosiaalityön tutkimus on tuonut esille, että sosiaalityön johtamisessa tarvitaan läsnäolevaa johtajuutta (Sinkkonen-Tolppi & Niiranen 2006, 54).

Haastateltavista vain muutama sijaispätevä sosiaalityöntekijä oli käynyt lähijohtajan kanssa keskustelua työhyvinvointiin liittyen. Kuitenkin osalla oli kokemuksia siitä, että työhyvinvoinnista keskusteltiin tiimeissä yleisellä tasolla lähijohtajan aloitteesta. Haastateltavat toivoivat, että lähijohtaja huomioisi työhyvinvointia arjessa ja kyselisi kuulumisia. Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin huomioiminen onkin tunnistettu olevan tavoitteena työhyvinvoinnin johtamisessa (Viitala 2021). Toisaalta osa haastateltava toi esille ymmärtävänsä sen, ettei työhyvinvointi voi olla aina keskiössä, sillä työn resurssit eivät mahdollista sitä. Lähijohtajilla oli erilaisia keinoja ehkäistä työntekijöiden työuupumista esimerkiksi organisoimalla töitä uudelleen. Myös aikaisempi tutkimuskirjallisuus on tuonut esille, että työhyvinvoinnin johtamiseen liittyy keskustelu työn organisoinnista (Niiranen ym. 2010).

Sijaispätevät sosiaalityöntekijät kertoivat myös opiskelun ja töiden yhdistämisen olevan kuormittavaa. Haastatteluissa nousi esille tilanne, jossa haastateltava koki lähijohtajan painostavan opiskeluun töiden ohella. Myös aikaisempi tutkimuskirjallisuus on tuonut esille, että henkilökohtaiseen elämään liittyvillä tekijöillä on vaikutusta yksilön kokemaan työhyvinvointiin (Kasvio & Huuhtanen 2007, 26). Mielestäni olisi tärkeää, että lähijohtaja mahdollistaisi töiden ja opiskelujen yhteensovittamisen sijaispätevän sosiaalityöntekijän voimavarat huomioiden. Lisäksi lähijohtajan joustavuus esimerkiksi vapaa-ajan ja töiden yhdistämiseen koettiin tärkeänä. Myös sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden työsuhteen määräaikaisuus vaikutti työhyvinvointiin siitä näkökulmasta, että esille tuli ajatus siitä, että työt loppuvat pian eikä enää kauan tarvitse jaksaa työn tekoa. Toisaalta tämä vaikutti siihen, ettei lähijohtajalle haluttu tuoda esille esimerkiksi oman jaksamisen haasteita tai antaa lähijohtajalle palautetta, sillä ajateltiin työsuhteen pian päättyvän.

Lähijohtajan tuki työn kuormittavuudessa, asiakastyössä, eettisissä ristiriidoissa ja rakenteellisissa tekijöissä koettiin myös merkittävänä työhyvinvoinnin näkökulmasta. Työhyvinvointia uhkaavien ja heikentävien tekijöiden tunnistamisessa on lähtökohtana työhyvinvoinnin johtaminen ja sen edistäminen (Viitala 2021). Lähijohtajan hyvä substanssiosaaminen koettiin tärkeänä asiakastyön näkökulmasta. Aikaisempi tutkimus onkin

tuonut esille, että substanssiosaaminen on välttämätöntä sosiaalityön johtamisessa (Niiranen 2004, 232; Rissanen 2016, 237). Lisäksi osa haastateltavista kertoi saavansa lähijohtajalta tukea myös suoraan asiakastyöhön.

Haastatteluissa tuli esille myös kokemus siitä, ettei haastateltava saanut lähijohtajalta tukea eettisiin kuormitustekijöihin, jotka haastateltava koki kaikista raskaimpana työn teossa. Kokemus tuen puutteesta eettisiin kuormitustekijöihin on ristiriitaista siitä näkökulmasta, että Rissasen (2016, 231) mukaan vahva eettisyys nähdään tänä päivänä hyvän johtamistyön perustana. Sosiaalialan johtamisisessa eettiset kysymykset ja ristiriidat ovat läsnä, jonka vuoksi sosiaalialan johtamisessa on myös välttämätöntä keskittyä niiden pohtimiseen ja ratkaisemiseen (Sinkkonen & Laulainen 2010).

Sijaispätevät sosiaalityöntekijät kokivat lähijohtajan tuen myös rakenteellisissa ja organisaatioon liittyvissä kuormitustekijöissä tärkeänä työhyvinvoinnin näkökulmasta. Sosiaalityön johtamisessa edellytetäänkin kykyä vastata jatkuviin muutoksiin sekä yhteiskunnan muuttuviin ongelmiin (Niiranen 2004, 229). Haastateltavat kokivat lähijohtajan roolin työntekijöiden ja ylimmän johdon kommunikaation välillä tärkeänä. Hyvinvointialueisiin liittyvät haasteet tulivat myös paljon esille tutkielmani haastatteluissa, mutta analyysissa pyrin keskittymään siihen, millaisena lähijohtajan rooli näyttäytyi haasteisiin vastaamisessa.

