

SOSIAALITYÖNTEKIJÖIDEN ORGANISAATIOON SITOUTUMINEN KYMENLAAKSOSSA

JANNA ANNIE SAIKKONEN
Tampereen yliopisto
Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö
Sosiaalityön pro gradu -tutkielma
Huhtikuu 2015

Tampereen yliopisto
Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö
SAIKKONEN, JANNA ANNIE: Sosiaalityöntekijöiden organisaatioon sitoutuminen
Kymenlaaksossa
Pro gradu – tutkielma, 63 s + 3 liites.
Sosiaalityö
Ohjaajat: Kirsi Günther ja Kyösti Raunio
Huhtikuu 2015

Tutkielman aiheena oli sosiaalityöntekijöiden organisaatioon sitoutuminen Kymenlaaksossa. Tutkielman tavoitteena oli selvittää mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että sosiaalityöntekijät sitoutuvat organisaatioon ja millaiseen organisaatioon sosiaalityöntekijät ovat valmiina sitoutumaan sekä miten johtaminen ja organisaatiokulttuuri vaikuttivat sosiaalityöntekijöiden sitoutumiseen. Tutkimuksen kohderyhmänä olivat kymenlaaksolaiset Talentia ry:n jäseninä olevat sosiaalityöntekijät, joiden sähköpostiosoitteensa oli Talentian jäsenrekisterissä. Tutkielman tekohetkellä jäsenrekisterissä oli 82. sosiaalityöntekijän sähköpostiosoite.

Tutkielma oli laadullinen tutkimus. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin verkkokyselyä ja kyselyn kysymykset olivat avoimia. Tutkielmassa on käytetty analyysimenetelmänä sisällönanalyysia. Aineistoa on analysoitu sekä teoria- että aineistolähtöisesti. Kyselyyn vastasi viisitoista sosiaalityöntekijää määrä-aikaan mennessä. Vastausprosentti oli 18,30.

Keskeisempien tulosten mukaan sosiaalityöntekijät ovat sitoutuneita työhönsä, mutta eivät niinkään organisaatioon. Erityisesti organisaatiomuutosten myötä tapahtuvat uudistukset, muutokset ja muut uhat organisaatiossa vähensivät sosiaalityöntekijöiden tyytyväisyyttä ja sitoutumista organisaatioon. Sosiaalityöntekijät toivoivat organisaatiossa olevan avoin ja keskusteluun pyrkivä johtamistapa ja organisaatiokulttuuri. Sosiaalityöntekijät pitävät tärkeänä, että organisaatiossa arvostetaan sosiaalityötä ja se myös näkyy konkreettisesti muun muassa palkkauksessa, koulutusmahdollisuuksissa ja työhyvinvointiasioihin panostamisessa. Sosiaalityöntekijät toivoivat, että heillä on mahdollisuus vaikuttaa sosiaalityötä koskeviin asioihin organisaatiossa, erityisesti organisaation uudistuksia suunnitellessa.

Asiasanat: johtaminen, organisaatio, sitoutuminen, sisällönanalyysi, sosiaalityöntekijät

University of Tampere
School of Social Sciences and Humanities
SAIKKONEN, JANNA ANNIE: Social workers organization commitment in Kymenlaakso
Master's Thesis, 63 pages, 3 appendix pages
Social Work
Supervisors: Kirsi Günther and Kyösti Raunio
April 2015

The subject of the study was the organizational commitment of social workers in Kymenlaakso region. The target of the study was to determine which factors influence the commitment of social workers to the organization and to what kind of organization they are ready to commit to as well as how management and organizational culture influence social workers' commitment. The target group was the social workers belonging to Talentia ry whose e-mail addresses are found in Talentia registry. Talentia had 82 member e-mail addresses registered at the time of the study.

The study was a qualitative research. The data collection method was an online questionnaire, the survey questions were open-ended. The analysis method was content analysis, the analysis of the research material was both theory-based and data-based. 15 social workers answered the questionnaire within the given time limit. The response rate was 18,30.

The key findings show that social workers are committed to their work but not so much to the organization. In particular, reforms, changes and other threats in the organization followed by organizational changes reduce social workers' work satisfaction and their commitment to the organization. Social workers hope that the organization's management style and culture are open and dialogue-oriented. They find it important that the organization values social work and that this is shown in concrete terms including salary, education opportunities and occupational well-being. Social workers hope that they have an opportunity to influence the social work matters within the organization, in particular when organizational reforms are being planned.

Keywords: management, organization, commitment, content analysis, social workers

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 SOSIAALITYÖNTEKIJÄT	4
2.1 Sosiaalityö ammatillisena toimintana.....	4
2.2 Sosiaalityöntekijöiden tilanne työmarkkinoilla.....	5
3 SITOUTUNEET SOSIAALITYÖNTEKIJÄT ORGANISAATION VOIMAVARANA	8
3.1 Organisaatioon sitoutuminen määrittelyä.....	8
3.2 Sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä	10
3.3 Organisaation merkitys.....	15
3.4 Johtaminen organisaatiossa	19
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	24
4.1 Tutkimustehtävä	24
4.2 Tutkimusaineisto	24
4.3 Aineiston analyysi	27
4.3 Tutkielman eettisyys.....	30
5 TUTKIMUSTULOKSET	31
5.1 Sosiaalityön arvostus.....	31
5.2 Organisaatio ja sen kulttuurin merkitys.....	34
5.3 Sosiaalityöntekijöiden työhön liittyvät tekijät.....	36
5.4 Sosiaalityö ammattina ja henkilökohtaiset tekijät	38
5.5 Yhteenveto.....	40
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	44

LÄHTEET.....	49
LIITEET.....	59
Liite 1: Kyselylomakkeen saatekirje	59
Liite 2: Kyselylomake	60

KUVIOT

Kuvio 1. Työn iloon vaikuttavat tekijät.....	18
Kuvio 2. Organisaatioon sitoutumiseen vaikuttavat tekijät.....	41

TAULUKOT

Taulukko 1. Sosiaalityöntekijöiden toimiala.....	27
Taulukko 2. Aineiston kategorisointi.....	29

1 JOHDANTO

Julkiset organisaatiot joutuvat kilpailemaan osaavasta henkilöstöstä ja erityisesti sosiaalityöntekijöistä tulevaisuudessa yhä enemmän. Kunta-alan selvityksen mukaan sosiaalityöntekijän virka on yksi vaikeammin täytettävistä tehtävistä (Helsingin Sanomat 17.10.2012) ja tilanne pahenee edelleen kun sosiaalityöntekijöistä jää eläkkeelle lähes puolet vuoteen 2030 mennessä (Helsingin Sanomat 11.9.2012). Sosiaalityön johtamiselle ja sosiaalityöntekijöiden rekrytoimiselle haasteita asettavat toimintaympäristön rakenteellisten muutosten kiivaus ja vaativuus, yhteiskunnan sosiaaliset ja demografiset muutokset, odotukset hyvinvointiyhteiskunnassa ja työelämässä sekä talouden vaatimukset. Sosiaalityöntekijöiden saatavuuden varmistaminen on välttämätön tehtävä, jotta palvelut ja laatu voidaan turvata. Julkisissa organisaatioissa on varmistettava myös sosiaalityön osaaminen, sen kehittäminen, ylläpitäminen ja hyödyntäminen. (Ollila 2008, 16.)

Tutkielmani tavoitteena on tehdä näkyväksi, mitä tekijät vaikuttavat sosiaalityöntekijöiden sitoutumiseen ja millaiseen organisaatioon sosiaalityöntekijät ovat valmiina sitoutumaan sekä miten sosiaalityöntekijöiden sitoutumiseen vaikuttavat johtaminen ja organisaatiokulttuuri. Työhön sitoutumisen on yhteydessä muun muassa työtyytyväisyyteen, tehokkuuteen ja tuottavuuteen (Saari & Pyöriä 2012, 43). Siten kiinnostukseni kohteena on sosiaalityöntekijöiden sitoutuminen työhönsä ja organisaatioon, jossa he työtään tekevät. Hyvä ja osaava sekä ammattitaitoinen henkilöstö on organisaation voimavara ja henkilöstöön panostaminen organisaatiossa on kannattavaa. Vahvan organisaatioon sitoutumisen on osoitettu vähentävän työntekijöiden vaihtuvuutta ja toistuvia poissaoloja. Vahva organisaatioon sitoutuminen saattaa myös parantaa työntekijöiden suorituksia. (Turunen 2012, 20.) Katson, että tutkielmani tuottaa organisaatioille hyödyllistä tietoa sosiaalityöntekijöiden rekrytointi- ja organisaatioon sitouttamistarpeisiin.

Kari Matelan (2009, 6) mukaan henkilöstön vaihtuvuuden hallitsemiseen tarvitaan myös tutkimustietoa tekijöistä, joihin vaikuttamalla rekrytointitavoitteisiin voidaan päästä ja samanaikaisesti vähentää rekrytointitarvetta ruokkivaa sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta. Jatkuva uusien sosiaalityöntekijöiden rekrytointi ja perehdyttäminen on kallista. Lisäksi se on sekä johdolle että työyhteisölle haastavaa ja rasittavaa. Tämän vuoksi organisaatioiden johdon tulee yhä enemmän kiinnittää huomiota sosiaalityöntekijöiden sitouttamiseen.

Tutkimuksen tavoitteena on pysähtyä kuuntelemaan sosiaalityöntekijöitä ja heidän toivomuksiaan sekä tehdä näkyväksi sitä, miten työyhteisöä olisi hyvä kehittää, että se lisäisi sosiaalityöntekijöiden sitoutumista. Sosiaalityön imagoa tulee nostaa, ja sosiaalityötä täytyy tehdä houkuttelevammaksi alaksi. Tutkielmani kohderyhmäksi olen valinnut Kymenlaakson alueella toimivat sosiaalityöntekijän pätevyyden¹ omaavat sosiaalityöntekijät.

Tulevana sosiaalityöntekijänä olen huolissani sosiaalityöntekijöiden saatavuudesta tulevaisuudessa Kymenlaaksossa. Valtakunnallisen lastensuojelun henkilöstöselvityksen (2014) mukaan kuntakohtaiset erot ovat suuria sosiaalityöntekijöiden saatavuuden suhteen. Selvityksen mukaan kaikissa kunnissa ei ole lainkaan lain mukaan päteviä sosiaalityöntekijöitä lastensuojelussa (emt.). Sosiaalityöntekijöiden opiskelupaikkoja on lisätty, mutta pelkästään opiskelupaikkojen lisääminen ei ratkaise sosiaalityöntekijäpulaa, vaan organisaatioissa on tehtävä muutoksia ja parannuksia sosiaalityöntekijöiden työolojen ja palkkauksen suhteen, sekä erityisesti kiinnitettävä huomioita henkilöstön ikärakenteeseen tulevaisuutta ajatellen.

Sosiaalialan työssä jaksamista ovat heikentäneet asiakasmäärien ja työn vaativuuden lisääntyminen, eettinen kuormittuminen työssä, väkivallan pelko ja johtamisen ongelmat sekä sosiaali- ja terveystalvueluita koskettaneet laajat organisaatiouudistukset. Sosiaalityöstä on tullut entistä haasteellisempaa sosiaalisten ongelmien monimutkaistumisen ja vaikeutumisen myötä. Myös odotukset työn laadusta ja vaikuttavuudesta ovat lisääntyneet. (Vataja, Seppänen-Järvelä & Vanhanen 2007, 357.)

Aikaisempiin tutkimuksiin perehtyminen osoitti, että useilla tieteenaloilla organisaatioon sitoutumista on tutkittu monipuolisesti, mutta kuitenkin sosiaalityössä ei ole juurikaan tutkittu sosiaalityöntekijöiden organisaatioon sitoutumista. Tutkielmani siten osaltaan paikkaa tätä aukkoa. Sen sijaan työssä jatkamista ja pysymistä lastensuojelussa on tutkittu (Matela 2009; Forsman 2010). Outi Wallin (2012b) on tutkinut väitöskirjassaan minkälaisia merkityksiä ja diskursseja hyvinvointialan työntekijät konstruoivat työhön sitoutumisesta ja miten he tulkitsevat suhdettaan työhön. Hän ei ole kuitenkaan tarkastellut tekijöitä, jotka vaikuttavat työntekijöiden sitoutumiseen. Psykologian tieteenalalla sitoutumista on taas tutkittu hyvin monipuolisesti esimerkiksi työorientaatiokäsitteen näkökulmasta (Turunen 2012), erilaisten tekijöiden vaikutuksista ja

¹ Laki sosiaalihuollon ammattisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 272/2005: 3 § Kelpoisuusvaatimuksena sosiaalityöntekijän tehtäviin on ylempi korkeakoulututkinto, johon sisältyy tai jonka lisäksi on suoritettu pääaineopinnot tai pääainetta vastaavat opinnot sosiaalityössä.

yhteydestä sitoutumiseen (Ruokolainen 2011; Jokivuori 2002) sekä psykologisen sopimuksen näkökulmasta (Saari 2014). Katson, että myös sosiaalityössä on tärkeää tutkia sosiaalityöntekijöiden sitoutumista organisaatioon. Näillä tiedoilla olisi mahdollisuus tulevaisuudessa pyrkiä kehittämään sosiaalityöntekijöiden työoloja niin, että ala olisi houkuttelevampi ja sosiaalityöntekijät olisivat entistä sitoutuneimpia organisaatioon. Sitoutuneilla sosiaalityöntekijöillä turvataan asiakkaiden palvelun laatu ja eettisesti oikeanlainen sosiaalityö. Hyvinvoivan henkilöstön vaikutus näkyy sitoutumisen lisäksi palvelun laadussa ja asiakkaiden kokonaistilanteessa.

Tutkielmani etenee niin, että luvut kaksi ja kolme muodostavat tutkielman teoriaosuuden, joka taustoittaa tutkielmaani. Teoriaosuus muodostuu organisaatioon sitoutumisen määrittelystä, organisaation merkityksestä, johtamisesta sekä sitoutumiseen vaikuttavista tekijöistä. Tämän jälkeen siirryn käsittelemään tutkimuksen toteutusta. Avaan tutkimuskysymyksiä, kuvaan tutkimuksen aineiston ja analyysimenetelmän, jonka avulla olen analyysin aineiston konkreettisesti tehnyt. Lisäksi kerron tutkielman eettisyydestä. Luvussa viisi kuvaan tutkimustulokseni. Luku kuusi johtopäätökset ja pohdinta päättää tutkimukseni.

2 SOSIAALITYÖNTEKIJÄT

Tämä luku muodostuu kahdesta alaluvusta. Ensin määrittelin sosiaalityön ammatillisena toimintana, ja sen jälkeen kuvaan sosiaalityöntekijöiden tilannetta työmarkkinoilla.

2.1 Sosiaalityö ammatillisena toimintana

Sosiaalityöllä tarkoitetaan sosiaalityöntekijän yliopistokoulutuksen saaneen ammattihenkilön toimintaa, joka perustuu tieteellisesti tutkittuun tietoon, ammatillis-tieteelliseen osaamiseen ja sosiaalityön eettisiin periaatteisiin. Sosiaalityöllä vahvistetaan hyvinvointia edistäviä olosuhteita, yhteisöjen toimivuutta sekä yksilöiden toimintakykyisyyttä. Työ on yksilöiden, perheiden, ryhmien ja yhteisöjen sosiaalisten ongelmien tilannearviointiin ja ratkaisuprosesseihin perustuvaa kokonaisvaltaista muutostyötä, joka tukee ihmisten selvityttämistä. (Sosnet 2007/2003.)

Pauli Niemelän (2011) mukaan sosiaalityön käsitteellä viitataan alan ammattiin ja sen puitteissa tehtävään ammatilliseen toimintaan, joka perustuu korkeakoulutukseen ja jota toteutetaan yhteiskunnassa pääasiallisesti julkisen sektorin (kunnan) yhtenä sosiaalihuollon ja – palvelun työmuotona. Niemelä (2011) korostaa että sosiaalityö on itsenäinen, yleensä huolenpitotyötä toteuttava ammatti, jota voidaan tehdä monissa organisaatioissa. Sosiaalityöntekijät voivat toimia myös opettamistyössä, tutkijoina, suunnittelijoina ja johtajina. (Emt., 14.)

Sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista annettu laki (272/2005) määrittelee kelpoisuusvaatimukset sosiaalihuollon keskeisiin ammatteihin. Sosiaalihuollon kelpoisuuslain (272/2005) tarkoituksena on edistää sosiaalihuollon asiakkaan oikeutta saada laadultaan hyvää sosiaalihuollon palvelua ja hyvää kohtelua, edellyttämällä, että sosiaalihuollon ammatillisella henkilöstöllä on tarvittava koulutus ja perehtyneisyys (Sarvimäki 2010, 321). Lain (272/2005) 3 §:ssä määritellään sosiaalityöntekijän kelpoisuusvaatimus. Sosiaalityöntekijän tehtäviin vaaditaan ylempi korkeakoulututkinto, johon sisältyy tai jonka lisäksi on suoritettu pääaineopinnot tai pääainetta vastaavat yliopistolliset opinnot sosiaalityössä.

Talentian esitteessä ”Sosiaalialan koulutukset ja kelpoisuudet” (2007) kerrotaan, että suurella osalla sosiaalityöntekijöistä on aikaisempien koulutusjärjestelmien mukainen koulutus ja vanhan

kelpoisuusasetuksen mukainen kelpoisuus esimerkiksi ennen 1.8.2005 suoritettu ylempi korkeakoulututkinto, johon sisältyvät riittävät sosiaalityön opinnot, sosiaalihuoltajatutkinto tai vastaava ruotsinkielinen tutkinto sekä pätevyitysmiskoulutus. Kelpoisuuslain (272/2005) siirtymäsäännökset ja kelpoisuusasetus turvaavat, ettei vuoden 2005 lakiuudistus vienyt kelpoisuutta, jos koulutus aikaisemman asetusten mukaan antoi kelpoisuuden. Vanhoja tutkintoja suorittaneet ovat siis kelpoisuuden osalta tasavertaisessa asemassa, joilla on uusien tutkintovaatimusten mukainen koulutus eli nykyisin vaadittava maisterin tutkinto. (Emt.) Kymenlaaksossa on Janne Seppälältä (Talentian järjestöpäällikkö, henkilökohtainen tiedonanto 13.1.2015) saadun tiedon mukaan lain (272/2005) mukaan päteviä sosiaalityöntekijöitä 120, jotka ovat Talentian jäseniä. Heistä noin puolella on vanha sosiaalihuoltajan tai sitä vastaava ruotsinkielinen tutkinto.

Nykyään² sosiaalityön koulutusta järjestetään Helsingin, Jyväskylän, Itä-Suomen, Lapin, Tampereen ja Turun yliopistoissa yliopistoasetuksen (794/2004) sekä yliopistojen koulutusvastuun täsmentämisestä, yliopistojen koulutusohjelmista ja erikoistumiskoulutuksista annetun opetusministeriön asetuksen (568/2005) mukaan. Helsingin yliopistossa sosiaalityön koulutusta järjestetään myös Svenska social- och kommunalhögskolanissa ja yliopistoissa suoritettavina yhteisopinnoina. (Sarvimäki 2010a, 323.)