Tutkielman tulokset antavat kattavan kokonaiskuvan sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden kokemuksista lähijohtajan merkityksestä työhyvinvointiin. Haastateltavat toivat esille paljon samoja asioita siitä, mitkä he kokevat tärkeäksi lähijohtajan toiminnassa, mutta osa koki ne negatiivisina tekijöinä ja osa taas positiivisina. Tämä kertoo mielestäni siitä, kuinka paljon erilaisia sijaispäteviä sosiaalityöntekijöitä on ja miten erilaisia toiveita ja tarpeita jokaisella työntekijällä on. Toiset kaipasivat suoraviivaisuutta ja linjanvetoa asiakasasioissa, kun taas toiset kokivat sen siten, ettei heitä kuunneltu ja ohjeet olivat liian yksinkertaisia.

Mielestäni tulokset kuvaavat sitä, että lähijohtajan tulisi osata sopeuttaa oma toimintansa työntekijälähtöisesti. Ajattelen, että tässä auttaa avoin keskusteltu lähijohtajan ja sijaispätevän sosiaalityöntekijän välillä siitä, millaista tukea työntekijä toivoo työhönsä. Lisäksi esimerkiksi työsuhteen alussa olisi hyvä keskustella myös siitä, millaista perehdytystä työntekijä toivoo, sillä jokaisella työntekijällä saattaa olla erilaiset lähtökohdat työn tekemiseen sekä toiveet siitä,

mitä perehdytys pitää sisällään. Toisaalta omien toiveiden sanoittaminen voi tuntua haastavalta, mikäli kyseessä on lyhyt työsuhde ja lähijohtaja on jäänyt etäiseksi henkilöksi.

Yllättää tuloksissa on se, kuinka moni haastateltavista halusi itse nostaa esille lähijohtajan työtaakkaa ja kuinka se vaikutti siihen, mitä haluaa sanoa lähijohtajasta. Haastateltavista oli havaittavissa empaattisuutta lähijohtajaa kohtaan, vaikka lähijohtajasta saattoikin olla myös huonoja kokemuksia. Yllättävää oli myös se, että vaikka haastateltavat kokivat työhyvinvoinnin huomioimisen arjessa tärkeäksi, toivat he esille silti resurssien näkökulmaa ja sitä, ettei työhyvinvoinnin aktiivinen huomioiminen arjessa olisi kuitenkaan mahdollista. Tämä mielestäni kuvaa sitä, että sijaispätevillä sosiaalityöntekijöillä on realistinen kuva sosiaalityön arjesta, jossa rakenteet eivät aina mahdollista työhyvinvoinnin toteutumista. Lähijohtajan toiminnan lisäksi sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin voitaisiin vaikuttaa myös rakenteellisilla tekijöillä, kuten työmäärän vähentämisellä poliittisin keinoin, välttämättömien palveluiden turvaamisella ja työhyvinvointiin resurssoinnilla.

Tutkielman tuloksia pystytään hyödyntämään siinä, miten sijaispätevät sosiaalityöntekijät perehdytetään alalle ja missä he tarvitsevat tukea. Mitä paremman perehdytyksen sijaispätevä sosiaalityöntekijä sai työhönsä, sitä itsevarmempi hän oli työtehtävässään ja sitä kautta hänen työssä jaksamisensa oli parempaa. Olisi tärkeää, että sijaispätevän sosiaalityöntekijän perehdytykseen panostettaisiin sekä tunnistettaisiin se, että sijaispätevät sosiaalityöntekijät tarvitsevat johdonmukaista ja jatkuvaa tukea työssään. Olen huomannut, että monesti sosiaalityön kentällä puhutaan perehdytyksen merkityksestä paljon, mutta sen käytännön toteutus jää usein vähäiseksi. Tämän vuoksi on mielestäni tärkeää myös pohtia, mikä on lähijohtajan rooli sijaispätevän sosiaalityöntekijän perehdytyksessä sosiaalityön alalle ja miten perehdytys tulisi toteuttaa.

Tutkielmani on tärkeä myös yhteiskunnallisesta näkökulmasta, sillä pula sosiaalityöntekijöistä ja pätevyysvaatimukset ovat olleet jo pidemmän aikaa esille julkisessa keskustelussa sekä poliittisessa päätöksenteossa (esim. Rautio 2024; StVM 14/2024 vp; HE 132/2024 vp). Tuloksia voidaan hyödyntää sen pohtimisessa, miten uudet sosiaalityöntekijät saadaan sitoutumaan työhönsä, jotta sosiaalityöntekijäpula vähenisi. Johtajuus ja esihenkilön tuki onkin tunnistettu tärkeäksi tekijäksi sosiaalityöntekijän sitoutumiseen alalle (DePanfilis & Zlotnik 2008, Pösö & Forsman 2013). Ajattelen, että mikäli sijaispätevien työhyvinvointiin kiinnitettäisiin jatkuvasti huomiota, lisäisi se alalle sitoutumista pidemmäksi aikaa.

Tutkielmani tuottaa uutta tietoa sosiaalityön tieteenalalle, sillä se nostaa esille sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden näkökulmaa työhyvinvoinnissa, joka on aiheena vain vähän tutkittu aikaisemmassa tutkimuskirjallisuudessa. Tutkimus täyttää tiedollisen aukon sijaispätevien näkökulmasta, vaikka työhyvinvointia ja lähijohtajuutta onkin aikaisemmin tutkittu sosiaalityön tieteenalalla (esim. Mänttäri-van der Kuip 2015a). Tutkielmani avulla voidaan pohtia sitä, tulisiko sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden näkökulmaa nostaa enemmän esille sosiaalityön tutkimuksessa varsinkin nykyisessä yhteiskunnallisessa tilanteessa, jossa sosiaalityöntekijöiden ammattipätevyyden vaatimuksia heikennetään poliittisin keinoin.

Tutkielmassa haastateltiin kahdeksan sijaispätevää sosiaalityöntekijää ja heidän kokemuksiaan. Tutkielman aineisto on rajallinen, minkä vuoksi tuloksista ei ole mahdollista saada yleistä kuvaa aiheesta. Tutkimuksen aineiston rajallisuus ei myöskään mahdollista vertailevaa tutkimusta esimerkiksi eri sosiaalityön osa-alueiden tai eri hyvinvointialueiden näkökulmasta. Lisäksi on pohdittava, mitkä kaikki asiat vaikuttivat haastateltavien sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden käsitykseen johtajuudesta. Olisiko esimerkiksi niillä sijaispätevillä sosiaalityöntekijöillä, jotka ovat käyneet johtamisen opintoja eri käsityksiä johtajuudesta kuin niillä haastateltavilla, jotka eivät ole käyneet johtamiseen liittyviä opintoja. Lisäksi haastateltavien kokemuksiin ja ajatuksiin johtajuuden merkityksestä saattaa myös vaikuttaa myös työkokemus mahdollisilta muilta aloilta, kuin sosiaalityöstä. Tutkielmassa on myös eettisenä riskinä se, onko tutkielman tekijän omat kokemukset vaikuttaneet tutkielmaan tavalla, jota tekijä ei ole tiedostanut. Pyrin kuitenkin pitämään tämän riskin mielessä koko tutkielman teon ajan.

Haastatteluissa käsiteltiin myös sijaispätevyyteen liittyvää valvontaa ja haastateltavia kokemuksia siitä. Jätin tämän osuuden kuitenkin pois tutkimukseni analyysistä siitä syystä, että tutkielmani resurssit eivät riittäneet tarkastelemaan valvontaan liittyviä kysymyksiä. Ajattelen kuitenkin, että varsinkin nyt ammattihenkilölain 12§ ja 16 §:n muutoksen jälkeen olisi tärkeää saada tietoa siitä, miten valvontaa toteutetaan sosiaalityön kentällä ja millaisia vaikutuksia sillä on asiakasturvallisuuden näkökulmasta. Lisäksi lakimuutoksen voimaantulon jälkeen olisi mielenkiintoista selvittää, kokevatko ne sijaispätevät sosiaalityöntekijät, joilla on jo työkokemusta esimerkiksi sosionomina toimimisesta eri tavalla lähijohtajan merkityksen työhyvinvointiin kuin ne sijaispätevät sosiaalityöntekijät, jotka ovat uransa alkuvaiheessa.

LÄHTEET

Alhanen, Kai (2014) Vaarantunut suojeluvalta. Tutkimus lastensuojelujärjestelmän uhkatekijöistä. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Tampere: Juvenes Print – Suomen Yliopistopaino Oy, Raportti 24.

Artkoski, Tytti (2008) Työhön uupunut vai työn imussa? Muodollisesti epäpätevien sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi ja työhön sitoutuminen. Tampereen yliopisto. Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön laitos. Sosiaalityön pro gradu -tutkielma.

Baldschun, Andreas & Töttö, Pertti & Hämäläinen, Juha & Salo, Paula (2016) Modeling the Occupational Well-Being of Finnish Social Work Employees: A Multigroup Confirmatory Factor Analysis. Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance 40(5), 524–539.

Baldschun, Andreas & Hämäläinen, Juha & Töttö, Pertti & Rantonen, Otso & Salo, Paula (2017) Job-strain and well-being among Finnish social workers: exploring the differences in occupational well-being between child protection social workers and social workers without duties in child protection. European journal of social work 22(1), 43–58.

Blome, Helen & Espvall, Majen (2023) Social work students´ professional preferences. Social Work Education 43(6), 1713–1731.

Bride, Brian E. (2007) Prevalence of secondary traumatic stress among social workers. Social Work 52(1), 63–70.

Brown, Michael E. & Trevino, Linda K. & Harrison, David A. (2005) Ethical Leadership: A social learning perspective for construct development and testing. Organizational Behavior and Human Decision Processes 97(2), 117–134.

Brown, Michael E. & Trevino, Linda K (2006) Ethical leadership: A review and future directions. The Leadership Quartely 17(6), 595–616.

Carpenter, John & Shardlow, Steven M. & Patsios, Demi & Wood, Marsha (2015) Developing the Confidence and Competence of Newly Qualified Child and Family Social Workers

in England: Outcomes of a National Programme. British Journal of Social Work 19(45), 153–176.