2.2 Sosiaalityöntekijöiden tilanne työmarkkinoilla

Vuonna 2008 kunnallinen työmarkkinalaitos teki selvityksen sosiaali- ja terveydenhuollon ammattiryhmien työvoimatilanteesta yhteistyössä sosiaali- ja terveysministeriön kanssa. Selvityksen mukaan työvoimavaje oli sosiaalitoimessa keskimäärin 5,7 prosenttia ja noin puolet vajeesta johtui siitä, ettei vakansseihin saatu pätevää henkilöstöä. Sosiaalityöntekijät ja erityissosiaalityöntekijät kuuluivat siihen ryhmään, missä oli eniten suhteellista työvoimavajetta ja heidän kohdalla luku oli 11,8 prosenttia. Vuonna 2008 sosiaali- ja terveysministeriö selvitti yhdessä lääninhallitusten kanssa

² Kyösti Raunion (2011, 35–36) mukaan sosiaalityön koulutus sai alkunsa vuonna 1942 Helsingin Yhteiskunnallisessa Korkeakoulussa, jossa aloitettua köyhäinhoidon ja lastensuojelun työntekijöiden kaksivuotista koulutusta voidaan pitää sosiaalityön koulutuksen alkuna. Tämän jälkeen Tampereen yliopistossa vuonna 1966 aloitetun sosiaalipolitiikan, erityisesti sosiaalihuollon linjan on nähty merkitsevän sosiaalityön koulutuksen avautumista ylempänä korkeakoulututkintona. Vasta kuitenkin 1980-luvulla sosiaalityön koulutus laajeni useampiin yliopistoihin korkeakoulutasoisena. Sosiaalityön koulutuksen nostaminen yliopistollisen tutkinnon tasolle teki mahdolliseksi puhua sosiaalityöstä ammatillisen toiminnan ohella tieteenalana ja oppialana. Vielä 1990-luvun alussa sosiaalityön opetusta ja tutkimusta tehtiin sosiaalipolitiikkaan yhdistettynä. Vasta vuonna 1999 sosiaalityö vakiintui kokonaan pääainevastuulliseksi koulutukseksi.

tarkemmin kuntien sosiaalityöntekijätilannetta. Tutkimuksessa tiedusteltiin kunnilta sosiaalityöntekijöiden tehtävissä toimivien kokonaismäärää sekä määräaikaisten työntekijöiden lukumäärää ja koulutusta. Lisäksi selvitettiin sosiaalityötä johtavien työntekijöiden lukumäärä ja virkanimikkeet. Kuntien sosiaalijohdolta tiedusteltiin myös sosiaalityöntekijöiden rekrytointiin liittyviä ongelmia. Kuntien sosiaalityöntekijöistä määräaikaisia oli 32,9 prosenttia (1009 henkilöä). Kelpoisuusvaatimusta ei täyttänyt 26,6 prosenttia sosiaalityöntekijöistä (818 henkilöä). Lisäksi on otettava huomioon sosiaalihuollon henkilöstövajeita arvioitaessa eläkepoistuman vaikutukset. Vuoteen 2015 mennessä sosiaalihuollon henkilöstöstä on siirtynyt eläkkeelle 23,6 prosenttia ja vuoteen 2020 mennessä jo 39,1 prosenttia, mikä vaikeuttaa edelleen pätevän henkilöstön saatavuutta. (Sarvimäki 2010a, 316–318.)

Kunta- ja palvelurakenteen uudistuksessa on painotettu palvelujen tasavertaisen saatavuuden turvaaminen koko maassa. Tämä edellyttää, että kunnat huolehtivat henkilöstövoimavarojen riittävydestä ja kehittämisestä. Sosiaali- ja terveydenhuoltoa koskevassa kyselyssä vuonna 2009 kunnilta tiedusteltiin työvoiman riittävyttä sekä henkilöstösuunnitteluun ja henkilöstön osaamisen varmistamiseen liittyviä toimenpiteitä. Kysely osoitti jälleen sen, että sosiaalityöntekijöistä on kunnissa pula. (Sarvimäki 2010a, 317–318.)

Erityisesti lastensuojelussa on kiinnitetty huomioita siihen, että päteviä sosiaalityöntekijöitä on vaikea saada virkoihin. Paineita on tulossa lisää sillä sosiaali- ja terveysministeriön laatimassa suunnitelmassa (2014) ”Toimiva lastensuojelu toteuttamissuunnitelmassa vuosille 2014–2019” on päädytty tehtävärakennesuosituksen tarkistamiseen. Sosiaali- ja terveysministeriön selvitysryhmän ehdotus on, että lastensuojelu tulee katsoa sosiaalityön erikoistumisalueeksi, jossa päätoiminen työskentely edellyttää erikoistumiskoulutusta. Koulutuksen tulee olla luonteeltaan moniammatillista ja toteuttaa tiiviissä yhteydessä käytännön lastensuojeluntyöhön. (Emt.)

Myös muita lainsäädännöllisiä muutoksia on luvassa liittyen sosiaalityöntekijöiden pätevyysvaatimuksiin. Sosiaalihuollon ammattihenkilölain³ on tarkoitus tulla voimaan vuoden 2016 alussa. Ammattihenkilöiden rekisteriä koskevat pykälät ovat tulossa voimaan elokuussa 2016. Lain tavoitteena on edistää asiakasturvallisuutta ja sosiaalihuollon asiakkaan oikeutta laadukkaaseen ja sosiaalihuoltoon ja hyvään kohteluun. Tähän pyritään varmistamalla ammattitoiminnassa edellytety koulutus, pätevyys ja valmiudet. Uuden ammattihenkilölain myötä sosiaalityöntekijästä tulee

³ Katso lisää: Hallituksen esitys laiksi sosiaalihuollon ammattihenkilöistä ja Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirastosta annetun lain muuttamisesta.

laillistettu ammatti ja sosiaalityöntekijän ammattia voi harjoittaa vain Valviran⁴ rekisteriin merkityt sosiaalihuollon laillistetut ammattihenkilöt. (Lähteinen, 2015, 30–31.)

Selkeä muutos tulevien lakimuutoksien myötä työpaikoilla tulee tapahtumaan siinä, kuka voi toimia sosiaalityöntekijän sijaisena. Jatkossa sosiaalityöntekijän sijaisena voi toimia pätevän ammattihenkilön puuttuessa enintään vuoden ajan vain sosiaalityöntekijän ammattiin opiskeleva henkilö. Sosiaalityön opiskelijalla tulee olla tehtynä hyväksytysti sosiaalityön perus- ja aineopinnot sekä käytännön harjoittelu. Koko alan ja sosiaalihuollon asiakkaiden kannalta tämä on merkittävä parannus, sillä aiemmin sosiaalityöntekijän tehtävissä on voinut toimia hyvin vaihtelevalla koulutuksella. Jatkossa esimerkiksi sosionomit (AMK), sosionomit (YAMK) tai sosiaalityön lähitieteistä valmistuneet maisterit eivät ole kelpoisia sosiaalityöntekijän sijaisen tehtäviin. (Lähteinen 2015, 30–31.)

Yliopistosta sosiaalityö pääaineena valmistuneista 85 prosenttia (vuonna 2009 80 prosenttia) työllistyi sosiaalityöntekijäksi tai johtavaksi sosiaalityöntekijäksi. Vuonna 2007 osuus oli viisi prosenttiyksikköä suurempi (Nurme & Räisänen 2011). Sosiaalityöntekijöiden työpaikan vaihtoikeyksiin voi olla monta eri syytä esimerkiksi työaika, uudet haasteet, vakituinen työ, työyhteisön ristiriidat ja organisaation ongelmat saattavat olla syynä toiseen työpaikkaan hakeuduttaessa. Uudessa työpaikassa voi olla mahdollisuus myös parempaan palkkaan. Sosiaalityön maistereista 25 prosenttia harkitsi alan vaihtoa, 66 prosenttia aikoi pysyä alalla ja 9 prosenttia ei osannut sanoa. Selvityksen mukaan erityisesti sosiaalityön maistereiden kiinnostus omaa alaa kohtaan on laskenut. (Emt. 2011.)

Suomessa työntekijämäärät julkisella sektorilla ovat alhaisemmat kuin muissa Pohjoismaissa ja koulutussektorin tai terveydenhuollon resurssien muutokset näkyvät nopeastikin sosiaalityöntekijöiden työssä. Köyhyys on kasvanut Suomessa huomattavasti nopeammin kuin muissa Pohjoismaissa ja tuloerojen kasvulla mitattuna Suomi on OECD-maiden kärkikastia. Suomessa on näin toimeentulotuen saajia lähes kaksinkertainen määrä verrattuna Ruotsiin, Norjaan tai Tanskaan. Suomessa on myös pitkäaikaistyöttömiä enemmän kuin muissa Pohjoismaissa. (Saarinen, Blomberg & Kroll 2012, 404.) Näillä kaikilla tekijöillä on vaikutusta sosiaalityöntekijöiden käytännön työhön.

⁴ Valvira on Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto.

3 SITOUTUNEET SOSIAALITYÖNTEKIJÄT ORGANISAATION VOIMAVARANA

Tämä luku koostuu neljästä eri alaluvusta. Aloitan organisaatioon sitoutumisen määrittelystä. Määrittelen organisaation sitoutumisen siten, että erottelen aluksi urasitoutuneisuuden, työhön sitoutumisen ja organisaatioon sitoutumisen, jonka jälkeen tarkastelen organisaatioon sitoutumista muun muassa John Meyerin ja Natalie Allenin (1991; 1997; Allen & Meyer 1990) sitoutumisen komponentein; affektiivinen (tunneperäinen), normatiivinen ja jatkuva sitoutumisen avulla. Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät olen jaotellut neljään eri osa-alueeseen. Tähän jaotteluun olen päätenyt aikaisempien tutkimuksien pohjalta. Ensimmäisenä kerron työn merkityksellisyydestä ja alan arvostuksesta. Tämän jälkeen siitä, miten työntekijän ikä ja työvuodet vaikuttavat sitoutumiseen. Kolmanneksi kerron koulutuksen ja osaamisen kehittämisen vaikutuksista sitoutumiseen. Ja neljäntenä siitä, miten vaikutusmahdollisuudet organisaatiossa vaikuttavat työntekijän sitoutumiseen. Tämän jälkeen kerron organisaation ja johtamisen merkityksestä. Tarkastelen aiheita niin, että määrittelen organisaation, organisaatiokulttuurin ja sosiaalityön johtamisen.

3.1 Organisaatioon sitoutuminen määrittelyä

Organisaatioon sitoutuminen on sosiaalityössä keskeinen sitoutumisen muoto. Tällöin organisaation maine ja usko organisaation edustamiin arvoihin ja organisaatiossa tehtävään työhön ovat merkityksellisiä. Työtyytyväisyys ja sitoutuminen ovat vahvassa yhteydessä toisiinsa. Tyytyväisyys koostuu pitkälti oman työn saamasta arvostuksesta organisaatiossa sekä integraation ja organisaatioon kuulumisen asteesta. Organisaation päätösprosesseihin osallistuminen vähensi aikeita lähteä organisaatiosta. Sitoutumisen aste organisaatioon sekä toisaalta organisatorisen stressin läsnäolo ovat puolestaan tehokkaita ennusteita lähtöaikomuksille. (Yliruka, Koivisto, Karvinen-Niinikoski 2009, 27–28.)

Urasitoutuneisuudella (career commitment) tarkoitetaan sitoutumista pikemminkin ammattiin ja uraan kuin tiettyyn työpaikkaan (Forma 2004, 211.) Työhön sitoutuminen on moniulotteinen käsite. Paula Morrow (1993) erottelee viisi universaalia työhön sitoutumisen ulottuvuutta: työetiikka, uraan sitoutuminen, työtehtäviin kiinnittyminen, jatkuva organisaatioon sitoutuminen ja affektiivinen eli tunneperäinen organisaatioon sitoutuminen.

Organisaatioon sitoutumisella (organizational commitment) tarkoitetaan työpaikkaan kiinnittymistä ja haluttomuutta erota nykyisen työnantajan palveluksesta (Forma 2004, 211). Organisaatioon sitoutuminen on keskeinen organisaatiopsykologian tutkimuskohde, sillä se nähdään keskeisenä työntekijöiden tyytyväisyyteen ja tehokkuuteen vaikuttavana tekijänä. Meyerin ja Allenin (1991; 1997; Allen & Meyer 1990) mukaan organisaatioon sitoutumisella tarkoitetaan organisaatioon samaistumista ja osallistumista. Organisaatioon sitoutunut henkilö hyväksyy organisaation tavoitteet ja arvot sekä on valmis ponnistelemaan organisaation jäsenenä organisaation hyväksi. Meyer ja Allen (1991; 1997) tarkastelevat organisaatioon sitoutumista psykologisena rakenteena, joka on irrallinen yksilön käyttäytymisaikeista.

Työhön sitoutuneisuus (employment commitment) tarkoittaa sellaista palkkatyöhön sitoutumista, joka ei ole kytköksissä organisaatioon tai ammattiin, vaan kyse on työelämään osallistumisesta ja työn merkityksestä yleisemmin. Sitoutuminen liittyy myös nimenomaan työhön ja työssä olemiseen eikä niinkään siitä saatavaan palkkaan. Työhön sitoutumisen ollessa suurta työntekijä on sitoutunut tekemään työtä, vaikka hänen ei taloudellisista syistä sitä tarvitsisi tehdä. (Forma 2004, 211.)

Meyer ja Allen (1991; 1997; Allen & Meyer 1990) erottavat kolme organisaatioon sitoutumisen komponenttia, jotka ovat affektiivinen, normatiivinen ja jatkuva sitoutuminen. Affektiivinen eli tunneperäinen sitoutuminen kuvastaa työntekijän emotionaalista kiintymystä organisaatioon. Tämä tarkoittaa siis sitä, että työntekijä samaistuu organisaatioon hyväksyen sen arvot ja tavoitteet. Affektiiviselle sitoutumiselle on keskeistä myös ponnistella organisaation hyväksi. (Emt.)

Normatiivinen sitoutuminen tarkoittaa velvollisuuden tunnetta, jonka vuoksi työntekijä jatkaa organisaation palveluksessa. Normatiivisesti sitoutunut työntekijä saattaa esimerkiksi kokea, että on hänen moraalinsa vastaista lähteä organisaatiosta. Hän kunnioittaa organisaation tarkoitusta. Jatkuvasa sitoutumisessa taas, josta käytetään myös nimitystä instrumentaalinen, organisaatioon sitoutumisessa työ koetaan vaihtosuhteena. Sitoutumisessa korostuvat mahdolliset menetykset, jotka aiheutuvat työntekijälle hänen poistuessaan organisaation palveluksesta. Kyseessä ovat konkreettiset edut, kuten palkka, lomat ja eläkemaksut. (Allen & Meyer 1990.)

Jatkuva organisaatioon sitoutuminen puolestaan sitoo työntekijöitä organisaatioon, mutta se nähdään usein negatiivisena työhön liittyvissä käyttäytymisen muodoissa sen laskelmoivan luonteen vuoksi. Normatiivisella sitoutumisella on osoitettu olevan pienempi vaikutus työntekijöiden käyttäytymiseen

kuin affektiivisellä. Tämän vuoksi sitä pidetään usein suhteellisen vähämerkityksellisenä. Allenin ja Meyerin (1990; Meyer & Allen 1991; 1997) mukaan affektiivinen sitoutuminen vaikuttaa vahvimmin työntekijöiden osallistumiseen ja työsuorituksiin. Sitoutumista voi olla siis monia samanaikaisesti. (Emt.) On siis erityisen tärkeää, että johtajilla ja työntekijöillä on vapaa kommunikoinnin ilmapiiri organisaatiossa. Kehityskeskustelut ja työntekijöiden kuuleminen on tärkeää, jotta johtajat ovat tietoisia työntekijöiden ajatuksista ja suunnitelmista.

Organisaatioiden henkilöstössä on ja kuuluu myös olla tervettä vaihtuvuutta, sillä vaihtuvuudella on myös positiivisia vaikutuksia organisaatiolle. Vaihtuvuuden kautta organisaatioista poistuu työntekijöitä, jotka eivät koe työtä omakseen tai eivät onnistu työssään riittävän hyvin. Ongelmia puolestaan ovat vaihtuvuudesta johtuvat hankinta- ja perehdyttämiskustannukset, menetetty osaaminen sekä siihen tehdyt kehittämisinvestoinnit ja joskus myös organisaatiota koskeva arvokas tieto. (Viitala 2007, 90.)

3.2 Sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä

Työn merkityksellisyys ja alan arvostus

Katri Vatajan ja Ilse Julkusen (2004, 28) tutkimuskatsauksen tulokset osoittavat, että sosiaalityöntekijät pitävät sosiaalityötä merkityksellisenä ja haasteellisena, mutta kuitenkin samalla koetaan, että työltä puuttuu yhteiskunnan arvostus. Sosiaalityöntekijät ovat tyytymättömiä myös organisaation palkkatasoon ja palkkaukseen suhteessa työn vaativuuteen. Myös henkilöstöetuihin sosiaalityöntekijät olivat tyytymättömiä. Sinikka Forsmanin (2010) tutkimuksessa sosiaalityöntekijät pitivät työtään antoisana ja he saivat työn iloa siitä kun näkivät työnsä vaikutuksia asiakasperheissä. Sosiaalityöntekijöiden mielestä palkitsevaa työssä on se, kun pystyy luomaan luottamuksellisen ja toimivan yhteistyösuhteen perheeseen ja perheen kanssa yhdessä työskentelemään kohti sovittua päämäärää. Kun työ itsessään palkitsee tekijäänsä, niin se tuo myös työssä jaksamista. (Emt., 107–108.)

Outi Wallin (2012a) on tutkinut asiakassuhteen merkitystä työhön sitoutumiselle. Hyvinvointityöntekijät pitävät asiakassuhteita merkityksellisinä sen vuoksi, että se linkittyy työn tavoitteiden saavuttamiseen ja asiakkaiden oikeuksiin, ammatillisuuden ja siihen sisältyvän

dialogisen vuorovaikutuksen mahdollistumiseen, hyvinvointityön arvoihin ja eettisyyteen sekä hyvin toimivaan organisaatioon. Asiakassuhteilla on myös yhteys työhön sitoutumiseen, sillä asiakaslähtöisyyden mahdollistuminen lisää työhön sitoutumista. Merkittävää on myös se, että hyvistä asiakassuhteista seuraa hyvää ja laadukasta palvelua, mielekkyyttä ja hyvinvointia työhön sekä tehokkuutta ja tuottavuutta organisaatioon. (Emt., 94.)

Yleisesti pidetään tärkeänä sitä, että työntekijä kokee iloa ja positiivisia tuntemuksia työssään (Työterveyslaitos). Työn imua syntyy, kun työolosuhteet ovat suotuisat ja työssä voi käyttää omia vahvuuksiaan. Työn imua tukevia tekijöitä löytyy ennen kaikkea työpaikalta, mutta osin myös sen ulkopuolelta. Työn voimavarat vahvistavat työn imua. Niitä ovat muun muassa työtehtävien haastavuus ja monipuolisuus, vaikutusmahdollisuudet työhön, työpaikalla koettu arvostus ja tuki, kannustava johtaminen ja mahdollisuus oppia ja kehittyä työssä. Työn imua vahvistavat lisäksi positiivisen asenteen ”tarttuminen” ihmisten välillä, yksilölliset voimavarat, palautuminen työpäivän rasituksista ja kodin voimavarat. (Työterveyslaitos.)

Matelan (2009, 51) tutkimuksessa todetaan, että työn merkityksellisyyden arvostamisella on myös kääntöpuolensa. Tällä tarkoitetaan siis sitä, että sosiaalityöntekijät pitävät työtään niin merkityksellisenä, että ovat valmiita kestämään epätyytyttäviä työskentelyolosuhteita ja jopa uupumistaan hyvinkin pitkään. Antila (2006, 30) arvelee, että tämän vuoksi tiettyjen julkisen sektorin ammattien työskentelyoloihin ei ole koettu tarpeelliseksi kiinnittää riittävän suurta huomiota, koska tehtävien hoitaminen ei ole vaarantunut työntekijäpulan tai suuren vaihtuvuuden takia.