DePanfilis, Diane & Zlotnik, Joan Levy (2008) Retention of Front-Line Staff in Child Welfare: A Systematic Rewiew of Research. Children and Youth Services Review 30(9), 995–1008.

Doudecim (2022) Työuupumus (burnout). Lääkärikirja Doudecim. Työterveyspskologi, psykoterapeutti Liisa Uusitalo-Arola, Psykiatrian erikoislääkäri Katinka Tuisku ja Työterveyshuollon erikoislääkäri Helena Rossi. https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00681. Viitattu 12.11.2024.

Eduskunnan vastaus EV 117/2024 vp – HE 132/2024 vp. https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/EduskunnanVastaus/Sivut/EV_117+2024.aspx Viitattu 30.12.2024.

EOAK/5991/2023 Eduskunnan apulaisoikeusasiamiehen ratkaisu 1.7.2024 kantelusta Sosiaalityöntekijän Sijaispätevyys. Apulaisoikeusasiamies Maija Sakslin. Esittelijäneuvos Lotta Hämeen-Anttila.

Feldt, Taru & Kinnunen, Ulla & Mauno, Saija (2017) Työstressin teoreettisia malleja. Teoksessa Anne Mäkikangas, Saija Mauno & Taru Feldt (toim.) Tykkää työstä: Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Grant, Louise & Kinman, Gail (2012) Enhancing Wellbeing in Social Work Students: Building Resilience in the Next Generation. Social Work Education 31(5), 605–621.

Grant, Louise (2014) Hearts and Minds: Aspects of Empathy and Wellbeing in Social Work Students. Social Work Education 33(3), 338–352.

Hakanen, Jari (2009) Työn imun arviointimenetelmä. Helsinki: Työterveyslaitos.

HE 132/2024. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi sosiaalihuollon ammattihenkilöistä annetun lain 12 ja 16 §:n muuttamisesta. Julkaistu 27.9.2024. https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/HallituksenEsitys/Sivut/HE_132+2024.aspx. Viitattu 13.11.2024.

Heikkilä, Matti & Kaakinen, Juha & Korpelainen, Niina (2003) Kansallinen sosiaalialan kehittämisprojekti. Selvityshenkilöiden loppuraportti. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Helsingin sanomat (2024) Järjestelmä on pettänyt myös sosiaalityöntekijät. Lukijan mielipide 15.3.2024. https://www.hs.fi/mielipide/art-2000010289293.html Viitattu 22.2.2025.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena (2022) Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2. painos. Helsinki: Gaudeamus, Sosiaali- ja terveysministeriön työryhmämuistio 11.

Hoffrén, Minna & Syvänen, Sirpa & Laulainen, Sanna (2017) Tuhoavan johtamisen rakentuminen sosiaali- ja terveydenhuollon johtamiskuvauksissa. Työelämän tutkimus 15(1), 47–65.

Hyvärinen, Matti (2017) Kertomushaastattelu. Teoksessa Matti Hyvärinen, Pirjo Nikander & Johanna Ruusuvuori (toim.) Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.

Juvonen, Tuula (2017) Sisäpiirihaastattelu. Teoksessa Matti Hyvärinen, Pirjo Nikander & Johanna Ruusuvuori (toim.) Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.

Kananoja, Aulikki & Lavikainen, Marjo & Oranen, MIkko (2013) Toimiva lastensuojelu - selvitysryhmän loppuraportti. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Kananoja, Aulikki & Lähteinen, Martti & Marjamäki, Pirjo & Aho, Kristiina (2017) Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma.

Karvinen-Niinikoski, Synnöve (2009) Promises and pressures of critical reflection for social work coping in change. European Journal of Social Work 12(3), 333–348.

Kasvio, Antti & Huuhtanen, Pekka (2007) Työ ja työntekijät. Teoksessa Timo Kauppinen, Pirjo Heikkilä, Antti Kasvio, Suvi, Lehtinen, Kari Lindström, Jouni Toikkanen & Antti Tossavainen. (toim.) Työ ja terveys Suomessa 2006. Helsinki: Työterveyslaitos.

Laitinen, Ilpo & Stenvall, Jari (2019) Ihminen ja vuorovaikutus – kompleksisuusteoriat työyhteisöjen muutoksessa. Teoksessa Pietiläinen, Ville & Syväjärvi, Antti (toim.) Johtamisen psykologia. Jyväskylä: PS-kustannus.

Lammintakanen, Johanna (2018) Henkilöstö voimavarana – osaaminen johtamisen haasteena. Teoksessa Sari Rissanen & Johanna Lammintakanen (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Lehto-Lundén, Tiina & Salovaara, Petra (2016) Hyvinvoiva sosiaalityöntekijä. Teoksessa Maritta Törrönen, Kaija Hänninen, Päivi Jouttimäki, Tiina Lehto-Lunden, Petra Salovaara & Minna Veistilä (toim.) Vastavuoroinen sosiaalityö. Helsinki: Gaudeamus.