Ikä ja työvuodet

Useiden tutkimusten mukaan (esim. Ruokolainen 2011; Yliruka ym. 2009; Vuori & Siltala 2007; Järvensivu & Piirainen 2012) iällä vaikuttaisi olevan positiivinen vaikutus sitoutumiseen. Nuorilla työntekijöillä on vanhempia työntekijöitä enemmän aikomuksia lähteä työstä. Sitoutuminen organisaatioon kasvaa, kun työntekijän ikääntyessä myös työvuodet samassa työpaikassa lisääntyvät. Myös taloudellisilla tekijöillä on vaikutusta (ks. Allen & Meyer 1990; Yliruka ym. 2009). Työmahdollisuuksien olemassaolo vaikuttaa oleellisesti työstä lähtemisaikeisiin. Työstä ei siis voi lähteä, jos ei ole mihin siirtyä. (Yliruka ym. 2009, 28.) Työnantajien olisi syytä selvittää, mitä eri-ikäiset työntekijät työltään odottavat, ja huomioida työntekijöiden erilaiset tarpeet eri elämänvaiheissa (Ruokolainen 2011).

Uusien korkeakoulutettujen sukupolvien työorientaatio on muuttunut. He odottavat muun muassa kohtuullista työmäärää ja aikaa perheelle. Nykyään ei orientoiduta työhön niin kuin ennen, jolloin esimerkiksi oltiin jatkuvasti tavoitettavissa. Kutsumuksellinen työorientaatio ei enää palvele työn tehokasta organisointia ja johtamista. Etenkin naiset kokevat usein riittämättömyyden tunnetta äidin roolistaan ja työn suorittamisesta. He kokevat riittämättömyyden tunnetta työlle asetettuihin odotuksiin ja organisaation odotuksiin. (Vuori & Siltala 2007, 162–163.) Nuoren sukupolven uskotaan poikkeavan edeltäjistään monin tavoin suhteessa työhön. Nuoret eivät pidä työtä elämän tärkeimpänä sisältönä tai työlle uhrautumista itseisarvona. Sen sijaan he haluavat antaa aikaa perheelle ja muulle vapaa-ajalle. Tällä sukupolvella korostuvat oma tahto ja sen mukaan toimiminen sekä työssä että vapaa-ajalla. Niinpä johtajien on entistä enemmän kiinnitettävä huomioita siihen, että työn tavoitteet ovat työntekijänkin mielestä mielekkäitä ja motivoivia. Työtyytyväisyys tai flow-kokemus saadaan aikaan vasta työn sisällön ja kohteen merkityksellisyyden avulla. Työn sopiminen omaan elämänprojektiin, arvoihin ja henkilökohtaiseen kehityssuunnitelmaan ovat työntekijälle kannustustekijöitä, jotka motivoivat osallistumaan työhön. (Järvensivu & Piirainen 2012, 85–87.)

Raimo Blomin (2001, 136–137) mukaan työajan ja vapaa-ajan suhde on hyvin ristiriitainen nykyään. Näiden aikojen aktiivinen yhteensovittaminen kohtaa uusia haasteita. Työn itsenäisyys ja vastuu on lisääntynyt, lisäksi myös jatkuvat paineet tehokkuudesta ovat kasaantuneet. Emotionaalinen työ ja työelämänpaineet yleensäkin vaativat työntekijältä voimakasta itsekontrollia. Työajan venyminen ei myöskään ole hyödyllistä organisaatiolle sillä on negatiivisesta vaikutusta työn tuottavuuteen. Perhettä arvostetaan edelleen paljon, mutta työn rasittavuuden kasvu, aikapaineet ja työpaikkojen sisäinen ilmapiiri uhkaavat kaventaa perhe-elämän mahdollisuuksia ja merkitystä. (Emt. 136–137.)

Koulutus ja osaamisen kehittäminen

Tutkimusten mukaan (esim. Yliruka ym. 2009; Forsman 2010) koulutuksella on ristiriitaisia vaikutuksia työhön, ammattiin ja organisaatioon sitoutumiseen. Työntekijöiden korkeampi koulutustaso voi heikentää organisaatioon sitoutumista. Toisaalta kuitenkin akateeminen koulutus näyttäisi tuottavan ammattiin sitoutumista. (Yliruka ym. 2009, 28.) Itsensä kehittämisestä kiinnostuneet sosiaalityöntekijät ovat yleensä myös kiinnostuneita hakeutumaan vaativimpiin tehtäviin ja etenemään uralla. Forsmanin (2010) mukaan työntekijöiden koulutusta pidetään tärkeänä työntekijöitä sitouttavana interventiona ja ratkaisukeinona työntekijöiden suureen vaihtuvuuteen.

Työntekijöiden kouluttaminen ja myönteinen suhtautuminen heidän omaehtoiseen kouluttautumiseen tukee heidän henkilökohtaista ammatillista kasvua, kehittää taitoja ja sitouttaa organisaatioon. Lisäkoulutuksen positiivinen vaikutus organisaatiossa jatkamiselle ei ole kuitenkaan itsestänselvyys vaan se voi johtaa työstä lähtemiseen, kun paremmin koulutetulle työntekijälle avautuu uusia mahdollisuuksia. (Emt., 28–29.)

Organisaatioon sitoutumiseen nähden johtajalla tulisi olla tieto työntekijöiden uratoiveista ja ammatillisista visioista. Avoin ilmapiiri työyhteisössä ja säännölliset kehityskeskustelut ovat tässä asiassa avainasemassa. Uralla etenemisen vaikeus on yksi syy työpaikan vaihtamiseen (Kovanen 1995.) Organisaation sisällä urakehitys nähdään nykyisin enemmän syklisenä kuin yksisuuntaisen lineaarisena. Suunnittelu urakehitys ja siihen liittyvä oppiminen kannustavat ja motivoivat henkilöstöä. (Niiranen ym. 2011, 146.) Talentian selvityksen (2011) mukaan sosiaalityöntekijä nimikkeellä työskentelevistä merkittävä osa halusi edetä esimiestehtäviin myös opetus ja projektityöt kiinnostivat. Selvityksessä ilmeni myös, että sosiaalityöntekijät toivoivat työnantajalta tukea uratavoitteiden saavuttamiseksi. Useat toivomukset liittyivät koulutusmahdollisuuksiin: työnantajalta toivotaan joustavuutta ja resursseja koulutukseen. Ihannelilanteessa täydennyskoulutuksissa käyminen olisi mahdollista työajalla. Esimiehen tietoisuus työntekijän uratoiveista on työntekijälle merkityksellinen asia. Vuorovaikutus esimiehen ja työntekijä välillä on avainasemassa. Työntekijät toivovat, että heillä on mahdollisuus keskustella uratoiveistaan esimiehen kanssa ja esimieheltä toivottiin myös kannustusta. (Nurme & Räisänen 2011.)

Vaikutusmahdollisuudet

Sosiaalityöntekijöiden vaikuttamismahdollisuuksilla tarkoitan tässä tutkielmassa, sitä kuinka heillä on mahdollisuus vaikuttaa sosiaalityötä koskeviin kysymyksiin organisaatiossa. Yleisesti sosiaalialalla työn mielekkyyden on koettu viime vuosina kehittyneen huonompaan suuntaan useissa Pohjoismaissa sekä henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien vähentyneen (Saarinen ym. 2012, 403). Vaikutusmahdollisuuksien puute johtaa subjektiivisen vieraantumisen tunteeseen, jota työntekijä tuntee omaa työyhteisöään kohtaan. Koska yksilö peilaa itseään oman ryhmänsä kautta, hänen identiteettinsä murenee pikkuhiljaa (Pietiläinen & Kesti 2012, 170.) Useat tutkimuksen osoittavat ihmisten passivoituvan välinpitämättömässä ryhmässä (emt., 170), mitä siis vaikutusmahdollisuuksien puute voi pahimmillaan aiheuttaa.

Useiden tutkimuksien mukaan työntekijöiden työhyvinvointiin vaikuttaisi liittyvän se, kuinka paljon työntekijä kokee voivansa hallinta työn vaatimuksia ja myös se, kuinka hyvin työntekijä pystyy kehittymään työssään (esim. Kivimäki, Elovainio, Vahtera & Virtanen 2007; Saarinen ym. 2012; Forsman 2010; Jokivuori 2002; Ruokolainen 2011). Hallinnan käsitteellä tässä tutkielmassa tarkoitetaan siis esimerkiksi sitä, miten työ on organisoitu ja kuinka sosiaalityöntekijä kokee hallitsevansa työhön liittyvät osa-alueet (ks. Kivimäki ym. 2007). Esimerkiksi asiakasmäärät tulee olla mitoitettuna oikein suhteessa työntekijöihin. Hallinnan käsitteeseen kuuluu myös muita ulottuvuuksia. Näitä ovat työn monipuolisuus, vaikutusmahdollisuudet työhön ja osallistumisen omaan työhön liittyvään päätöksentekoon. (Emt., 150.)

Työn monipuolisuus viittaa työntekijän mahdollisuuksiin käyttää monipuolisesti tietoja ja taitoja ja osaamistaan työssään. Vaikuttamismahdollisuudet työhön tarkoittavat työntekijän sananvaltaa ja itsenäisyyttä tehdä omaa työtään koskevia päätöksiä. Sananvalta voi liittyä esimerkiksi työjärjestykseen, työtahtiin, työmenetelmiin, hankintoihin, tai töiden jakoon ihmisten kesken. Osallistumismahdollisuudet puolestaan tarkoittavat työntekijän mahdollisuuksiin osallistua tilanteisiin, joissa hänen työtään, työolosuhteitaan tai työympäristöään koskevia päätöksiä suunnitellaan. (Kivimäki ym., 150–151.)

Sosiaalityöntekijöiden työhön liittyy myös työn formalisoituminen⁵ eli kaavamaisuus, mikä vähentää sosiaalityöntekijän omaa ammatillista harkintakykyä. Tämä voi osaltaan vaikuttaa sosiaalityöntekijän työtyytyväisyyteen. Vataja ja Julkunen (2004, 31) korostavat sitä, että työn itsenäisyys ja vaikutusmahdollisuudet lisäävät sosiaalityöntekijän työmotivaatiota ja työhön sitoutumista. Outi Cavenin (1999) mukaan ohjeisiin ja sääntöihin nojaaminen voi myös toimia työuupumukselta suojaavana tekijänä ja byrokratialla on sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia, mutta sosiaalityöntekijälle byrokratialla oli selkeimmin positiivisia vaikutuksia. Byrokratia merkitsee sosiaalityöntekijälle sääntöjä, määräyksiä ja ohjeita, joiden noudattaminen ja perusteiden ymmärtäminen on keskeistä. Kun asiakastyö uuvuttaa sosiaalityöntekijää, korostuu byrokratian merkitys, erityisesti suojaavana tekijänä. (Emt.)

⁵ Esimerkiksi Ilmari Rostilan, Mikko Mäntysaaren, Tarja Suomisen ja Paula Asiakaisen (2011, 143) mukaan uusi julkisjohtaminen New Public Management (NPM) eli muun muassa tulos- ja laatu-johtaminen sekä tilaaja-tuottaja-malli edellyttävät työn formalisointia.

3.3 Organisaation merkitys

Organisaatio ja sen osana oleva työyhteisö on luonteeltaan sosiaalinen rakennelma. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen & Vartiainen 2010, 133.; Seeck 2012, 220) Ihmiset yksilöinä ja toimijoina muodostavat organisaation, mutta yksilön ja organisaation suhde ei ole yksiselitteinen. Esimerkiksi sosiologi Göran Ahrneenin (2006) mukaan organisaatiot tarvitsevat yksilöitä, mutta niiden olemassa olo ei riipu tietyistä ihmisistä yksilöinä. Organisaatiot yhdistävät yksilöitä, luovat olosuhteet ja puitteet toiminnalle, ja organisaatioiden kautta inhimillinen vuorovaikutus saa lopulta sosiaalisen prosessin muodon. Yksilöinen toimintaa tai tarkoitusperiä on vaikeata ymmärtää ilman kytkeytymiä organisaatioihin. Organisaatioilla itsellään ei kuitenkaan ole tahtoa tai päämääriä, vaan ihmisillä toimijoina on. (Ahreen 2006; ref. Niiranen ym. 2011, 133.)

Organisaation vaatimukset, tavoitteet ja arvot muuttuvat sekä yksilön että organisaation tasolla jatkuvasti. Organisaation on jatkuvasti kehitettävä toimintaansa pystyäkseen sopeutumaan tai jopa vaikuttamaan toimintaympäristöönsä, ja sen pitäisi pystyä jatkuvasti parantamaan tehokkuuttaan ja toiminnan laatua sekä työyhteisön ja sen jäsenten hyvinvointia, osaamista ja ammattitaitoa. (Seeck 2012, 221; Elovainio 1997, 158.)

Hannele Seeck (2012, 220) kuvaa organisaation yhteisön kulttuurien kehittymistä niin, että se perustuu sosiaaliseen vuorovaikutukseen. Se muodostuu sosiaalisesta ulottuvuudesta ja historiallisesta ulottuvuudesta. Ihmiset, jotka ovat keskenään vuorovaikutuksessa, kehittävät yhteisiä käsitteitä, normeja, uskomuksia, merkityksiä ja arvoja sekä muita yhteisöllisiä piirteitä. Historiallinen ulottuvuus nousee tärkeäksi sosiaalisen ulottuvuuden rinnalle, sillä jaettujen uskomusten, normien ja tapojen kehittyminen on historiallinen prosessi. Kulttuuri ei ole vain kiinteä sosiaalinen rakennelma, vaan sitä pidetään yllä, suojellaan ja uudistetaan koko ajan. Kulttuurien uudistaminen voidaan nähdä dynaamisena prosessina sosiaaliseen rakenteen pysyvyyden sekä toiminnan ja sosiaalisten innovaatioiden välillä. Siten nämä yhteisöjen luomat kulttuurit ovat jatkumo ja jatkuvuuden ja muutosten välillä. (Emt., 220.)

Organisaatiokulttuurilla tarkoitetaan työyhteisön ja organisaation muodostamaa ilmiötä. Edgar Schein (1985) on määritellyt organisaatiokulttuurin tasojärjestelmän (Schein 1985; ref. Kinnunen & Vuori 2007, 194). Kulttuurijärjestelmä kuvataan kolmitasoisena rakenteena. Ensimmäisen tason muodostaa organisaation toimintakulttuuri. Tähän sisältyvät myös organisaatiossa käytettävä kieli ja kommunikaatio. Työyhteisön käyttämällä kielellä on muitakin merkityksiä kuin kommunikaatio.

Kieli erottaa organisaatiossa toimivat ryhmät ja osakulttuurit toisistaan. Toisen kulttuurijärjestelmän tason muodostavat organisaation arvot ja normit. Arvo- ja normijärjestelmällä viitataan niihin tavoitteisiin ja päämääriin, joita organisaatio tai työyhteisö on omaksunut ja sitoutunut. Kolmannen tiedostamattoman tason muodostavat organisaation kulttuuriset perusolettamukset. Ne ovat siis käsityksiä siitä, mikä on totta, millainen perustelu riittää totuudeksi, millainen ihmiskäsitys organisaatiossa vallitsee, mitä toiminnan luonne pohjimmiltaan on, mitä ja millaisia ovat sosiaaliset suhteet ja miten niitä määritellään ja millainen on organisaation jäsenten perusidentiteetti. (Schein 1985; ref. Kinnunen 2011, 169–171.)

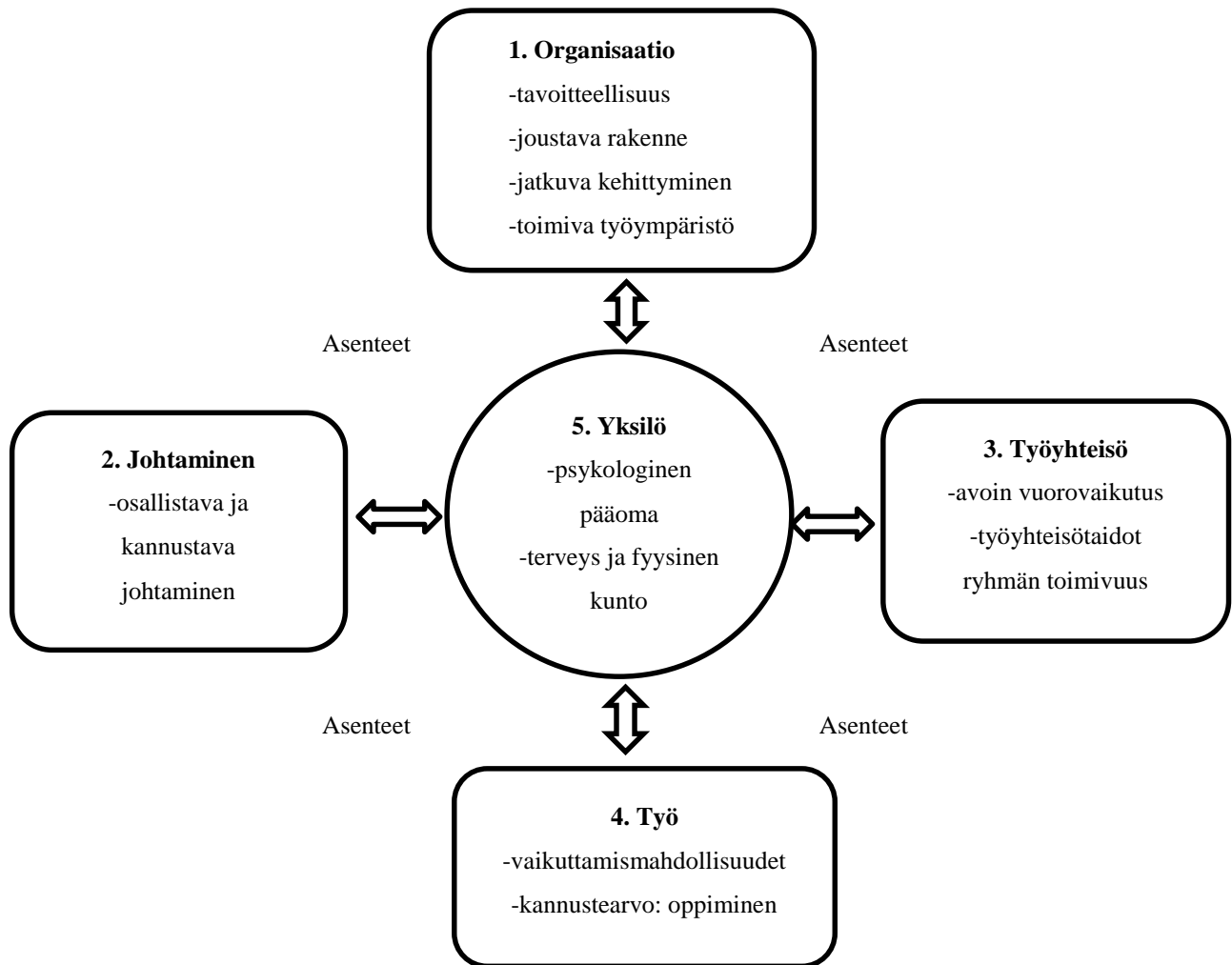
Raimo Blom, Tanja Ketola ja Tero Mamia (2006, 195) toteavat, että vakaissa organisaatioissa työntekijät ovat keskimääräistä vahvemmin työpaikkaansa sitoutuneita. Menestyneessä organisaatiossa on mahdollista työntekijöiden palkitsemiseen ja palkkauksen korottamiseen sekä parantaa työpaikkakoulutuksen edellytyksiä ja osaavan henkilöstön rekrytointia. (Saari & Pyöriä 2012, 43). Näin organisaatiokulttuuri ja työhön sitoutuminen vahvistuvat, mikä johtaa positiiviseen kierteseen. Kierre voi olla myös negatiivinen esimerkiksi taloudellisissa vaikeuksissa olevan organisaatiossa, jossa aletaan säästää henkilöstö- ja työhyvinvointikuluissa, mikä voi entisestään heikentää yrityksen taloutta ja henkilöstön työhyvinvointia. (Emt., 43.)