Mahesh, Sharanya & Miller, Robin (2024) Building on strengths to develop the leadership of social workers. Social work education, 1–19.

Maslach, Christina & Leiter Michael (1997) The truth about burnout: how organizations cause personal stress and what to do about it. San Francisco: JosseyBass

Mänttäri van-der Kuip, Maija (2015a) Sosiaalityöntekijöiden työyhteisölliset voimavarat subjektiivisen työhyvinvoinnin selittäjänä kunnallisessa sosiaalihuollossa. Työelämän tutkimus 13(1), 3–19.

Mänttäri van-der Kuip, Maija (2015b) Sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi ja toimintamuodollisuudet niukkuuden aikakaudella. Janus 23(3), 329–335.

Mänttäri van-der Kuip, Maija & Lähteinen, Sanna & Ristolainen, Hanna & Forsman, Sinikka & Kaitsaari, Tuula & Lunabba, Harry (2024) Sosiaalityön koulutus portinvartijana sosiaalityöntekijöiden ammattiin. Janus 32(2), 209–217.

Niiranen, Vuokko (2004) Sosiaalityön johtamisen vaatimukset ja kvalifikaatiot. Janus 12(2), 226–223.

Niiranen, Vuokko & Seppänen-Järvelä, Riitta & Sinkkonen, Merja & Vartiainen, Pirkko (2010) Johtaminen sosiaalialalla. Helsinki: Gaudeamus oy.

Nivala, Veijo (2006) Näkökulmia julkisen sektorin johtamiseen ja johtamisen kehittämiseen. Teoksessa Pauli Juuti (toim.) Johtaminen eilen, tänään, huomenna. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Nummelin, Tarja (2008) Stressi haastaa työkyvyn: Varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Helsinki: Talentum Media.

Oikeuskansleri (2018) Kelpoisuus toimia tilapäisesti sosiaalityöntekijän ammatissa. Sosiaali- ja terveysministeriö. Päätös 28.11.2018. Dnro OKV/10/50/2017. https://oikeuskansleri.fi/-/tilapaisen-sosiaalityontekijan-kelpoisuutta-koskevan-ohjeen-perusta-on-tulkinnanvarainen. Viitattu 15.12.2024.

Paananen, Veera (2024) Hallitus haluaa helpottaa työvoimapulaa, työntekijät tyrmäävät: ”Eihän muille ehdotella tällaista”. Helsingin sanomat 2.8.2024. https://www.hs.fi/politiikka/art-2000010594641.html. Viitattu 25.9.2024.

Pahkin, Krista & Kurki, Anna-Leena & Mäki, Eerikki & Lindström, Sara (2014) Kohti yhtenäisiä henkilöstövoimavarojen johtamiskäytäntöjä. Opas johtamiskäytäntöjen arvioimiseksi ja kehittämiseksi turvallisuuskriittisessä organisaatiossa. Aalto-yliopisto ja Työterveyslaitos.

Pakarinen, Terttu & Kananoja, Aulikki (2017) Sosiaalihuollon ja sosiaalityön johtaminen. Teoksessa Aulikki Kananoja, Martti Lähteinen & Pirjo Marjamäki (toim.) Sosiaalityön käsikirja. Tallinna: Tietosanoma Oy.

Pyykkönen, Anna-Maija & Taipale, Sakari (2022) Sosiaalihuollon asiakasturvallisuus ja sähköinen asiointi. Janus 30(4), 415–422.

Pösö, Tarja & Forsman, Sinikka (2013) Messages to Social Work Education: What Makes Social Workers Continue and Cope in Child Welfare? Social Work Education 32(5), 650–661.

Rautio, Hanna (2024) Hyvinvointialueet kamppailevat yhä sosiaalityöntekijäpulan kanssa – Lainmukainen lastensuojelun järjestäminen onnistu vain Etelä-Karjalassa ja Helsingissä. Uutinen Kuntalehti 7.6.2024 https://kuntalehti.fi/uutiset/sote/hyvinvointialueet-kamppailevat-yha-sosiaalityontekijapulan-kanssa-lainmukainen-lastensuojelun-jarjestaminen-onnistuu-vain-etela-karjalassa-ja-helsingissa/ Viitattu 3.2.2025.

Rissanen, Sari (2016) Sosiaalityön johtaminen. Teoksessa Maritta Törrönen, Kaija Hänninen, Päivi Jouttimäki, Tiina Lehto-Lunden, Petra Salovaara & Minna Veistilä (toim.) Vastavuoroinen sosiaalityö. Helsinki: Gaudeamus.

Rissanen, Sari & Hujala, Anneli (2018) Sosiaali- ja terveydenhuollon johtamisen lähtökohdat. Teoksessa Sari Rissanen & Johanna Lammintakanen (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Roulston, A. & Ross, j. & McFadden, P. & Boyle, S. & Mackle, D. & MacDermott, D. & Montgomery, L. & Hayes, D. (2024) A baseline survey of levels of motivation, well-being, and employment prefences of newly qualified social workers in the UK. Social Work Education, 1–17.