Menestyvässä organisaatiossa työhyvinvoinnin edistäminen on kiinteä osa henkilöstöhallinnon ja esimiesten työtä. Työhyvinvointia edistävät laadukas esimiestyö, henkilöstön riittävästä osaamisesta huolehtiminen, työntekijöiden työn hallinnan edistäminen, hyvinvointia lisäävän ja turvallisen työympäristön edellytysten luominen, sekä työn ja muun elämän yhteensovittamisen tukeminen. Näistä huolehtimalla myös henkilöstön motivaatio, sitoutuminen, luottamuksen syntyminen ja työtyytyväisyys paranevat. (Laine, Laakso & Wickström 2010, 4.) Hyvin toimivan ja terveen organisaation määritelmässä yhdistetään taloudellinen menestys sekä henkilöstön psyykinen ja fyysinen hyvinvointi. Jos organisaatioon toiminnan laatu, tuottavuus ja kannattavuus heikkenevät, organisaatio ei ole toimiva ja terve. Samoin jos henkilöstö voi huonosti, organisaation toiminnan tehokkuus vaarantuu ainakin pitkällä aikavälillä (Simola & Kinnunen 2005, 119–120.)

Kaija Tuomen ja Sinikka Vanhalan (2005) tutkimuksen tuloksista nousi esiin työolojen merkitys työntekijöiden psyykkiselle hyvinvoinnille. Etenkin työyhteisöjen pyrkimykset tukea hyvinvointia, edistää oikeudenmukaisuutta ja mahdollistaa henkilöstön osallistumisen ja kehittymisen ja selittivät hyvinvointia ja sitoutumista. Voimakkaimmin psyykkistä hyvinvointia ja organisaatioon sitoutumista

selittivät vastaajien kokemukset siitä, että hyvinvointi ja tyytyväisyys kiinnostivat johtoa, että heidän työsuorituksiaan arvioitiin oikeudenmukaisesti ja että stressiä ja kiirettä pyrittiin hillitsemään. (Emt.)

Marja-Liisa Manka (2011, 76–77) on määritellyt alla olevaan kuvioon työniloon vaikuttavat tekijät. Hänen mukaansa työnilon tekijät koostuvat organisaation työhyvinvointia edistävästä tekijöistä eri tasoilla (organisaatio, johtaminen, työyhteisö ja työ) ja työntekijästä itsestään (ks. kuvio 1.). Vaikka organisaation kaikki ominaisuudet tukisivat ihannetapauksessa työhyvinvointia, työntekijä tulkitsee työpaikkaansa omien asenteidensa pohjalta. Tulkintaan vaikuttavat myös työntekijän yksilölliset tekijät eli psykologinen pääomansa, mahdollisuutensa vaikuttaa työhön, työyhteisö, terveys ja fyysinen kunto. Manka (2011) korostaa sitä, että mitä useampi työyhteisön jäsen tuntee itsensä hyvinvoivaksi, sitä vahvemmin se vaikuttaa ryhmän hyvinvointiin. Työhyvinvointi on siis varsin moniulotteinen ja systeeminen kokonaisuus, jossa eri osat vaikuttavat toisiinsa. Työpaikan lisäksi siihen vaikuttavat työntekijän asiakkaat ja kotiolot. (Emt., 76–77.)



KUVIO1. Työn iloon vaikuttavat tekijät (mukaillen Manka 2011, 76).

Yksilön voimavarat työelämässä muodostuvat fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta työkyvystä, tiedoista, taidoista ja osaamisesta sekä motivaatiosta ja sitoutumisesta. Hyvin johdetussa organisaatiossa ja turvallisessa työympäristössä työntekijä työskentelee osaavasti ja tuottavasti, työ koetaan mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja työ tukee työuran sekä muun elämän hallintaa. Sosiaali- ja terveystieteiden henkilöstö pitää työtään antoisana ja palkitsevana, mutta työelämän laadun suhteen kehitys 2000-luvulla näyttää kuitenkin usealta kohdalta kielteiseltä. Kiire rasittaa yleisesti, mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön nähdään aiempaa heikompana ja varsinkin moniongelmaiset asiakkaat lisäävät kuormitusta. (Johtamisella laatua ja työhyvinvointia sosiaalialalle 2009, 25–26.)

3.4 Johtaminen organisaatiossa

Johtaminen on aina sidoksissa johdettavaan toimintaan (Niiranen ym. 2011, 15). Tässä tutkimuksessa johdettavalla toiminnalla tarkoitetaan sosiaalityötä. Johtamisen on noudatettava organisaatiossa hyväksytyjä arvoja ja edistävän organisaation perustehtävän toteutumista. Johtaminen sosiaalityössä edellyttää kykyä valita, sillä kaikkia työhön kohdistuvia tavoitteita ei voida toteuttaa. (Emt., 15.)

Johtamistyöstä puhutaan usein eri tasoilla, kuten ylimmässä johdossa, keskijohdossa ja lähijohdossa. Tällainen tyypittely on usein yksinkertaistava, mutta myös helpottava tarkastelukeino. Ylimmällä johdolla tarkoitetaan tällöin yleensä organisaation strategisesta johtamisesta vastaavaa henkilöä, tässä kontekstissa esimerkiksi toimialajohtajaa tai perustuvajohtajaa. Keskijohto taas muodostuu ylimmän ja lähijohdon väliin, ja sen nimikkeitä voivat olla esimerkiksi yksikön johtaja esimerkiksi sosiaalityön johtaja. Lähijohtamisella puolestaan on useimmiten tarkoitettu johtajan ja työntekijän välistä työnjohtajatyypistä johtamissuhdetta. Tässä voidaan mainita esimerkkinä johtava sosiaalityöntekijä. (Rissanen & Hujala 2011, 82.) Tässä tutkielmassa tarkastellaan johtamista eri tasoilla, sillä sosiaalityöntekijöiden käytännön työhön vaikuttaa kaikilla eri organisaation tasoilla tapahtuva johtaminen.

Johtaminen sosiaalityössä vaatii laajaa osaamista (Niiranen ym. 2011, 13). Pirjo Sarvimäki (2010b, 336–338) jaottelee sosiaalityön ja -palvelujen johtamisen neljään eri osa-alueeseen: strategiseen johtamiseen, hallinnolliseen johtamiseen, ammatillisen työn johtamiseen ja asiakasprosessien johtamiseen. Strateginen johtaminen sisältää johtamisen keskeiset elementit: organisaation toiminta-ajatuksen, vision eli tulevaisuuden tavoitetilän sekä ne reitit ja voimavarat, joita käyttäen

tavoitteeseen päästään. Hallinnollinen johtaminen käsittää organisaation operatiivisen toiminnan keskeiset edellytykset, kuten henkilöstö- ja taloushallinnon, tietojärjestelmiin liittyvät kysymykset, tilakysymykset sekä operatiiviset tukipalvelut. Henkilöstöjohtamisen tehtävänä organisaatiossa on kehittää henkilöstön sitoutuneisuutta ja osaamista organisaatorakenteiden, -kulttuurin ja henkilöstökäytäntöjen kautta (Lindström 2012,12). Ammatillisen työn johtaminen vastaa käytännön toiminnan tuloksellisuudesta, mikä edellyttää lähiesimieheltä hyvää sosiaalityön ammatillista osaamista sekä johdetun alueen erityisasiantuntemusta. Asiakasprosessin johtamisen keskinen tavoite on lisätä asiakkaiden saaman palvelun vaikuttavuutta. (Sarvimäki 2010b, 336–338.)

Kuten edellä on todettu, niin sosiaalityön johtajan työ on moniulotteista ja haastavaa. Elina Pekkarinen (2010, 36) on muodostanut tutkimuksensa perusteella sosiaalialan johtajan ideaalityypin. Hän on monialainen osaaja, joka osaa yhdistää erilaisia johtajuusrooleja. Hän hallitsee muutosjohtajuuden ja osaa käyttää niukkoja resursseja tehokkaasti niin, että työssä kulmineituvat sosiaalialan arvot ja työ noudattaa organisaation strategiaa. Hän tuntee alansa substanssin, työntekijöiden ja asiakkaiden tarpeet, alan arvot ja hallitsee asiaosaamisen. Hänen on myös hallittava hallinnon työt, talouden, politiikan ja kulttuurin alueet. Ihmisenä hän on luotettava, ystävällinen, tukea antava ja reflektiivinen. Hän on samanaikaisesti sosiaalialan arvojohtaja ja muutoksen manageri. (emt. 36.)

Perinteinen jako henkilö- ja asiajohtamiseen on viimeaikoina muuttunut niin, että nykyisin henkilöstö samoin kuin työ ja työyhteisön kehittäminen nähdään kokonaisuudeksi, jonka johtamisessa tarvitaan ymmärrystä organisaation toiminnan eri aluista. Tähän viittaa esimerkiksi strategisen henkilöjohtamisen käsitteen vahva nouseminen. (Niiranen ym. 2011, 125.) Työntekijät arvostavat johtamisessa oikeudenmukaisuutta ja läpinäkyvyyttä päätöksenteossa sekä samanarvoista kohtelua työntekijöiden kesken. Tärkeänä pidetään myös sitä, että esimiehet ja johtavat perustelevat päätöksensä avoimesti ja päätöksentekoprosessi on näkyvä. Työntekijät arvostavat sitä, että he voivat luottaa esimiehiinsä ja esimiehet kohtelevat kaikkia työntekijöitä arvostavasti ja kunnioittavasti. (Kivimäki ym. 2007, 155.)

Työntekijöille on siis tärkeää kokea se, että heitä kuullaan heidän työstään tai organisaatiota koskevissa päätöksenteossa (Kivimäki ym. 2007, 155). Niina Koivunen (2007) puhuikin kollektiivisesta asiantuntijuudesta. Koivusen (2007) mukaan kollektiivinen asiantuntijuus, mikä siis tarkoittaa useamman asiantuntijan (sosiaalityöntekijät) yhteistä tiedonmuodostusta. Yhteisen tiedonmuodostuksen lisäksi on myös tärkeää osata toimia ja soveltaa tätä osaamista yhdessä muiden

asiantuntijoiden kanssa. Johtaja voi tässä asetelmassa olla yksi asiantuntijaryhmän jäsen, jolla on kuitenkin erityisiä tehtäviä esimiesasemansa vuoksi. Näin kuitenkin perinteinen johtaja-alainen-asetelma on heti erilainen. (Emt., 35.)

Myös Alexander Hiam (2002) kritisoi perinteistä ylhäältä alas johtamista ja johtamista olisi siltä osin tarpeen kehittää, jotta henkilöstön osaaminen ja innovatiivisuus saataisiin paremmin esille ja hyödynnettyä organisaatiossa. Hänen mukaansa perinteinen käsky ja kontrolli – johtaminen ei motivoi työntekijöitä parhaaseen tulokseen. Hiam korostaa positiivista ja kannustavaa organisaatiokulttuuria, jossa ongelmia pidetään kehittämismahdollisuuksina. Hiamin näkökulmaa voidaan kuvata positiiviseksi motivaatiojohtamiseksi. (Emt., 2002.)

Osana henkilöstövoimavarojen ja muutoksen johtamista esiin on noussut yksilöiden johtaminen. Tämä siis tarkoittaa johtamista, jossa korostuvat konkreettisesti esimies-alaisuus ja ihmisten kohtaaminen arjen työtoiminnan tasolla. Esimiehen on siis kyettävä huomioimaan jokaisen työntekijän yksilöllinen ainutlaatuisuus. Ainutlaatuisuutta kuvaavat muun muassa työntekijän koulutus, ikä, elämäntilanne, oppimiskyky, vuorovaikutustaidot ja suhtautuminen työhön. (Syväjärvi, Perttula, Stenvall, Majoinen & Vakkala 2007, 4.)

Henkilöstön työhyvinvoinnin ylläpitäminen organisaatiossa edellyttää voimakasta panostamista johtamismenetelmien kehittämiseen ja vahvistamiseen (Karjalainen & Sarvimäki 2005, 61.) Organisaatiossa tulisi kiinnittää huomioita ennen kaikkea työntekijöiden työolosuhteiden parantamiseen, työkyvyn ja ammattitaidon ylläpitämiseen, henkilöstöpolitiikan ja johtamisen kehittämiseen, palkkauksen kehittämiseen koulutustasoa ja työelämän vaatimustasoa vastaavaksi sekä työntekijöiden määrän mitoittamiseen palveluiden tarvetta vastaavaksi. Karjalainen ja Sarvimäki (2005) painottavat erityisesti sitä, että lähivuosina tarvitaan sosiaalityön johtamisen ja henkilöstön työhyvinvoinnin edellytysten voimakasta vahvistamista. (Emt. 61.) Erityisesti kuntien henkilöstövoimavarojen johtaminen ja rekrytointi edellyttävät uudenlaista johtamisosaamista (Niiranen & Hänninen 2012, 19).

Organisaation henkilöstöstrategialla⁶ on keskeinen merkitys organisaation henkilöstöpolitiikka toteutettaessa. Työnantajalla pitäisi olla tietoa henkilöstön ominaisuuksista, kehittymispotentiaalista, tarvittavista henkilöstöpanoksista ja erityisesti siitä, miten näitä tietoja tulisi käyttää muun muassa henkilöstön palkitsemiseen. Monesti kunnallisen työnantaja- ja henkilöstöpolitiikan päätavoitteet tiivistetään, niin että kunnalla tulisi olla riittävä, ammattitaitoinen, motivoitunut ja tasapainoisesti eri ikäryhmiin kuuluva henkilöstö huolehtimassa kunnan palvelutuotannosta. (Andersson & Heiskanen 2004, 295.)

Organisaatiomuutoksien arvellaan olevan yksi syy siihen, miksi tyytymättömyys johtamiseen on lisääntynyt kaikilla toiminta-alueilla – sosiaalialalla varsinkin. Lähiesimiehen johtamistapaan ollaan edelleen tyytyväisempiä kuin organisaation johtamiseen, jolloin esimiehen vaikeudet johtaa nähdään selvemmin ja ymmärretään paremmin kuin ylimmän johdon. Henkilökunnan hyvinvoinnin kannalta keskeinen tekijä – tyytyväisyys toiminnan johtamiseen – on edelleen heikentynyt. (Johtamisella laatua ja työhyvinvointia sosiaalialalle 2009, 25–26.)

Palkkaus ja palkitseminen

Organisaation palkkaus- ja palkitsemiskulttuuri tulisi olla läpinäkyvää ja helposti tulkittavaa. Tämä edellyttää organisaatiossa avointa keskustelua siitä, mitä työntekijöiltä odotetaan ja mistä häntä palkitaan. Palkitseminen on johtamisen väline, jossa organisaation näkökulma yhdistyy (esim. strategisen mukainen toiminta ja tavoitteiden saavuttaminen) yhdistyy yksilön näkökulmaan (innostus, sitoutuminen, tyytyväisyys, toimeentulo). Palkitsemiskeinoja ovat muun muassa palkka ja palkkiot, rahanarvoiset etuudet, kiitosten ja arvostuksen antaminen, luovuuden ja itsensä kehittämisen vapaus, joustavuus ja vapaus työssä sekä lisähaasteet ja – vastuut. (Lammintakanen 2011, 253–255.)

Palkitseminen jaetaan aineelliseen ja aineettomaan palkitsemiseen. Aineellisia palkitsemistapoja ovat peruspalkka ja sitä täydentävät henkilöstöedut sekä erilaiset palkkiojärjestelmät: erikois-, aloite- ja tulospalkkiot. Aineettomia palkitsemistapoja taas ovat koulutus- ja kehittymismahdollisuudet, työn

⁶ Henkilöstöstrategiassa määritellään tavoitteet organisaatiossa tarvittavaan osaamiseen, henkilöstön määrään ja rakenteeseen muutaman vuoden aikavälillä. Siinä otetaan myös kantaa, miten tavoitteet varmistetaan. Henkilöstöstrategian tärkeitä osa-alueita ovat osaamisen kehittäminen, henkilöstön hankinta, tavoitteiden määrittely ja arviointi, palkitseminen, motivaatiosta ja sitoutumisesta huolehtiminen, hyvinvointiasiat sekä johtamisen kehittäminen. (Viitala 2007, 61–62.)

sisältö, huomioimiset, työajan järjestelyt ja työsuhteen vakinaistaminen. Palkitsemisessa korostuu sen kokonaisuus. Palkka⁷ on harvoin ainoa keino motivoida työntekijöitä, koska motivaatioon vaikuttavat myös yksilölliset tekijät. On siis tärkeää, että johtaja tunnistaa työntekijän yksilölliset motivaatiotekijät, jotta työntekijöiden palkitseminen toteutuu työntekijälle merkityksellisellä tavalla. (Lammintakanen 2011, 253–255.) Palkka ja palkitseminen osoittavat työntekijöille sitä, että heitä ja heidän edustamaansa sosiaalityötä arvostetaan organisaatiossa.

⁷ Palkkaus rakentuu useista tekijöistä ja niitä ovat tehtäväkohtainen palkka, henkilökohtainen palkanlisä, palveluaikaan sidotut lisät, henkilökohtainen lisä, työaikakorvaukset ja tulospalkkiot. Tehtäväkohtainen palkka määrittyy virka- ja työsopimuksen palkkahinnoittelun perusteella. Tehtäväkohtaista palkkaa eli peruspalkkaa on sopimuslata riippuen 66–83 % kokonaisansiosta. Henkilökohtaiseen palkanosaan vaikuttavat taas työkokemus, henkilökohtainen osaaminen ja työsuoritus. Palveluaikaan sidotut lisäosat ovat keskimäärin 6-13 % kokonaisansiosta sopimuslata riippuen. Niitä ovat muun muassa henkilökohtaisien lisän vuosisidonnainen osa. Työaikakorvauksen maksetaan epämukavalta työajalta (ilta-, yö, viikonloppu, arkipyhä, varallaolo sekä lisä- ja ylityöajalta). Ylityökorvaukset ovat sopimuslata riippuen 1,4–17 % kokonaisansiosta. Tulospalkkiot ovat ryhmäkohtaisia ja niiden perusteella on tuloksellisuuden paraneminen. (Kuntatyönantajat).

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa kerron tutkimuksen toteuttamisesta. Ensin tutkimustehtävien ja –kysymysten kautta, minkä jälkeen esittelen tutkimusaineiston sekä avaan millä menetelmällä olen analyysin tehnyt. Lopuksi vielä pohdin tutkielman eettisyyttä.

4.1 Tutkimustehtävä

Tutkielman tavoitteena on kerätä tietoa sosiaalityöntekijöiden sitoutumisesta organisaatioon. Vastausta tutkimustehtävään etsin kolmen kysymyksen kautta. Kysymysten avulla pyrin saamaan vastauksia tutkimustehtävään.

Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että sosiaalityöntekijä sitoutuu organisaatioon?
- Millaiseen organisaatioon sosiaalityöntekijät sitoutuvat?
- Miten johtaminen ja organisaatiokulttuuri vaikuttavat sosiaalityöntekijän sitoutumiseen?

4.2 Tutkimusaineisto

Tutkimusaineiston keräsin Kymenlaakson alueella toimivilta sosiaalityöntekijöiltä, joilla on sosiaalityöntekijän lainmukainen pätevyys⁸. Ajattelin, että Talentian⁹ avulla tavoitan helposti kymenlaaksolaiset sosiaalityöntekijät. Tutkimusaineiston keruu välineenä käytin kyselyä (liite 2.). Aineisto kerättiin Talentian jäsenenä olevilta sosiaalityöntekijöiltä, joiden sähköpostiosoitteensa oli heidän jäsenrekisterissään.

⁸ Laki sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 272/2005. 3 § Sosiaalityöntekijä. Kelpoisuusvaatimuksena sosiaalityöntekijän tehtäviin on ylempi korkeakoulututkinto, johon sisältyy tai jonka lisäksi on suoritettu pääaineopinnot tai pääainetta vastaavat yliopistolliset opinnot sosiaalityössä.

⁹ Talentia on Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö.

Kysely tutkimusaineiston keruun välineenä

Kysely on tehty e-lomakkeella. Kyselyn kysymykset ovat avoimia. Kysymyksiä oli yhteensä 25 (ks. liite 2.). Suunnittelin kysymykset siten, että vastaajilla olisi tilaa vastata kysymyksiin ja ilmaista itseään omin sanoin. Avoimet kysymykset mahdollistivat tämän. Ajattelin, että avoimet kysymykset osoittavat vastaajien tietämyksen aiheesta, eikä siksi tarvitse ehdottaa vastauksia. Lisäksi ne antavat myös mahdollisuuden tunnistaa motivaatioon liittyviä seikkoja ja vastaajan viitekehyksiä sekä antavat vastaajalle mahdollisuuden sanoa, mitä hänellä on todella mielessä. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2009, 201).

Kysely on oivallinen menetelmä kerätä tietoja sosiaalityöntekijöiden organisaatioon sitoutumisesta. Kyselyssä käytetään yleisesti myös vastaajien tietojen, mielipiteiden, asenteiden, arvojen ja ideologioiden selvittämiseen. Sen avulla voidaan siis selvittää, miten asiat vastaajien mielestä ovat. Kyselyn etuna on, että sen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto: tutkimukseen voidaan saada paljon henkilöitä ja voidaan kysyä monia asioita. Kysely on tehokas, koska se säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä. (Uusitalo 1991, 92.) Etuna voidaan pitää muun muassa sitä, että kyselylomake voidaan lähettää suurelle otokselle. Myös aikataulu ja kustannukset voidaan arvioida melko tarkasti. (Hirsjärvi ym. 2005, 184). E-lomakkeelta on myös mahdollisuus saada erilaisia raportteja vastauksista.

Kyselyn avulla tehtyyn tutkimukseen liittyy myös heikkouksia. Yksi heikkous on esimerkiksi kato eli vastaamattomuus. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.) Etenkin sosiaalityöntekijöiden hektisten työpäivien vuoksi voidaan olettaa, että heillä ei välttämättä ole aikaa vastata kyselyyn. Kyselyn saatekirjeessä pyrin motovoimaan sosiaalityöntekijöitä vastaamaan kyselyyn ja korostin sitä, ettei kyselyyn vastaamiseen kulu paljon aikaa. Korostin myös sitä, että vastaus on tärkeä, sillä sen avulla saadaan tietoa sosiaalityöntekijöiden työoloista ja sitoutumisesta organisaatioon.

Aineiston keruu

Helmikuussa 2015 lähetin kyselyn ja tutkielmasta kertovat saatekirjeen Talentian välityksellä 82 sosiaalityöntekijälle. Kysely lähetettiin sähköpostilla. Kyselyyn oli vastaamisaikaa kolme viikkoa. Noin kaksi viikkoa myöhemmin sosiaalityöntekijöille lähetettiin muistutusviesti kyselyyn vastaamisesta. Kyselyn päättymisajankohtaan mennessä kyselyyn oli tullut vain kuusi vastausta, joten

vastausaikaa jatkettiin kahdella viikolla. Kyselyyn vastasi 15 sosiaalityöntekijää määrä-aikaan mennessä. Aineistoa tuli yhteensä 24 sivua printattuna, fontilla Times New Roman ja rivivälillä 1,5. Laadullisen tutkimuksen aineiston riittävydelle ei ole tarjolla samanlaisia mittalukuja kuin tilastolliselle aineistolle. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa puhutaan aineiston kylläntymisestä: aineiston kerääminen voidaan lopettaa, kun aineisto ei enää tuota uutta tietoa. (Mäkelä 1995, 52–53.) Katson, että pienempi aineisto tuotti myös sopivasti tietoa sosiaalityöntekijöiden sitoutumisesta.

Jäin kuitenkin pohtimaan myös sitä, että olinko tehnyt rajauksen liian tiiviisti ja rajannut pois kyselyyn potentiaaliset vastaajat. Tänä päivänä sosiaalityöntekijöiden sijaisina toimii paljon kokeneita, ei päteviä työntekijöitä. Kyselyyn vastanneiden määrä olisi ollut erilainen, mikäli olisin rajannut vastaajiksi kaikki sosiaalityöntekijän nimikkeellä työskentelevät sosiaalityöntekijät, enkä vain lain mukaan kelpoisia sosiaalityöntekijöitä. Myös kyselyyn vastausaika oli lyhyt. Jäin pohtimaan, jos vastausaika olisi ollut pidempi, olisinko saanut enemmän vastauksia. Osittain kato voi johtua siitä, etteivät kaikki sosiaalityöntekijät ole päivittäneet vaihtuneita sähköpostiosoitteita Talentian jäsenrekisteriin esimerkiksi työpaikan vaihdoksen aikana, jolloin kysely ei ole välittynyt heille.

Kyselyyn vastanneiden profiili

Kyselyyn vastasi 15 sosiaalityöntekijää. Vastausprosentti oli 18,30. Kyselyyn vastanneet sosiaalityöntekijät olivat iältään 49–66 -vuotiaita. Vastanneiden sosiaalityöntekijöiden keski-ikä on 58 vuotta ja heistä kolme mainitsi jäävänsä eläkkeelle lähikuukausina. Vastaajista neljällä sosiaalityöntekijällä on yhteiskuntatieteiden maisterin tutkinto ja kaksi vastaajista mainitsi, että heillä on yhteiskunta- tai valtiotieteiden maisterin opinnot meneillään tällä hetkellä yliopistossa. Yhdellätoista vastaajalla on siis sosiaalihuoltajan tai muu vastaava tutkinto. Kaksi sosiaalityöntekijää on tällä hetkellä määrä-aikaisessa virkasuhteessa ja 13 sosiaalityöntekijää ovat vakituudessa virka- tai työsuhteessa. Kuusi vastaajista työskenteli johtavana sosiaalityöntekijänä tai yksikön johtajana. Vastaajista kolme työskentelee ennaltaehkäisevän lastensuojelun työn kentällä perheneuvolassa tai järjestössä. Viisi vastaajaa työskentelee lastensuojelussa tai sijaishuollossa. Vastaajista neljä työskentelee terveydenhuollon sosiaalityössä tai gerontologisessa sosiaalityössä. Aikuissosiaalityössä tai työvoimanpalvelukeskuksessa työskentelee kolme vastaajaa. Alla olevaan taulukoon olen koonnut vastanneiden sosiaalityöntekijöiden toimialat.

TAULUKKO1. Sosiaalityöntekijöiden toimiala

Toimiala	lukumäärä	prosenttimäärä
Lastensuojelu / sijaishuolto	5	33,33 %
Aikuissosiaalityö	4	26,67 %
Terveyssosiaalityö / gerontologinen sosiaalityö	3	20,00 %
Perheneuvola / järjestö	3	20,00 %
Yhteensä	15	100,00%

Vastanneilla sosiaalityöntekijöillä on keskimäärin 25 vuotta pitkä työhistoria sosiaalityössä. Sosiaalityöntekijät olivat työskennelleet nykyisessä organisaatiossa 6 kuukautta - 39 vuotta. Kahdeksan sosiaalityöntekijää oli viime vuosina (7 vuotta tai alle) siirtynyt nykyiseen työpaikkaansa. Seitsemän sosiaalityöntekijää oli työskennellyt nykyisessä organisaatiossa 12 vuotta tai yli (12–39 vuotta).

4.3 Aineiston analyysi

Tutkimusaineistoa olen analysoinut sisällönanalyysia käyttäen. Aineiston analyysin tarkoituksena on pyrkiä lisäämään informaatiota sosiaalityöntekijöiden sitoutumisesta organisaatioon. Sisällönanalyysimenetelmän avulla olen pyrkinyt saamaan tutkittavasta ilmiöstä kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 105, 107–108). Analyysista voidaan erottaa seuraavat vaiheet: analyysiyksikön valinta, aineistoon tutustuminen, aineiston pelkistäminen, aineiston luokittelu, ja tulkinta sekä sisällönanalyysin luotettavuuden arviointi. Analyysissa eri vaiheet voivat esiintyä samanaikaisesti ja usein analyysi on edellä esitettyä monivaiheisempi. (Weber 1990, Catanzaro 1998; ref. Latvala & Vanhanen-Nuuttinen 2003, 24).

Aineistoa olen analysoinut sekä aineisto- että teorialähtöisesti. Aloitin niin, että etsin aineistostani erilaisia teoreettiseen viitekehykseeni liittyviä teemoja. Teorialähtöinen sisällönanalyysi pohjaa tutkimuksen teoriaosuudessa määritelyihin luokkiin tai kategorioihin, joihin aineistoa verrataan. Tutkittava siis määritellään jo jonkin tunnetun perusteella ja taustalla on usein aikaisemman tiedon eli teorian tai viitekehyksen testaaminen uudessa ympäristössä (Tuomi & Sarajärvi 2011, 97, 113).

Tämän lisäksi analysoin aineisto myös aineistolähtöisesti eli niin, että etsin myös aineistostani erilaisia teemoja. Aineiston laadullinen käsittely perustuu loogiseen päättelyyn ja tulkitaan, tällöin aineisto hajotetaan aluksi osiin, käsitteellistetään ja kootaan uudestaan uudella tavalla loogiseksi kokonaisuudeksi. Aineiston analyysia olen tehnyt tutkimusprosessin jokaisessa vaiheessa. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 105, 107–108). En ole pyrkinyt tilastollisiin yleistyksiin, vaan tavoitteenani on ollut kuvata ilmiötä ja antamaan sille teoreettisesti mielekäs tulkinta (emt., 85).

Konkreettisesti aineiston analysoinnin tein siten, että aluksi luin ensin aineistoa läpi useaan kertaan, jotta sain muodostettua ymmärrystä ja yleiskuvan aineistosta. Tämän jälkeen luokittelin, teemoittelin ja tyypittelin aineistoa. Etsin aineistosta samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia värikyniä käyttäen. Tämän jälkeen havaitsin, että aineistosta nousi esiin erilaisia kategorioita. Tyypittelin ja teemoittelin kategoriat neljään yläluokkaan. Ensimmäinen yläkategoria on sosiaalityön arvostus, toinen on organisaatio ja sen kulttuurin vaikutus. Kolmas yläkategoria on sosiaalityöntekijän työhön liittyvät tekijät ja neljäs on sosiaalityö ammattina ja henkilökohtaiset tekijät. Kaikissa näissä neljässä yläkategoriassa on useita eri alakategorioita. Sosiaalityön arvostukseen liittyvät alakategoriat ovat palkkaus, koulutusmahdollisuudet, uralla eteneminen ja ammattitaidon arvostus. Organisaation ja sen kulttuurin alakategoriat ovat johtaminen ja organisaatiokulttuuri. Sosiaalityöntekijän työhön liittyvät tekijät – kategorian alakategoriat ovat työhyvinvointi, resurssit (työtilat, työvälineet ja asiakasmäärät) ja työn organisointi. Neljännen yläkategorian eli sosiaalityö ammattina ja henkilökohtaiset tekijät alakategoriat ovat työpaikan sijainti, työtyytyväisyys, monipuolisuus, kiinnostus ja työn haasteellisuus. Alla olevaan taulukkoon olen tiivistänyt aineiston kategorisoinnin (taulukko 2).

TAULUKKO 2. AINEISTON KATEGORISOINTI

Yläluokka:
Kategoria 1: Sosiaalityön arvostus
Alaluokka:
palkkaus kehityskeskustelut koulutusmahdollisuudet uralla eteneminen ammattitaidon arvostus
Yläluokka:
Kategoria 2: Organisaatio ja sen kulttuurin merkitys
Alaluokka:
johtaminen organisaatiokulttuuri
Yläluokka:
Kategoria 3: Sosiaalityöntekijän työhön liittyvät tekijät
Alaluokka:
työhyvinvointi resurssit: työtilat, työvälineet, asiakasmäärät työn organisointi
Yläluokka:
Kategoria 4: Sosiaalityö ammattina ja henkilökohtaiset tekijät
Alaluokka:
työpaikan sijainti työtyytyväisyys monipuolisuus kiinnostus työn haasteellisuus

4.3 Tutkielman eettisyys

Tutkimuksen uskottavuus ja tutkijan eettisen liittyvät yhteen sillä uskottavuus pohjautuvat siihen, että tutkija noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä. Omassa tutkielmassani noudatan tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja: rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten arvioinnissa. Sovellan tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä. Kunnioitan muiden tutkijoiden saavutuksia. Tutkielma on suunniteltu, toteutettu ja raportoitu yksityiskohtaisesti ja tieteellisellä tiedolle edellyttämällä tavalla. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 132–133.)

Tutkielmassa sovelletaan tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä. Tutkimuksessa toteutetaan tieteellisen tiedon luonteeseen kuuluvaa avoimuutta ja vastuullista tiedeviestintää tutkimuksen tulosten julkaistaessa. Kunnioitan muiden tutkijoiden työtä ja heidän julkaisujaan. Tutkielma on suunniteltu ja toteutettu tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten edellyttämällä tavalla. (Tutkimuseettisen neuvottelulautakunnan ohje 2012.) Hyviin eettisiin sääntöihin kuuluu myös se, että kyselylomakkeessa kerrotaan tutkijan yhteystiedot ja opiskelupaikka. Kyselylomakkeessa kerrotaan myös tutkimuksen aihe, aineiston keruun toteutustapa ajankulu, kerättävän aineiston käyttötarkoitus, säilytys ja jatkokäyttö sekä osallistumisen vapaaehtoisuus. (Tutkimusetiikka.)

Aineiston analysoinnissa ja tulosten raportoinnissa pyrin poistamaan vastaajien tunnistettavuuden. En siis mainitse kuntia, kaupunkeja tai organisaatioiden nimiä, niin että ne tunnistettaisi. Käytän raportoinnissa yleisiä aineistoesimerkkejä, ettei vastaajia voida tunnistaa. Aineiston kategorisoinnissa ryhmittelin vastaajien toimialat niin, ettei yksittäistä vastaajaa tunnistettaisi.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimustulokset avaavat tutkimusaineistosta syntyneiden kategorioiden kautta. Neljä eri kategoriaa ovat: sosiaalityön arvostus, organisaatio ja sen kulttuurin vaikutus, sosiaalityöntekijöiden työhön liittyvät tekijät sekä sosiaalityö ammattina ja henkilökohtaiset tekijät. Tutkimustuloksia avaavat aineisto-otteiden avulla ja vastauksista muodostuneiden yhteenvetojen avulla. Lopuksi on vielä yhteenveto kaikista tutkimustuloksista.

5.1 Sosiaalityön arvostus

Sosiaalityön arvostus organisaatiossa sosiaalityöntekijöiden puheessa tulee esiin palkkauksen ja vaikuttamismahdollisuuksien myötä (ks. taulukko 2.). Lisäksi sosiaalityöntekijöiden koulutusmahdollisuudet organisaatiossa ja mahdollisuudet uralla etenemiseen osoittavat sosiaalityön arvostusta organisaatiossa. Usein kehityskeskustelut ovat avainasemassa siinä, kuinka sosiaalityöntekijä voi ilmaista itsensä koskevia asioita esimiehelle.

Palkkaus

Palkkaus on sosiaalityön arvostusta kuvaava tekijä. Palkkaus merkitsee sosiaalityöntekijöille muun muassa sitä, että sosiaalityötä pidetään arvostettuna professionaalisena organisaatiossa. Alla olevassa otteesta sosiaalityöntekijä kuvaa tyytymättömyyttään palkkaukseen:

”No en todella ole. Ylempi korkeakoulututkinto, työuraa takana noin 23 vuotta ja käteen jää alle 2200 euroa” (V 5)

Sosiaalityöntekijän puheessa käy ilmi, että hänellä on erittäin pitkä työura takanaan ja hänen kuukausittainen nettopalkka on vain alle 2200 euroa. Vastanneet sosiaalityöntekijät (8/15) olivat pääosin erittäin tyytymättömiä palkkaansa. He perustelivat tyytymättömyyttään muun muassa sillä, että nykyinen palkka ei vastaa sosiaalityöntekijältä vaadittavaa koulutustasoa ja työn vaativuutta (ks. myös Vataja & Julkunen 2004; Syrjä 2006.) Tyytymättömiä oltiin palkkaan siis siltikin, vaikka työnantaja maksoi esimerkiksi henkilökohtaisia lisiä. Henkilökohtaisia lisiä maksettiin useimmille (9/15) sosiaalityöntekijöille.

Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelut ovat väylä sosiaalityöntekijän kuulluksi tulemiselle ja vaikuttamiselle: mahdollisuus ottaa asiat esille esimiehen kanssa (ks. Nurme & Räisänen 2011). Sosiaalityöntekijät pitivät tärkeänä sitä, että heillä on lähiesimieheen hyvä keskusteluyhteys. Kaikilla sosiaalityöntekijöillä ei ollut mahdollisuutta kehityskeskusteluihin esimiehen kanssa, mikä osaltaan aiheutti tyytymättömyyttä sosiaalityöntekijöiden keskuudessa johtoa ja organisaatiota kohtaan. Puuttuvat kehityskeskustelut ennustivat myös lähtöaikeita organisaatiosta. Kehityskeskustelut ovat sosiaalityöntekijöille tärkeä osoitus siitä, että organisaation johto arvostavat heitä ja heidän ammattitaitoaan. Alla olevassa otteessa sosiaalityöntekijä muistelee viimeistä kehityskeskusteluaan:

”Kehityskeskustelun olen käynyt esimieheni kanssa viimeksi ehkä neljä vuotta sitten. Edellisessä työpaikassani vaihtui lähiesimies usein ja kahden viimeisen kanssa en muistaakseni käynyt kehityskeskustelua.”(V 15)

Sosiaalityöntekijän puheessa käy ilmi, että viimeistä kehityskeskustelusta esimiehen kanssa on kulunut paljon aikaa, ehkä jopa neljä vuotta. Sosiaalityöntekijä pohtii, että syynä siihen voi muun muassa olla se, että hänen edellisessä työpaikassaan lähiesimies vaihtui usein. Hän myös muistelee, että kahden viimeisen esimiehen kanssa hän ei käynyt kehityskeskustelua ollenkaan.

Koulutusmahdollisuudet

Sosiaalityöntekijät kokivat, että koulutusmahdollisuudet ovat myös yksi osoitus sosiaalityön arvostuksesta. Toisin sanoen mitä enemmän koulutusmahdollisuuksia organisaatiossa annettiin, sitä enemmän työntekijöitä arvostettiin. Myös Forsman (2010) nostaa tutkimuksessaan esiin sen, että koulutusmahdollisuudet ovat keino työntekijöiden sitouttamiseen organisaatiossa. Lähes kaikissa organisaatioissa (14/15) oli mahdollisuus osallistua työnantajan kustantamiin koulutuksiin. Kuitenkaan sosiaalityöntekijät eivät kokeneet, että määrärahoja koulutuksiin olisi tarpeeksi tai, että niiden osalta huomioitaisi ammatillisia erityistarpeita. Alla sosiaalityöntekijä kuvaa tilannetta:

”On, koulutusmäärärahaa jokaiselle tietty summa vuodessa. Kuitenkin mahdotonta rahoittaa esim. terapiakoulutusta.” (V 12)

Sosiaalityöntekijä kuvaa siis sitä, ettei perheneuvolan sosiaalityöntekijän erityistarpeita huomioida riittävästi koulutusmäärärahoissa, koska terapiakoulutusten rahoittaminen on käytännössä mahdotonta organisaation määrärahojen puitteissa. Kaikki vastaajat ajattelivat koulutuksen olevan tärkeää oman ammattitaidon ylläpidossa.