Ruusuvuori, Johanna & Tiittula, Liisa (2017) Tutkimushaastattelu ja vuorovaikutus. Teoksessa Matti Hyvärinen, Pirjo Nikander & Johanna Ruusuvuori (toim.) Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.

Saarinen, Arttu & Blomberg, Helena & Kroll, Christian (2012) Liikaa vaadittu? Sosiaalityöntekijöiden kokemukset työnsä kuormittavuudesta ja ristiriitaisuudesta Pohjoismaissa. Yhteiskuntapolitiikka 77(4), 403–418.

Salo, Paula & Rantonen, Otso & Aalto, Ville & Oksanen, Tuula & Vahtera, Jussi & Junnonen, Sanna-Riitta & Baldschun, Andreas & Väisänen, Raija & Mönkkönen, Kaarina & Hämäläinen, Juha (2016) Sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi. Sosiaalityön kuormittavuus, voimavaratekijät ja sosiaalityöntekijöiden mielenterveys. Työterveyslaitos. Helsinki: Juvenes Print.

SHAL, Sosiaalihuoltolaki 2014/1301.

Sinkkonen, Merja (2009) Eettinen johtaminen keinona lisätä työyhteisöön kiinnittymistä. Teoksessa Pentti Alajärvi & Anne Korhonen (toim.) Syrjäytymisen oikeudelliset pidäkkeet – aiheen kartoitusta. Joensuun yliopiston oikeustieteellisiä julkaisuja 24.

Sinkkonen, Merja & Laulainen, Sanna (2010) Sosiaalialan johtajien kohtaamat eettiset ristiriidat. Janus 18(3), 225–242.

Sinkkonen-Tolppi, Merja & Niiranen, Vuokko (2006) Osaaminen ja tuloksellisuus sosiaalipalveluiden johtamisessa. Kuopio: Kuopion yliopisto.

SosAHL, Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöstä 817/2015.

Sosiaali- ja terveysministeriö (2024) Työturvallisuus ja työhyvinvointi. Sosiaali- ja terveysministeriön verkkojulkaisu. https://stm.fi/tyohyvinvointi Viitattu 18.10.2024.

StVM 14/2024 vp – He 132/2024 vp. Sosiaali- ja terveysvaliokunnan mietintö. Julkaistu 6.11.2024. https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/Mietinto/Sivut/StVM_14+2024.aspx Viitattu 5.12.2024.

Talentia (2018a) Opiskelija! Kun sijaistat, huomioi nämä! Talentian uutinen 6.4.2018 https://www.talentia.fi/taso/uutiset/opiskelija-kun-sijaistat-huomioi-nama/ Viitattu 22.2.2025.

Talentia (2018b) Tilapäisesti sosiaalityössä toimivien oikeudet ja velvollisuudet. Talentia -lehti 19.11.2018. https://www.talentia.fi/talentia-lehti/tilapaisesti-sosiaalityossa-toimivien-oikeudet-ja-velvollisuudet/ Viitattu 15.11.2024.

Talentia (2024a) Naula arkkuun: eduskunta hyväksyi lastensuojelun heikentämisen. Uutinen. https://www.sttinfo.fi/tiedote/70683540/naula-arkkuun-eduskunta-hyvaksyi-lastensuojelun-heikentamisen?publisherId=69817898&lang=fi Viitattu 23.11.2024.

Talentia (2024b) Oikeus toimia tilapäisesti laillistetun sosiaalityöntekijän ammatissa. Talentian verkkosivut. https://www.talentia.fi/tyoelamainfo/ammatit-ja-patevyydet/ammatit-ja-tutkinnot/tilapainen-tyoskentely-sosiaalityontekijana/ Viitattu 19.11.2024.

Talentia (2025) Maailman vaikein työ. Talentian verkkosivut. https://www.talentia.fi/maailman-vaikein-tyo/ Viitattu 2.2.2025.

Taskinen, Helena (2018) Organisaatiomuutosten johtaminen. Teoksessa Sari Rissanen & Johanna Lammintakanen (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Tesi, Alessio & Aiello, Antonio & Giannetti, Enrichetta (2018) The work-related well-being of social workers: Framing job demands, psychological well-being, and work engagement. Journal of social work 19(1), 121–141.

Tham, Pia (2007) Why Are They Leaving? Factors Affecting Intention to Leave among Social Workers in Child Welfare. British Journal of Social Work 37(3), 1225–1246.

Tham, Pia & Kåreholt, Ingemar (2022) Lower Demands but Less Meaningful Work? Changes in Work Situation and Health among Social Workers in a 15-Year Perspective. British Journal of Social Work 7(53), 2038–2056.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli (2018) Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

af Ursin, Piia & Kallio, Johanna & Blomberg, Helena & Kroll, Christian (2023) Sosiaalityön pääaineopiskelijoiden ammattiuraan liittyvät preferenssit ja niitä selittävät tekijät. Yhteiskuntapolitiikka 88(5–6), 525–538.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2023) Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan HTK-ohje. Helsinki: Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2.