Uralla eteneminen

Uralla etenemisen mahdollisuus on osa sosiaalityön arvostusta organisaatiossa (ks. Nurme & Räisänen 2011). Vastanneet sosiaalityöntekijät olivat pääsääntöisesti (13/15) sitä mieltä, ettei heillä ole tällä hetkellä kiinnostusta edetä urallaan. Suurin osa vastaajista perusteli asiaa niin, ettei ole etenemisväyliä siihen, kuinka uralla voisi edetä. Osa syynä tähän oli se, että heitä ei kiinnostaneet hallinnolliset työt. Osa taas perusteli asiaa korkealla iällä ja sillä, että eläkkeelle jääminen on lähellä. Erityisesti johtavissa asemissa työskentelevät sosiaalityöntekijät mainitsivat, että he ovat tällä hetkellä uransa ”huipulla”. Johtavassa asemassa olevat sosiaalityöntekijät kokivat, että heillä on ollut mahdollisuuksia uralla etenemiselle. Muutamalla (2/15) sosiaalityöntekijöillä oli kiinnostusta edetä uralla. Alla olevassa otteessa sosiaalityöntekijä tilannettaan:

”En ole suuntautunut hallintoon. Kunnallisessa sosiaalityössä ei ole juuri muuta väylää kuin erikoistuminen johonkin erikoisyksikköön, mitä ei pienessä kaupungissa ole tai hakea esimiestehtäviin.” (V 7)

Sosiaalityöntekijä kokee asian niin, ettei kunnallisessa sosiaalityössä ole väyliä etenemiseen, ellei erikoistu johonkin yksikköön. Sosiaalityöntekijä ei näe pienessä kaupungissa olevan paljon mahdollisuuksia erikoistumiseen. Hän myös mainitsee, ettei hän ole suuntautunut hallintoon.

Ammattitaidon arvostus

Useissa organisaatioissa sosiaalityöntekijät olivat tyytymättömiä siihen, ettei henkilöstöä ja heidän erityistarpeitaan kuulla uudistuksia suunnitellessa. Sosiaalityöntekijät kokevat, ettei heidän

ammattitaitoa arvosteta, koska heidän tarpeita ei haluta kuulla tai huomioida uudistuksien tai muutosten suunnitteluvaiheessa (ks. Vataja 2012). Alla olevassa otteessa sosiaalityöntekijä kuvaa tilannetta seuraavasti:

”Koko kaupungin organisaatio on ollut ja tulee olemaan muutoksessa, henkilöstön ns. kuuleminen ei ole paljon vaikuttanut: muutoksia on tehty nopeassa tahdissa ja huonosti suunnitellusti, kaupungin henkilöstö on joutunut maksumiehiksi, eikä työn luonnetta ole otettu huomioon henkilöstösäästöissä kovasta yrityksestä huolimatta, viit. koko lastensuojelu lomautettiin...” (V9)

Sosiaalityöntekijä pitää myös ongelmana sitä, ettei sosiaalityön luonnetta ole otettu huomioon henkilöstösäästöjä suunnitellessa. Sosiaalityöntekijän puheessa nousee esiin huoli siitä, että lastensuojelun erityistarpeita ei ole otettu huomioon organisaation lomautuksia suunnitellessa.

5.2 Organisaatio ja sen kulttuurin merkitys

Organisaatio ja sen kulttuuri sisältää johtamisen merkityksen, organisaatiokulttuurin ja työpaikan sijainnin (ks. taulukko 2.). Johtamisella ja organisaatiokulttuurilla voidaan vaikuttaa sosiaalityöntekijöiden organisaatiositoutumiseen. Sosiaalityöntekijät arvostavat avointa ja keskusteluun pyrkivää johtamista ja organisaatiokulttuuria (ks. Kivimäki 2007). Työhyvinvointiin satsaaminen on sosiaalityöntekijöille tärkeä osoitus siitä, että organisaation johto arvostaa heitä ja heidän ammattitaitoaan.

Johtaminen

Pääsääntöisesti sosiaalityöntekijät (8/15) olivat melko tyytymättömiä johtamiseen organisaatiossa. Neljä (4/15) vastaajista ei suoranaisesti ottanut kantaa asiaan. Vastaajista kolme (3/15) olivat tyytyväisiä johtamiseen organisaatiossa. Alla olevassa otteessa sosiaalityöntekijä kuvaa asiaa seuraavasti:

”Olen saanut vaikutelman että johdon tasolla on paljon jokapäiväiseen työhön vaikuttavia, päättävässä asemassa olevia henkilöitä, joilla ei ole realistista käsitystä

mitä sosiaalitoimistossa tehdään ja millaiset resurssit pitäisi olla. Keskijohdon arvelen olevan väsynyt ja omaan työhönsä turhautunut ja se heijastuu kentälle.” (V 7)

Sosiaalityöntekijän puheessa nousee esiin se, että hän on saanut vaikutelman siitä, että johdon tasolla ei ole realistista käsitystä sosiaalityöstä ja sen käytännöstä. Johdon tapa toimia sekä väsymys ja turhautuneisuus heijastuvat sosiaalityöntekijän kokemuksen mukaan myös kentälle.

Tyytymättömyyttä aiheutti se, että lukuisten organisaatiomuutosten seurauksena organisaation ylimmän johdon sosiaalihuollon asiantuntemus on kaventunut, mikä heikentää sosiaalityön asemaa ja arvostusta organisaatiossa. Tyytymättömyyttä perusteltiin esimerkiksi niin, että organisaatiossa johto on toiminut epäeettisesti, mikä on vaikuttanut työpaikan ilmapiiriin negatiivisesti pitkäkestoisesti. Jossakin organisaatiossa sosiaalityöntekijät kokivat, että organisaation kaksi eri johtamiskulttuuria eivät keskustele keskenään, mistä on seurauksena epäselvyyttä ja ristiriitoja. Sosiaalityöntekijöiden puheesta käy ilmi, että johtotason erimielisyydet ja väsymys heijastuvat sosiaalityöntekijöihin ja sitä kautta työn laatuun. Tyytyväisyyttä johtamisessa lisää se, että lähiesimies pitää työryhmän puolia ja ymmärtää sosiaalityötä sekä antaa tukea alaisilleen. Sosiaalityöntekijät kaipaavat enemmän johtotason määrittelyä isoihin linjoihin. Hämmennystä sosiaalityöntekijöiden keskuudessa aiheuttaa se, että johtajat linjaavat asioita eri tavoin. Se, että organisaatiossa ei käytetä tarpeeksi voimavaroja uusien työntekijöiden perehdyttämiseen, aiheutti huolta sosiaalityöntekijöille.

Organisaatiokulttuuri

Organisaation kulttuurilla eli sillä, kuinka organisaatiossa toimitaan ja hoidetaan asioita, vaikuttaisi olevan merkitystä sosiaalityöntekijöiden sitoutumiseen (ks. Kivimäki ym. 2007; Koivunen 2007). Alla olevassa otteessa sosiaalityöntekijä kuvaa organisaation keskustelukulttuuria seuraavasti:

”Keskustelukulttuuri on aika rajoitettu ja johtajavetoinen” (V 3)

Sosiaalityöntekijä kokee, ettei organisaatiossa suvaita avointa keskustelukulttuuria eikä erilaisia näkemyksiä. Sosiaalityöntekijän näkemyksen mukaan keskustelukulttuuri organisaatiossa on rajoitettua ja johtajavetoista (ks. Hiam 2002).

5.3 Sosiaalityöntekijöiden työhön liittyvät tekijät

Sosiaalityöntekijöiden työhön sitoutumiseen vaikuttavat tekijät ovat työhyvinvointi, resurssit (työtilat, työvälineet ja asiakasmäärät) ja työn organisointi. Seuraavaksi avaam ne.

Työhyvinvointi

Suurin osa vastaajista (11/15) on sitä mieltä, että työhyvinvointiasioihin ei ole riittävästi kiinnitetty huomioita organisaatiossa (vrt. Manka 2011). Kahdessa organisaatiossa vastaajat mainitsivat olevan sisäilmaongelmia, eikä niihin ole tarpeeksi kiinnitetty huomioita. Muutammat vastaajista olivat huolissaan siitä, että työpaikkakiusaamiseen ei puututa ajoissa. Sosiaalityöntekijät kokivat, että työpaikan huono yhteishenki ja ihmissuhdeongelmat heikentävät työhyvinvointia ja se vie voimavaroja. Se on myös suuri syy henkilöstön vaihtuvuuteen, erityisesti lastensuojelussa työskentelevät sosiaalityöntekijät olivat sitä mieltä. Lisäksi organisaation kapea keskustelukulttuuri heikentää sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia. Sosiaalityöntekijät kokevat, etteivät he pysty vaikuttamaan itseään ja sosiaalityötä koskeviin asioihin organisaatiossa. Alla olevassa otteessa sosiaalityöntekijä kuvaa asiaa seuraavasti:

”Aiemmin oli mahdollisuus tyhyyn tunti viikossa. Tämä on poistunut.” (V 8)

Organisaatiossa on siis aikaisemmin ollut mahdollisuus käyttää työajasta tunti viikossa työhyvinvointiin. Tämä etu on kuitenkin viime aikoina evätty. Pääosin sosiaalityöntekijöiden vastauksista nousi esiin, että organisaation työhyvinvointiasiat koostuvat TYHY (työhyvinvointi) –päivistä ja työterveyden tarjoamista palveluista. Työhyvinvointiin panostaminen oli heikentynyt viime aikoina useissa organisaatiossa (vrt. Tuomi & Vanhala 2005).

Resurssit

Työhön liittyviin resursseihin vaikuttavat työtilat, työvälineet, asiakasmäärät ja työn organisointi tai niiden puutteet. Sosiaalityöntekijöiden työn resurssiin vaikutti muun muassa sijaisten puute. Osa sosiaalityöntekijöistä oli tyytymättömiä siihen, ettei sijaisia saada palkata työhön paikkaamaan

henkilökunta puutetta, mikä kuormittaa sosiaalityöntekijöitä. Tämä vaikuttaa sosiaalityöntekijän työhön siten, että jos sosiaalityöntekijä sairastuu, niin muut sosiaalityöntekijät hoitavat omien töiden lisäksi vielä poissaolevan sosiaalityöntekijän työtehtävät. Sosiaalityöntekijöiden mielestä tilannetta vaikeuttaa vielä se, että organisaatioissa ei saa tehdä ylittöitä. Työn oikeanlainen resursointi on tärkeä elementti sosiaalityöntekijän työssä jaksamiseen ja sitoutumiseen (ks. Matela 2009). Alla olevassa otteessa sosiaalityöntekijä kuvaa syitä työpaikan vaihtamiselle:

”Vaihdan työpaikkaa... Syynä myös se, että ... työtehtäväni on rajatumpi: Olen avoimuuden sos.tt..... Asiakasmäärä olisi kohtuullinen.” (V 15)

Sosiaalityöntekijä vaihtaa työpaikkaansa, koska uudessa työpaikassa hänen työtehtävänsä on nykyistä rajatummat. Lisäksi hän perustelee asiaa sillä, että uudessa työpaikassa asiakasmäärä olisi kohtuullinen, toisin kuin tällä hetkellä.

Työn organisointi

Sosiaalityöntekijät kokevat, että työn organisointi tukee heidän jaksamistaan ja sitoutumistaan organisaatioon. Sosiaalityöntekijöiden puheessa käy ilmi, että organisaatiomuutokset, joita tehdään nopealla aikataululla, vaikuttavat työn organisointiin. Alla olevassa otteessa sosiaalityöntekijä kuvaa tilannettaan:

”Organisaatiomuutoksia on ollut parin vuoden välein, joten tottuminen aina uusiin työtapoihin ja organisaatioihin vie voimavaroja.” (V 10)

Sosiaalityöntekijä kokee, että hänellä kuluu voimavaroja siihen, että muutaman vuoden välein hän joutuu tottumaan aina uusiin työtapoihin. Työn organisointiin ei siis kiinnitetä riittävästi huomioita organisaatiossa ja tämä vaikuttaa sosiaalityöntekijöiden työtyytyväisyyteen ja sitoutumiseen (ks. Vataja & Julkunen 2004; Matela 2009). Myös monet muut sosiaalityöntekijät olivat sitä mieltä, että muutokset organisaatioissa tehdään nopeasti ja hatarilla suunnitelmilla. Tällöin työn organisointiin ja palvelun suunnitelmallisuuteen ei käytetä riittävästi aikaa.

5.4 Sosiaalityö ammattina ja henkilökohtaiset tekijät

Sosiaalityö ammattina ja henkilökohtaiset tekijät – kategoriaan (ks. taulukko 2.) kuuluvat siis työpaikan sijainti, työn itsenäisyys, työn monipuolisuus, työn kiinnostavuus ja työn haasteellisuus. Näillä kaikilla tekijöillä on vaikutusta siihen, että sosiaalityöntekijät kokevat työnsä mielekkääksi. Nämä tekijät edistävät sosiaalityöntekijöiden sitoutuneisuutta organisaatioon.

Työpaikan sijainti

Paikkakunnan työtarjonta, asuinpaikkakunta ja perhesuhteet vaikuttavat oleellisesti siihen, miksi sosiaalityöntekijä oli hakeutunut nykyisen organisaation palvelukseen. Alla olevassa otteessa sosiaalityöntekijä kuvaa asiaa niin, että hänen asuinpaikkakuntansa on vaikuttanut hänen työpaikkansa valintaan:

”Asun samalla paikkakunnalla ja olen työskennellyt saman työnantajan palveluksessa aiemmin. Työnantajani osallistui taloudellisesti sosiaalityön perus- ja aineopintojen tukemiseen ja olen sitoutunut työskentelemään tällä työnantajalla koulutuksen jälkeen kaksi vuotta.” (V1)

Sosiaalityöntekijän puheessa käy ilmi, että hän on valinnut nykyisen työpaikan siksi, että hän asuu samalla paikkakunnalla. Hän kertoo myös, että hän on työskennellyt saman työnantajan palveluksessa myös aiemmin. Lisäksi sosiaalityöntekijä kertoo, että hänen työnantajansa on osallistunut taloudellisesti hänen sosiaalityön opintokustannuksiin, joten hän on sitoutunut työskentelemään nykyisen työnantajan palveluksessa valmistumisen jälkeen kaksi vuotta.

Työn itsenäisyys

Tyytyväisyydestä työtehtäviin kertoi se, että sosiaalityöntekijät saavat tehdä työtä itsenäisesti. Sosiaalityöntekijät arvostavat itsenäisen työn lisäksi lähiesimiehen ja tiimin tukea. Alla olevassa otteessa sosiaalityöntekijä kuvaa työtään seuraavasti:

”Työ on motivoivaa, monipuolista, itsenäistä, tuloksellista.” (V 12)

Sosiaalityöntekijä kuvaa otteessa sitä, että motivoivaa työssä on muun muassa tuloksellisuus. Työn monipuolisuus ja riittävän haasteelliset ja mielekkäät työtehtävät lisäsivät yleisesti sosiaalityöntekijöiden tyytyväisyyttä.

Työn monipuolisuus

Sosiaalityöntekijöiden puheesta nousi esiin se, että he arvostavat monipuolista työnkuvaa. Vastaajista suurin osa piti tärkeänä sitä, että työssä on esimerkiksi asiakastyön lisäksi myös muita ulottuvuuksia (ks. Työterveyslaitos). Alla olevassa otteessa sosiaalityöntekijä kertoo tyytyväisenä työnkuvastaan:

”Työtehtävät ovat monipuolisia ja vaativia, eikä kahta samanlaista päivää ole.” (V 1)

Sosiaalityöntekijän puheesta käy ilmi, että hänen tyytyväisyys kumpuaa työtehtävien monipuolisuudesta ja vaativuudesta. Sosiaalityöntekijällä on mahdollisuus käyttää ammattitaitoaan monipuolisesti työssään.

Työn kiinnostavuus

Sosiaalityöntekijät pitivät tärkeänä sitä, että heidän työtehtävät olivat kiinnostavia ja he arvostivat myös työn merkityksellisyyttä. Alla olevassa otteessa sosiaalityöntekijä kertoo työtehtävistään:

”Mahdollisuus tehdä sekä ennaltaehkäisevää että terapeuttista työtä lasten ja perheiden kanssa. Mahdollisuus moniammatilliseen tiimityöskentelyyn.” (V 6)

Sosiaalityöntekijällä on nykyisessä työpaikassaan mahdollisuus tehdä ennaltaehkäisevää sekä terapeuttista työtä. Hän arvostaa sitä, että saa tehdä työtä lasten ja perheiden kanssa sekä moniammatillisen tiimityön mahdollisuutta (ks. Wallin 2012a).

Työn haasteellisuus

Sosiaalityöntekijät pitivät tärkeänä sitä, että työ tarjoaa heille riittävästi haasteita ja omaa ammattitaitoaan on mahdollista käyttää monipuolisesti (ks. Matela 2009). Muutamat sosiaalityöntekijät perustelivat tyytymättömyyttään työtehtäviinsä sillä, että organisaatiossa ei ole mietitty työnjakoa selkeästi, koska heidän työtehtäviinsä kuului päätösten ja maksusitoumusten printtaaminen, tulostaminen ja postittaminen. Alla olevassa otteessa sosiaalityöntekijä kuvaa tilannettaan:

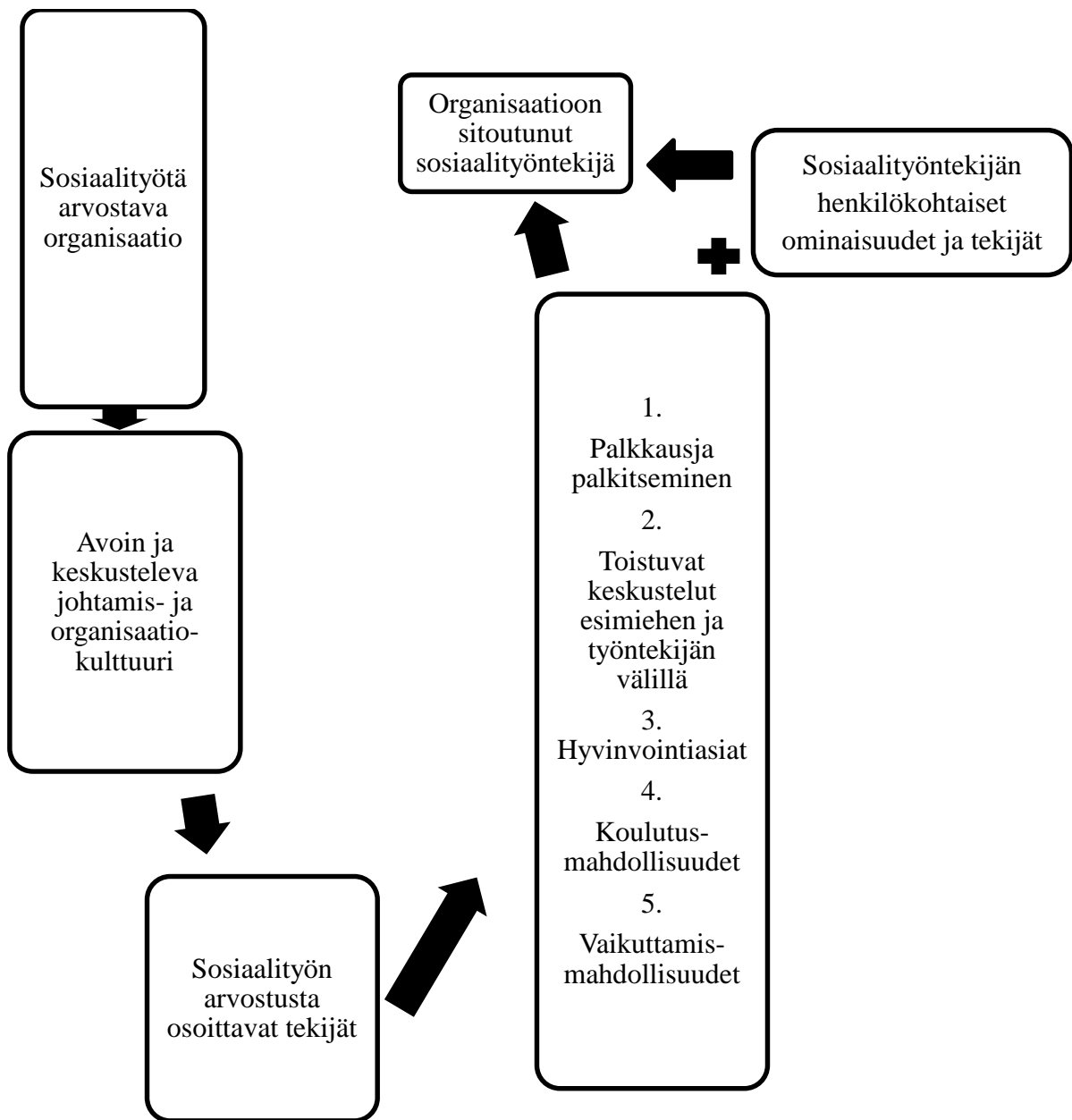
”Joskus työ tuntuu turhauttavalta, pelkästään rutiininomaiselta byrokratialta. Tällaista on ollut mm. taloudellisten tukipäätösten printtaaminen, maksusitoumuksien printtaaminen, postittaminen ja maksatuksen kanssa käsittämättömiin asioihin juuttuminen.” (V 7)

Näin siis sosiaalityöntekijä kertoi tyytymättömyydestään. Hän perusteli asiaa sillä, etteivät toimistotyöt kuulu sosiaalityöntekijän ydinosaan. Mikäli työtehtävät eivät ole tarpeeksi haastavia, aiheuttaa se tyytymättömyyttä. Sosiaalityöntekijät kokivat, että työajasta kuluu liian paljon aikaa rutiininomaisiin toimistotöihin, kun aikaa voisi käyttää asiakastyöhönkin.

5.5 Yhteenveto

Analyysin perusteella voi todeta, että organisaation johtamisella ja organisaation toimintakulttuurilla on suuri vaikutus sosiaalityöntekijöiden tyytyväisyyteen ja organisaatiositoutumiseen sosiaalityöntekijöiden henkilökohtaisen tekijöiden lisäksi. Olen määritellyt kuvioon 2 organisaatioon sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä tutkimukseni tulosten perusteella. Ensinäkin organisaation maineella on merkitystä sosiaalityöntekijän työpaikan valintaan. Organisaatio, jossa arvostetaan sosiaalityötä ja sosiaalityön arvoja¹⁰ lisää sosiaalityöntekijöiden vetovoimaisuutta. Sosiaalityöntekijät arvostavat sitä, että organisaatiossa on avoin johtamis- ja keskustelukulttuuri. Tämä vähentää sosiaalityöntekijöiden epävarmuutta ja -tietoisuutta tässä ajassa, kun muutoksia tehdään, ja uudistuksia suunnitellaan sekä toteutetaan.

¹⁰ Katso lisää: Arki, arvot, elämä, etiikka. Sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet (2013).



KUVIO 2. Organisaatioon sitoutumiseen vaikuttavat tekijät

Sosiaalityön arvostusta organisaatiossa sosiaalityöntekijöille osoittavat riittävän hyvä palkka, mahdollisuus kouluttautua ja edetä uralla sekä avoin keskusteluyhteys lähiesimiehen kanssa. Lisäksi mahdollisuus vaikuttaa sosiaalityötä koskeviin asioihin organisaatiossa. Sosiaalityöntekijät pitävät tärkeänä sitä, että uudistuksia suunniteltaessa sosiaalityön näkemys huomioitaisiin (ks. kuvio 2.).

Sosiaalityöntekijät kuvaavat vastauksissaan sitä, että organisaation keskustelukulttuuri (hallinnon ja työntekijöiden välillä) ei ole avointa. Sosiaalityöntekijät kokevat, että heitä ei oteta mukaan organisaatioiden muutosprosesseihin. Tämä vaikuttaa siihen, että organisaatiossa ei välttämättä huomioida eikä hyödynnetä muutoksia ja uudistuksia suunnitellessa ja toteutettaessa, sosiaalityön substanssiosaamista. Organisaatiomuutoksien myötä sosiaalityön laaja-alainen näkemys on kaventunut organisaatioissa, etenkin johtamisen tasolla. Sosiaalityöntekijöiden vastauksista nousi esiin se, että uudistukset ja muutokset sekä uhat (esim. yt-neuvottelut, lomautukset) organisaatiossa aiheuttavat stressiä, jaksamattomuutta ja epävarmuutta sosiaalityöntekijöille. Kyseisillä tekijöillä on myös vaikutusta sosiaalityöntekijöiden lähtöaikeisiin organisaatioista.

Vastauksissaan sosiaalityöntekijät mainitsivat, että sitoutuneisuutta organisaatiossa vähentävät tekijät ovat epätyytyttävä palkkaus, huono työilmapiiri ja se, ettei työssä ole mahdollisuus osallistua koulutuksiin (ammattitaidon kehittäminen ja ylläpitäminen). Sosiaalityöntekijältä vaaditaan jatkuvaa kehitystä sekä uusinta tietoa muun muassa lainsäädännöstä ja sen soveltamisesta käytäntöön. Lähes kaikissa organisaatiossa oli mahdollisuus osallistua työnantajan kustantamiin koulutuksiin. Tyytymättömyyttä sosiaalityöntekijöiden keskuudessa tosin aiheutti se, että koulutuksiin varatut määrärahat eivät ole riittäviä. Se, että koulutuksiin ei ole mahdollisuus osallistua organisaatiossa vaikuttaa vahvasti sosiaalityöntekijöiden lähtöaikaisiin organisaatiosta vastausten perusteella. Ihmissuhdeongelmat rasittavat joillakin työpaikoilla. Useat sosiaalityöntekijät olivat sitä mieltä, että työntekijöiden pahoinvointiin tai työpaikkakiusaamiseen työpaikalla ei puututa ajoissa. Etenkin lastensuojelussa työskentelevät sosiaalityöntekijät kokivat, että sosiaalityöntekijöiden suureen vaihtuvuuteen ovat syynä työpaikan ihmissuhdeongelmat. Organisaatiomuutokset, epäselvä johtaminen ja henkilöstön vaihtuvuus vaikeuttavat sosiaalityöntekijöiden työoloja ja työhyvinvointia. Lisäksi työhyvinvointia vähensi epäselvä työn organisointi.

Sosiaalityöntekijät arvostavat organisaatiossaan hyvää työilmapiiriä ja työyhteisöä sekä työtehtävien tärkeyttä (asiakastyö), sisältöä ja vaativuutta. Lisäksi sitä, että työpaikalla on mahdollisuus osallistua koulutuksiin, myös työnohjausta tärkeänä. Sosiaalityöntekijät arvostivat joustavaa työaika ja helposti lähestyttävää esimiestä. He pitivät myös tärkeänä sitä, että työpaikan työntekijät ovat

motivoituneita ja sitoutuneita työhönsä. Työtehtävien monipuolisuus ja työn oikeanlainen organisointi tuotti tyytyväisyyttä sosiaalityöntekijöille. Sosiaalityöntekijät kokivat, että hyvä työtiimi tukee heidän jaksamistaan ja sitoutumistaan työhön ja organisaatioon.

Kaikki vastaajista (15/15) pitivät itseään sitoutuneena työntekijänä. Sosiaalityöntekijät eivät kuitenkaan koe olevansa sitoutuneita organisaatioon, vaan itse sosiaalityöhön. Vastaajat kokivat yleisesti ottaen, että he pyrkivät tekemään työnsä mahdollisimman hyvin, ja yhdistivät vastuuntuntoisuuden sitoutumiseen. Sosiaalityöntekijöiden näkemyksen mukaan erityisesti nuorempien työntekijöiden sitoutuminen on heikompaan kuin vanhempien työntekijöiden. Lastensuojelussa työskentelevät sosiaalityöntekijät pitivät työpaikan sosiaalityöntekijätilannetta huolestuttavana. Useat heistä uskoivat, että päteviä sosiaalityöntekijöitä ei saada palkattua, koska organisaatioissa ei ole riittävästi kiinnitetty huomioita palkkauksen tasoon. Sosiaalityöntekijät uskovat, että pätevät sosiaalityöntekijät valitsevat mieluummin lähikunnassa sijaitsevan organisaation paremman palkkatason vuoksi. Syynä lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen pidetään työyhteisön ongelmia ja huonoja työtiloja sekä sitä, ettei ammatillisiin lisäkoulutuksiin ollut mahdollisuus osallistua. Tutkimustulosten perusteella sosiaalityöntekijät eivät ole tyytyväisiä organisaation panostukseen työhyvinvointiasioissa.

Sosiaalityöntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen vaikuttivat myös henkilökohtaiset tekijät esimerkiksi perhesuhteet, paikkakunnan työllisyysmahdollisuudet suhteessa koulutukseen ja taloudellinen tilanne. Myös velvollisuuden tunne työnantajaan kohtaan saattoi vaikuttaa sitoutumiseen. Lisäksi iällä on vastausten perusteella vaikutusta siihen, etteivät sosiaalityöntekijät suunnittele työpaikan vaihtoa. Kolme vastaajista oli jäämässä eläkkeelle lähikuukausina. Seitsemän (7/15) vastaajista oli vaihtamassa tai suunnitellut työpaikan vaihtamista viime aikoina. Vastaajista kolme (3/15) oli jäämässä eläkkeelle lähikuukausina. Viisi (5/15) vastaajaa ei ollut suunnitellut työpaikan vaihtamista lähiaikoina. Sosiaalityöntekijät arvioivat, että heidän työpaikallaan ja organisaatiossa on pääsääntöisesti sitoutuneet sosiaalityöntekijät. Yhdeksän vastaajista (9/15) oli sitä mieltä, että hänen työpaikassaan tai organisaatiossa on sitoutunut henkilökunta. Kuusi vastaajista (6/15) olivat sitä mieltä, että heidän työpaikassaan tai organisaatiossaan ei ole sitoutunut henkilökunta.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tutkielmani tavoitteena oli saada tietoa kymenlaaksolaisten sosiaalityöntekijöiden organisaatioon sitoutumisesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Kiinnostukseni kohteina oli myös se, kuinka johtaminen ja organisaatiokulttuuri vaikuttavat sosiaalityöntekijöiden sitoutumiseen. Tältä osin tutkielmani on täyttänyt tehtävänsä. Johtopäätös on, että kymenlaaksolaiset sosiaalityöntekijät ovat sitoutuneita työhönsä. He ovat sitoutuneita ennen kaikkea sosiaalityöhön, mutta eivät työorganisaatioon. Sosiaalityöntekijöiden sitoutumisessa oli havaittavissa erilaisia tasoja ja komponentteja (ks. Allen & Meyer 1990). Sosiaalityöntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen vaikuttavat sekä henkilökohtaiset tekijät että organisatoriset tekijät, joita ovat muun muassa sosiaalityötä arvostava johtaminen ja organisaatiokulttuuri sekä avoin vuorovaikutus johdon ja työntekijöiden välillä.

Organisaatiossa keskustelukulttuuri oli myös viime aikoina heikentynyt ja sosiaalityöntekijöiden vaikutusmahdollisuudet organisaatiossa sosiaalityötä koskeviin asioihin olivat vähäiset. Tähän syynä olivat organisaatiomuutokset ja uudistukset johtoportaan. Aikaisempiin tutkimuksiin viitaten (esim. Saarinen ym. 2012; Kivimäki ym. 2007) heikentyneet vaikuttamismahdollisuudet ennustavat tyytymättömyyttä organisaation toimintatapoihin, ja tätä kautta myös heikentävät työntekijän sitoutumista organisaatioon.

Useissa sosiaalityön organisaatioissa työhyvinvointiasioihin panostaminen oli vähentynyt viime aikoina. Tiukassa taloustilanteessa organisaatioissa säästetään henkilöstön hyvinvoinnista ja koulutusmahdollisuuksista, mikä osaltaan lisää sosiaalityöntekijöiden lähtöaikeita organisaatiosta. Henkilöstön työhyvinvointi on yksi tärkeimmistä asioista organisaatiossa henkilöstövoimavarojen kannalta, sillä hyvinvoivat ja sitoutuneet työntekijät ovat organisaation voimavara ja turvaavat asiakkaille palvelun laadun.

Lähes 40 prosenttia tällä hetkellä työelämässä olevista sosiaalityöntekijöistä on eläköitymässä vuoteen 2020 mennessä (Sarvimäki 2010a). Organisaatioiden vetovoimaisuuteen ja sosiaalityöntekijöiden rekrytointiin panostaminen onkin tärkeää. Toimenpide-ehdotuksia sosiaalityöntekijöiden rekrytointiin on esitetty monella eri areenalla ja yliopistot ovat lisänneet sosiaalityöntekijä-opiskelijoiden aloituspaikkoja viime vuosina. Sosiaalityöntekijöiden rekrytointiongelmien ja vaihtuvuuteen (erityisesti lastensuojelussa) ei kuitenkaan saada apua

pelkästään sillä, että koulutetaan lisää sosiaalityöntekijöitä. Sosiaalityön vetovoimaisuutta on lisättävä esimerkiksi tekemällä muutoksia haastaviin työoloihin (työn organisointi ja resursointi) ja palkkaukseen.

Organisaatiomuutoksien myötä uudistuneissa organisaatioissa hyvällä tiimillä ja toimivilla ihmissuhteilla vaikuttaisi olevan aiempaa suurempi merkitys, koska uusissa organisaatiomuodoissa esimiehet eivät välttämättä ole enää fyysisesti lähellä työntekijää, ja sosiaalityötä johtavat esimiehet voivat olla muun alan substanssin osajia. Sosiaalityöntekijöiden näkemyksen mukaan tämä voi osaltaan aiheuttaa tulevaisuudessa uhkaa sosiaalityön professiolle. Olisikin tärkeää saada sosiaalityön substanssiosaajat kiinnostumaan sosiaalityön hallinnollisista työtehtävistä. Näin sosiaalityön substanssiosaamisen myötä sosiaalityöntekijöiden rekrytointiongelmiin voitaisiin saada myös muutoksia tulevaisuudessa. Sosiaalialan tehtävärakennetta olisi ajankohtaista miettiä uudelleen. Tätä ajatusta tukevat myös vireillä olevat lakiuudistukset. Näin myös sosiaalityöntekijöiden työn organisointiin ja resursseihin voitaisiin kiinnittää huomioita aiempaa enemmän huomioita.

Uskon myös, että tulevat lainsäädännön uudistukset parantavat osaltaan sosiaalityöntekijöiden työmarkkinatilannetta ja kohottavat sosiaalityön imagoa. Tällä hetkellä sosiaalityöntekijän sijaisuudessa on voinut toimia hyvin erilaisilla koulutuksilla, ja useita vuosia, mikäli vuosittain tapahtuvista hakuprosesseista huolimatta lain mukaan päteviä sosiaalityöntekijöistä ei virkaan saada. Eikä pätevyityminen sosiaalityöntekijäksi ja yliopistossa opiskeleminen ole välttämättä houkutelut työntekijöitä, ainakaan palkan vuoksi. Sillä sosiaalityöntekijän sijaisena toimivalla henkilöllä epäpätevyysalennus¹¹ voi olla enintään 10 prosenttia sosiaalityöntekijän tehtäväkohtaisesta palkasta. Tämä epäpätevyysalennuksen määrä on siis työnantajan harkittavissa oleva asia. Mielestäni sosiaalityöntekijöiden palkkarakennetta suhteessa työn vaativuuteen, tulisi ehdottomasti tarkistaa. Sosiaalityöntekijöiden palkkausta ei ole myöskään kokonaisvaltaisesti suhteutettu nykyisiin koulutusvaatimuksiin (ks. Syrjä 2006).

Pidän tärkeänä, että sosiaalityöntekijän ja lähiesimiehen välillä käytäisiin toistuvasti vuorovaikutteisia keskusteluja, vähintään kaksi kertaa vuodessa. Tutkimustulokset osoittivat, että kaikissa organisaatioissa ei käydä kehityskeskusteluja, mikä siis vähentää esimiehen tietoutta sosiaalityöntekijän henkilökohtaisesta tilanteesta ja (ura-)suunnitelmista. Kehittämisehdotukseni onkin, että säännöllisillä tiiviillä vuorovaikutteisilla keskusteluilla pyrittäisiin vaikuttamaan

¹¹ Talentian palkkaoppaan mukaan (2012, 17–18) epäpätevyysalennus on harkittavissa ja neuvoteltavissa oleva asia. Kuntatyönantaja voi alentaa tehtäväkohtaista palkkaa puuttuvan koulutuksen takia enintään 10 %.

sosiaalityöntekijän sitouttamiseen organisaatioon. Sosiaalityöntekijän henkilökohtaiset resurssit ja uratoiveet huomioon ottava esimies pystyy tarjoamaan sosiaalityöntekijälle etenemismahdollisuuksia organisaatiossa. Toiminnan ollessa suunnitelmallista välttyttäisiin organisaatioissa yllättäviltä ratkaisuilta.

Uskon myös, että jos sosiaalityöntekijöillä olisi mahdollisuus olla mukana organisaation uudistuksien suunnittelussa, niin lisäisi se sosiaalityöntekijöiden työtyytyväisyyttä ja sitoutuneisuutta organisaatiota kohtaan. Tätä ajatusta tukee myös muun muassa Katri Vatajan (2012) tutkimus. Vatajan (2012) tutkimustulokset osoittavat, että työyhteisön näkökulmasta eri laajuisten muutosten tuottaminen ja hallinta edellyttävät, että työyhteisö on tietoinen organisaatiossa tapahtuvasta kehityksenkuluista. On siis tärkeää vahvistaa työyhteisölähtöisen kehittämistyön yhteyttä organisaatiotason toimintaan ja vuoropuhelua organisaatioiden eri tasojen ja toimijoiden välillä. (Emt. 107.) Työntekijät siis sitoutuvat uudistuksiin ja muutoksiin vaikuttavammin, mikäli he saavat olla mukana prosessissa. Myös Jari Stenvall, Kaija Majoinen ja Antti Selin (2007, 74) korostavat sitä, että ajantasaisen tiedon saanti muutosprosessin etenemisestä on yksi tärkeimpiä luottamusta herättävistä asioista työyhteisöissä.

Jatkotutkimusaiheena olisi mielestäni erittäin kiinnostava tehdä tutkimusta organisaatiossa, jossa olisi asetettu päämääräksi ja tavoitteeksi sosiaalityöntekijöiden rekrytointiin, perehdyttämiseen ja sitouttamiseen panostaminen. Olisi mielenkiintoista seurata ja tutkia, kuinka organisaatiossa sosiaalityöntekijöiden suunnitelmallisen rekrytoinnin ja sitouttamistoimenpiteiden (mm. säännölliset vuorovaikutteiset keskustelut, palkkaus, työhyvinvointiasiat) vaikuttavuus konkreettisesti näkyisi. Sekä kehittää edelleen sosiaalityöntekijöiden työoloja ja palkkausta oikealle tasolle työn vaativuuteen nähden.