Valtiovarainministeriö (2024) Julkisen talouden suunnitelma vuosille 2025–2028. Talouspolitiikka. Helsinki: Valiovarainministeriön julkaisuja 29. http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-367-473-8 Viitattu 21.10.2024

Valvira (2024a) Sosiaalihuollon ammattihenkilön tehtävissä toimiminen tilapäisesti. Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto. https://valvira.fi/ammattioikeudet/sosiaalihuollon-tehtavissa-toimiminen. Viitattu 21.10.2024.

Valvira (2024b) Tilapäisten sosiaalityöntekijöiden ammatillisten valmiuksien arvioinnissa ensisijaista on asiakasturvallisuus. Uutinen 17.7.2023. https://valvira.fi/-/tilapaisten-sosiaalityontekijoiden-ammatillisten-valmiuksien-arvioinnissa-ensisijaista-on-asiakasturvallisuus?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTEAAR28JpCwD9BRVwd1WV4GPW-yT8_xOxzMViBWzsXdL1JkvDVPcM41iAmus0c_aem_u95y-c_X8P58k-yIRY43bw Viitattu 23.9.2024.

Vataja, Katri & Seppänen-Järvelä, Riitta & Vanhanen, Tuomas (2007) Sosiaalitoimisto työympäristönä. Sosiaalitoimistojen tarkastelua työyhteisöjen ja työn organisoinnin näkökulmasta. Yhteiskuntapolitiikka 72(4), 357–370.

Viitala, Riitta & Jylhä, Eila (2019) Johtaminen: Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita.

Viitala, Riitta (2021) Henkilöstöjohtaminen: Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita.

Virolainen, Harri (2012) Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand.

Virtanen, Petri & Stenvall, Jari (2019) Julkinen johtaminen. Helsinki: Tietosanoma.

Zitting, Joakimin & Laulainen, Sanna & Niiranen, Vuokko (2019) Lähi- ja keskijohdon osaamisvaatimukset sosiaali- ja terveyspalveluiden integraatiossa. Yhteiskuntapolitiikka 84(4), 380–392.

Zitting, Joakim & Hietapakka, Laura & Laulainen, Sanna & Niiranen, Vuokko & Sinervo, Timo (2020) Henkilöstön luottamus organisaatioon ja johtajiin sosiaali- ja terveyspalvelujen organisaatiomuutoksessa. Janus 28(2), 168–184.

LIITE 1. PUOLISTRUKTUROIDUN HAASTATTELUN RUNKO

Taustakysymykset:

- Kauanko olet työskennellyt sijaispätevänä sosiaalityöntekijänä?
- Millä sosiaalityön osa-alueilla olet työskennellyt?
- Kuinka monta eri johtavaa sosiaalityöntekijää sinulla on ollut?
- Mikäli olet tällä hetkellä työelämässä, kauanko olet ollut nykyisen johtavan sosiaalityöntekijäsi alaisena?

Kysymykset:

- Millainen perehdytys sinulla on ollut työhösi?
- Millainen lähijohtajan rooli oli perehdytyksessäsi?
- Miten lähijohtajan rooli näkyy työsi arjessa?
- Seurataanko sinun työtehtäviesi määrää? Jos joo, niin miten? Jos ei, niin onko asiasta koskaan keskusteltu?
- Millaisena olet kokenut työtehtäviäsi kuormittavuuden?
- Millaisena koet työsi kuormittavuuden?
- Millaista tukea saat lähijohtajalta työhösi?
- Millaista tukea toivoisit lähijohtajalta työhösi?
- Miten kuvailisit omaa työssä jakamistasi?
- Kuinka työssä jaksamisesi muuttunut sijaispätevänä sosiaalityöntekijänä työskennellessäsi?
- Millaiset asiat lähijohtajan toiminnassa tukevat omaa työhyvinvointiasi?
- Millaiset asiat lähijohtajan toiminnassa heikentävät omaa työhyvinvointiasi?
- Mitä olet keskustellut lähijohtajan kanssa työhyvinvoinnista? Mikäli et ole keskustellut, niin millaista keskustelua toivoisit työhyvinvoinnista lähijohtajan kanssa?
- Miten lähijohtaja huomioi työn kuormittavuuden?
- Millainen on mielestäsi hyvä lähijohtaja?
- Millainen on mielestäsi huono lähijohtaja?
- Tulisiko sinulle vielä mieleen jotain, mitä haluaisit tuoda esille lähijohtajan vaikutuksesta omaan työhyvinvointiisi?

LIITE 2. HAASTATTELUKUTSU

HAASTATTELUKUTSU

Teen pro gradu – tutkielmaa aiheesta ”Sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden kokemukset lähijohtajan merkityksestä työssä jaksamiseen”. Etsin tutkielmaani haastateltaviksi sijaispäteviä sosiaalityöntekijöitä, joilla on työkokemusta sosiaalityöstä vähintään kolme kuukautta ja enintään yksi vuosi. Sosiaalityön työkokemus voi olla mistä tahansa sosiaalityön osa-alueelta, paitsi terveyssosiaalityön osa-alue on rajattu tutkielmasta pois. Tutkielmani tavoitteena on selvittää sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden kokemuksia lähijohtajuudesta ja sen vaikutuksesta työhyvinvointiin.

Tutkielman aineistokeruumenetelmänä on yksilöhaastattelut, jotka toteutetaan joko kasvotusten Tampereella tai etäyhteydellä Teamsin välityksellä. Haastatteluun on hyvä varata aikaa 45–60 minuuttia. Haastattelut tullaan tallentamaan, litteroimaan eli saattamaan tekstimuotoon sekä analysoimaan. Haastatteluista poistetaan tunnistetiedot ja tarvittaessa yksityiskohtia muutetaan, jottei haastateltavien henkilöllisyyttä pystytä tunnistamaan aineistosta. Läpi tutkimusprosessin varmistetaan haastateltavien anonymiteetti. Kun tekstimuotoinen aineisto valmistuu, hävitetään alkuperäinen aineisto tieturvallisesti ja asianmukaisesti. Tutkielman valmistumisen ja arvioinnin jälkeen tutkimusaineisto hävitetään. Aineistoa tullaan käyttämään ainoastaan tämän pro gradu -tutkielman tekoon, eikä haastateltavien tietoja luovuteta ulkopuolisille henkilöille. Tulokset ovat luettavissa pro gradu -tutkielmasta.

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja luottamuksellista, ja osallistumisen voi perua tai keskeyttää. Tarkoituksena on toteuttaa haastattelut marras- ja joulukuun 2024 aikana. Mikäli sinulla herää kysymyksiä haastatteluun osallistumisesta, vastaan niihin mielelläni. Kysymykset ja mahdollisen kiinnostumisen haastatteluun osallistumisesta voi laittaa minulle sähköpostilla [sähköpostiosoite].

Ystävällisin terveisin,
Iina Niskanen,
Sosiaalityö,
Yhteiskuntatieteiden tiedekunta,
Tampereen yliopisto

LIITE 3. TIETOSUOJAILMOITUS

Rekisterin nimi	Sjiaispätevien sosiaalityöntekijöiden kokemukset lähijohtajan merkityksestä työssä jaksamiseen
Päiväys	29.10.2024
Rekisterinpitäjä(t)	Iina Niskanen
Ohjaaja tai oppilaitoksen yhteyshenkilö	Tampereen yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta, sosiaalityö, Arttu Salo
Henkilötietojen käsittelytarkoitus ja käsittelyperuste	Henkilötietojasi käsitellään lähijohtajan merkitykseen liittyvässä opinnäytetutkimuksessa. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten sijaispätevät sosiaalityöntekijät kokevat lähijohtajan merkityksen omaan työhyvinvointiinsa. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Henkilötietojen käsittelyperusteena on: Suostumus. Suostumuksen voi peruuttaa milloin tahansa. Suostumus on mahdollista peruuttaa ennen haastattelua ottamalla yhteyttä tutkielman tekijään tai haastattelun aikana ilmoittamalla siitä suullisesti tai kirjallisesti. Opinnäytetutkimuksen ohjaajalla voi olla pääsy aineistoon tutkimuksen ohjaamista ja tarkastamista varten. Tällöin rekisterinpitäjänä on Tampereen yliopisto ja käsittelyperusteena yleisen edun mukainen tehtävä.
Henkilötietojen säilytysaika	Aineisto säilytetään ainoastaan pro gradu -tutkimusta varten. Opinnäytteen valmistuttua aineisto ja henkilötiedot tuhotaan. Ohjaajalla on pääsy aineistoon tutkielman ohjaamista ja tarkastamista varten. Ohjaajat ja tarkastajat käsittelevät henkilötietoja ainoastaan sen aikaa, kun on tarpeellista työn hyväksymistä varten.
Rekisterin tietosisältö ja tietolähteet	Haastattelussa ei ole tarpeen kerätä henkilötietoja. Haastattelussa kysytään taustatietoina sosiaalityön työkokemus ja osa-alueet. Tiedot kerätään tutkittavilta itseltään.
Rekisteröidyn oikeudet	Tietosuojalainsäädännön mukaisesti sinulle kuuluu oikeus saada pääsy tietoihin, oikaista tietoja, oikeus tietojen poistamiseen (oikeus tulla unohdetuksi), rajoittaa tietojen käsittelyä ja vastustaa henkilötietojen käsittelyä. Jos haluat käyttää jotain oikeuttasi, ota yhteys rekisterinpitäjään.
Oikeus valittaa viranomaiselle	Sinulla on oikeus tehdä valitus henkilötietojen käsittelyä valvovalle viranomaiselle, jos epäilet henkilötietojasi käsiteltävän vastoin tietosuojalainsäädäntöä: tietosuoja.fi, puh: 0295666700, sähköposti: tietosuoja@om.fi
Henkilötietojen vastaanottajat	Henkilötietojasi ei luovuteta ulkopuolisille.
Rekisterin suojauksen periaatteet	Digitaalinen aineisto suojataan käyttäjätunnuksella ja salasanalla tai kaksivaiheisella käyttäjän tunnistuksella (MFA). Aineistosta poistetaan suorat tunnistetiedot. Mikäli tutkielman tarkastusta varten siirretään tietoja, tiedonsiirto ja tiedostot salataan yliopiston käyttämällä salausohjelmalla.