Tutkielman teosta

Kiinnostukseni aihepiiriin heräsi työssä tekemistäni havainnoista. Havaitsin, että osa sosiaalityöntekijöistä on erittäin sitoutuneita työhön ja organisaatioon ja osa taas ei. Olen myös havainnut erilaisia vaikutuksia sille, kun sosiaalityöntekijät vaihtuvat. Nämä vaikutukset kohdistuvat niin asiakkaisiin, kuin työntekijöihin, sekä yhteistyöhön tekemiseen eri toimijoiden kanssa ja johtamisen lisäksi myös koko työyksikköön. Vaikutukset ovat usein pitkä-aikaisia ja moniulotteisia. Tarkemmin sanoen minua kiinnosti, mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että osa sosiaalityöntekijöistä on

erittäin sitoutuneita työhönsä ja organisaatioon ja toiset taas eivät. Toiseksi olen opiskellut sosiaalihalintotiedettä, joten halusin yhdistää nämä minua kiinnostavat tieteenalat, jotta saisin mahdollisimman monipuolisen hyödyn oppimisen kannalta. Kolmanneksi olen tulevana sosiaalityöntekijänä huolissani siitä, kuinka saadaan yliopistosta valmistuneet sosiaalityöntekijät kiinnostumaan sosiaalityöstä ja sitoutumaan työhön ja organisaatioon. Toisin sanoen myös siitä, kuinka voimme turvata asiakkaille laadukkaat ja tasavertaiset sosiaalipalvelut tulevaisuudessa.

Tämän pro gradu –tutkielman tekeminen on ollut opettavainen ja merkittävä prosessi. Ensinäkin tämä on opettanut minua tunnistamaan omia resurssejani ja etenemään vaihe vaiheelta eteenpäin – kohti päämäärääni – valmistumista sosiaalityöntekijäksi ja ennen kaikkea - yhteiskuntatieteiden maisteriksi. Väillä prosessi on tuntunut hankalalta, mutta onneksi erityisesti ohjaajan ja seminaarissa saamani tuki on ollut korvaamaton.

Toiseksi tämä prosessi antaa hyviä aineksia työelämään valmistuville sosiaalityöntekijöille. Ensinäkin olen oppinut monipuolisia ongelmanratkaisutaitoja. Työelämässä tarvitaan myös hyviä vuorovaikutustaitoja, joita opitaan muun muassa seminaarissa. Palautteen antaminen ja vastaanottaminen toista kunnioittavasti on mielestäni tärkeä taito. Sosiaalityöntekijä tarvitsee argumentaatiotaitojen lisäksi hyvää suullista ja kirjallista ilmaisutaitoa, ja siihen tässä prosessissa on paneuduttu. Sosiaalityöntekijän työ on myös toisaalta eräänlaista tutkimustyötä, ja se perustuu faktoihin, aivan kuten tutkielmakin.

Tutkielman teossa eräs huolenaiheeni oli se, saanko riittävästi vastauksia sosiaalityöntekijöiltä. Jossain vaiheessa myös mietin, että olisiko pitänyt valita haastattelu kyselylomakkeen sijaan. Kuitenkin aiheeseen liittyi niin paljon henkilökohtaisia kysymyksiä (ks. liite 2.), joten uskon anonyymin kyselyn olleen kuitenkin parempi vaihtoehto tutkimuksen luotettavuuden kannalta. Siinä vaiheessa, kun sain vastaukset sosiaalityöntekijöiltä, niin huomasin ilokseni niiden sisältävän runsaasti informaatiota tutkimusaiheestani.

Toiseksi pohdin myös sitä, että mikäli olisin rajannut otoksen toisin, niin olisin voinut saada paremman ikäjakauman otokseen. Puutteeksi tutkielman teon kannalta koen sen, että otoksen ikäjakauma ei ole tasainen. Mielestäni vastausten perusteella sai kuitenkin melko hyvän kuvan kymenlaaksolaisten sosiaalityöntekijöiden tilanteesta. Vaikka vastausprosentti (18,30) jäi suhteellisen pieneksi, niin uskon, että useissa kohdissa tämän tutkielman tuloksia voidaan kuitenkin

pitää melko yleisinä sosiaalityöntekijöiden keskuudessa. Perustelen ajatustani sillä, että aiemmat tutkimustulokset tukivat vahvasti oman tutkielmani tuloksia.

Olen tyytyväinen siihen, että sain vastaukset kaikkiin tutkimuskysymyksiini ja valitsemani taustateoriat tukivat tutkimukseni tuloksia. Kaiken kaikkiaan olen siis tyytyväinen tähän oppimisprosessiin ja myös omaan pro gradu –tutkielmaani. Toivonkin, että minulla olisi vielä mahdollisuus jatkaa tätä mielenkiintoista tietä eteenpäin ja edetä seuraavaksi jatkotutkimusaiheeni pariin.

LÄHTEET

Ahreen, Göran (2006) *Social Organization Interaction Inside, Outside and Between Organization*. Lontoo: Sage Publication (1. painos 1994).

Allen, Natalie J. & Meyer, John P. (1990) The measurement and antecedents of affective, continuance normative commitment to the organisation. *Journal of Occupational Psychology: The British Psychological Society*. 63, 1-18.

Andersson, Bjarne & Heiskanen, Margareta (2004) Henkilöstö kunnan palvelutuotannon strategisena voimavarana. Teoksessa Pauli Forma & Janne Väänänen (toim.) *Työssä jatkaminen ja työssä jatkamisen tukeminen kunta-alalla. Kuntatyö 2010 – tutkimus*. Jyväskylä: Gummerus, 295–323.

Antila, Juha (2006) Työn mielekkyydestä ja mielettömyydestä. *Työpoliittinen tutkimus* 305. Työministeriö: Helsinki.

Arki, arvot, elämä, etiikka. Sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet. (2013) Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. Ammattieettinen lautakunta. 6. painos. Helsinki.

Blom, Raimo (2001) Tietotyön ristiriidat. Teoksessa Raimo Blom & Harri Melin & Pasi Pyöriä (toim.) *Tietotyö ja työelämän muutos. Palkkatyön arki tietoyhteiskunnassa*. Tampere: Gaudeamus, 122–140.

Blom, Raimo & Ketola Tanja & Mamia, Tero (2006) Tuloksellisuus ja hyvinvointi tietoyhteiskunnan työorganisaatioissa. Teoksessa Tero Mamia & Harri Melin (toim.). *Kenen ehdoilla työ joustaa?* Helsinki: Työministeriö, 179–244.

Cavén, Outi (1999) Sujutusta ja pyöritystä. Tutkimus byrokratian merkityksistä sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastyössä. Sosiaalipoliittikan laitos. *Sosiaalityön väitöskirja*. Tampere: Tampereen yliopisto.

Catanzaro M. (1998) *Using qualitative analytic techniques*. Teoksessa: P. Woods & M. Catanzaro (toim.) *Nursing Research Theory and Practice*. New York: C.V. Mosby Company, St Louis.

Elovainio, Markku (1997) Sosiaali- ja terveystaloudellinen ja organisaatiopsykologia. Teoksessa Leila Simonen & Markku Elovainio & Hannu Valtonen (toim.) Sosiaalitutkimuksen valossa. Helsinki: Stakes.

Forma, Pauli (2004) Työhön suhtautuminen ja työssä jatkaminen. Teoksessa Pauli Forma & Janne Väänänen (toim.) Työssä jatkaminen ja työssä jatkamisen tukeminen kunta-alalla. Kuntatyö 2010 – tutkimus. Jyväskylä: Gummerus, 209–232.

Forsman, Sinikka (2010) Sosiaalityöntekijän jaksaminen ja jatkaminen lastensuojelussa. Henkilökohtaisen ja muodollisen uran rajapinnoilla. Työsuojelurahasto. Tutkimushankkeen loppuraportti. Tampere: Tampere University Press. Viitattu 18.11.2014. <http://tampub.uta.fi/>

Hallituksen esitys laiksi sosiaalihuollon ammattihenkilöistä ja Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirastosta annetun lain muuttamisesta. Viitattu 13.4.2015. http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=9763020&name=DLFE-32637.pdf

Helsingin Sanomat 11.9.2012 Talentia: Sosiaalityöntekijöitä koulutettava lisää. Viitattu 7.1.2015. <http://www.hs.fi/kotimaa/a1305598414728>

Helsingin Sanomat 17.10.2012. Sosiaalityö on suosittu oppiaine. Yliopistot ovat tuplanneet aloituspaikat 20 vuodessa. Viitattu 7.1.2015. <http://www.hs.fi/paivanlehti/kotimaa/Sosiaality%C3%B6+on+suosittu+oppiaine/a1350361957117>

Hiam, Alexander (2002) Motivational management. New York: Amacom.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula (2009) Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula (2005) Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hyvinvointi 2015-ohjelma. Sosiaalialan pitkän aikavälin tavoitteita. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2007:3. Helsinki.

Johtamisen laatua ja työhyvinvointia sosiaalialalle (2009) Sosiaali- ja terveysministeriö 2009: 17: Helsinki.

Jokivuori, Pertti (2002) Sitoutuminen työorganisaatioon ja ammattijärjestöön – kilpailevia vai täydentäviä? Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 206. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Julkunen, Ilse & Vataja, Katri (2004) Sosiaalitoimistojen työn organisointi ja työhyvinvointi. Hyvät Käytännöt -tutkimuskatsaus. Stakes. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus: Helsinki.

Järvensivu, Anu & Piirainen, Tatu (2012) Hyvän työn ehdot työpaikan arjessa. Teoksessa Pasi Pyöriä (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys, 80–98.

Kananoja, Aulikki & Lähteinen, Martti & Marjamäki, Pirjo (toim.) (2010) Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma.

Karvinen-Niinikoski, Synnöve & Salonen, Jari & Meltti, Tero & Yliruka, Laura & Tapola-Haapala, Maria & Björkenheim, Johanna (2005) Konstikas sosiaalityö 2003. Suomalaisen sosiaalityön todellisuus ja tulevaisuuden näkymät. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2005:28.

Kinnunen, Juha (2011) Organisaatiokulttuuri ja johtaminen. Teoksessa Sari Rissanen & Johanna Lammintakanen (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: WSOYpro, 165–179.

Kinnunen, Juha & Vuori, Jari (2007) Terveystieteiden johtamiskulttuurin holistinen malli. Teoksessa Jari Vuori (toim.) Terveys ja johtaminen. Terveystieteiden tutkimus terveydenhuollon työyhteisöissä. Helsinki: WSOY, 192–217.

Kivimäki, Mika & Elovainio, Marko & Vahtera, Jussi & Virtanen, Marianna (2007) Johtaminen ja työntekijöiden hyvinvointi. Teoksessa Jari Vuori (toim.). Terveys ja johtaminen. Terveystieteiden tutkimus terveydenhuollon työyhteisöissä. Helsinki: WSOY, 150–161.

Koivunen, Niina (2007) Kohti kuuntelevaa johtajuuskulttuuria: Johtajuustutkimuksen ja estetiikan yhtymäkohtia. Hallinnon Tutkimus 26 (2) 4, 33–46.

Kovanen, Pirkko (1995) Miksi sosiaalityöntekijä lopettaa? Tutkimus sosiaalityöntekijöiden poislähtöön vaikuttaneista tekijöistä Helsingissä. Tampereen yliopisto. LAITOS Sosiaalityön pro gradu – tutkielma.

Kuntatyönantajat. Viitattu 18.2.2015. www.kuntatyönantajat.fi

Kuntien sosiaali- ja terveystalvelujen henkilöstö 2008. Tilastoraportti 23/2009. Terveysten ja hyvinvoinnin laitos: Helsinki.

Laine, Marjukka & Laakso, Sami & Wickström, Gustav (2010) Yli 50-vuotiaiden valmius jatkaa sosiaali- ja terveydenhuollon työssä. Työelämä tutkimus – Uudistuneen Työelämän tutkimuslehden 8. vuosikerta, 3-12.

Lainsäädäntö (<http://www.finlex.fi/fi/laki>)

Laki sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista (272/2005).

Opetusministeriön asetus yliopistojen koulutusvastuun täsmentämisestä, yliopistojen koulutusohjelmista ja erikoistumiskoulutuksista (568/2005).

Sosiaalihuoltolaki (1301/2014).

Valtioneuvoston asetus yliopistojen tutkinnoista (794/2004).

Lammintakanen, Johanna (2011) Henkilöstö voimavarana – osaamisen johtaminen haasteena. Teoksessa Sari Rissanen & Johanna Lammintakanen (toim.). Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: WSOY Pro, 237–255.

Lastensuojelun laatusuositus. Sosiaali ja terveysministeriön julkaisuja 2014:4: Helsinki.

Latvala, Eila & Vanhanen-Nuutinen, Liisa (2003) Laadullisen hoitotieteellisen tutkimuksen perusprosessi: Sisällönanalyysi. Teoksessa Sirpa Janhonen & Merja Nikkonen (toim.) Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä, 21–43.

Lindström, Sara (2012) Kriittisyys ja reflektiivisyys henkilöstöjohtamisen ja tuloksellisuuden tutkimuksessa. Teoksessa Sinikka Vanhala & Kristina Tilev & Sara Lindström (2012) (toim.) Ristivetoa vai yhtä köyttä? Henkilöstöjohtaminen, työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Johtamisen ja kansainvälisen liiketoiminnan laitos. Aalto-yliopiston julkaisusarja 2/2012: Helsinki.

Lähteinen, Sanna (2015) Ammattihenkilölaki. Talentia 3/2015, 30–31.

Manka, Marja-Liisa (2011) Työn ilo. Helsinki:WSOYpro.

Matela, Kari (2009) Viihtyvät ja vaihtuvat. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työssä pysymiseen ja työstä lähtemiseen vaikuttavat tekijät. Pohjois-Suomen osaamiskeskuksen julkaisusarja 33. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus: Oulu. Viitattu 10.11.2014. http://www.sosiaalikallega.fi/poske/julkaisut/julkaisusarja/Matela_Poske_julkaisut_33.pdf

Meyer, John P. & Allen, Natalie J. (1997) Commitment in the workplace. Theory, Research and Application. California: Thousand Oaks Sage Publications

Meyer, John P. & Allen Natalie J. (1991) A Three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review 1 (1), 61–89.

Morrow, Paula C. (1993) The theory and measurement of work commitment. London: Jai Press inc.

Mäkelä, Klaus (1995) Kvalitatiivisen analyysin arviointiperusteet. Teoksessa Klaus Mäkelä (toim.) Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Helsinki: Gaudeamus, 42–61.

Niiranen, Vuokko & Hänninen, Markku (2012) Kuntien sosiaalihuollon johtamisen toimintaympäristö ja tutkimus. Teoksessa Vuokko Niiranen & Markku Hänninen (toim.) Sosiaalitoimen johtajat kunnissa. Suomen kuntaliitto: Helsinki, 17–26.

Niiranen, Vuokko & Seppänen-Järvelä, Riitta & Sinkkonen, Merja & Vartiainen, Pirkko (2011) Johtaminen sosiaalialalla. Helsinki: Gaudeamus.

Niemelä, Pauli (2011) Sosiaalityö hyvinvointietiikan toteuttajana. Teoksessa Aini Pehkonen & Marja Väänänen-Fomin (toim.) Sosiaalityön arvot ja etiikka. Jyväskylä: PS-kustannus, 13–46.

Nurme, Kirsi & Räisänen, Enni (2012) Vastavalmistuneiden urapolut 2011. Vuosina 2009–2010 valmistuneiden Talentian jäsenten sijoittuminen työelämään. Talentia. Viitattu 9.1.2015. http://www.talentia.fi/files/1152/vastavalmistuneiden_urapolut.pdf

Ollila, Seija (2008) Osaamisen johtaminen ja tuottavuus sosiaalityössä. Teoksessa Arja Jämse'n (toim.) Johda sosiaalialaa! Puheenvuoroja ja näkökulmia. Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen verkkojulkaisu 2008, 16–21. Viitattu 16.1.2015. <http://www.isonet.fi/documents/10510/31331/ISON+verkkojulkaisu+2008.pdf/a95e430e-4eb5-4315-81b6-c83f96e98842>

Palkkaopas sosiaalialan ammattilaiselle (2012). Talentia. Art-Print Oy.

Pietiläinen, Ville & Kesti, Marko (2012) Johtamisen tilanneherkistyminen ja asiantuntijuus. Teoksessa Juha Perttula & Antti Syväjärvi (toim.) Johtamisen psykologia. Ihmisten johtaminen muuttuvassa työelämässä. Jyväskylä: PS-kustannus, 157–188.

Pekkarinen, Elina (2010) Sosiaalialan arvojohtajat ja muutoksen managerit – Laadullinen katsaus sosiaalialan johtamisen tutkimuksesta. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL), Avauksia 7/2010: Helsinki.

Pyöriä, Pasi (toim.) (2012) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus.

Raunio, Kyösti (2011) Olennainen sosiaalityössä. Helsinki: Gaudeamus.

Rostila, Ilmari & Mäntysaari, Mikko & Suominen, Tarja & Paula Asikainen (2011) Sosiaalityön professionaalisuuden erot kuntaorganisaatioissa – Organisaatiokulttuurien ja organisaatioilmapiirien kirjo. Janus 19 (2), 143–157.

Ruokolainen, Mervi (2011) Do organizational and job-related factors relate to organizational commitment? A mixed method study of the associations. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 428. Jyväskylä: University of Jyväskylä. Viitattu 8.11.2014. https://www.tsr.fi/c/document_library/get_file?folderId=13109&name=DLFE-6305.pdf

Saari, Tiina (2014) Psykologiset sopimukset ja organisaatioon sitoutuminen tietotyössä. Acta Universitas Tamperensis 1944. Tampere: Tampere University Press Viitattu 8.1.2015. <https://tampub.uta.fi/>

Saari, Tiina & Pyöriä, Pasi (2012) Sitoutunut työntekijä: menestyksen merkki vai edellytys? Teoksessa Pasi Pyöriä (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus.

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

Sarvimäki, Pirjo (2010a) Sosiaalihuollon henkilöstö. Teoksessa Aulikki Kananoja & Martti Lähteinen & Pirjo Marjamäki (toim.) Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma, 313–332.

Sarvimäki, Pirjo (2010b) Sosiaalihuollon ja sosiaalityön johtaminen. Teoksessa Aulikki Kananoja & Martti Lähteinen & Pirjo Marjamäki (toim.) Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma, 335-344.

Sarvimäki, Pirjo & Siltaniemi, Aki (toim.) (2007) Sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön tehtävärakennesuositus. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2007:14: Helsinki.

Schein, Edgar (1985) *Career anchors: Discovering your real values*. San Diego University Associates.

Seeck, Hannele (2012) *Johtamisopit Suomessa. Taylorismista innovaatioteorioihin*. Helsinki: Gaudeamus.

Seppälä, Janne, Talentian järjestöpäällikkö, henkilökohtainen tiedonanto 13.1.2015.

Simola, Ahti & Kinnunen, Ulla (2005) Organisaatio ja hyvinvointi. Teoksessa Ulla Kinnunen & Taru Feld & Saija Mauno (toim.) *Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Keuruu: PS-kustannus, 119–166.

Sinkkonen, Merja, & Kauppila, Tarja & Laulainen, Sanna (2011) Hyvä, paha johtaja – Sosiaalityön eettinen johtaminen. Teoksessa Aini Pehkonen & Marja Väänänen-Fomin (toim.) *Sosiaalityön arvot ja etiikka*. Jyväskylä: PS-Kustannus, 93–114.

Sosiaalialan koulutukset ja kelpoisuudet (2007) Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö ry Talentia. Kinestasis Oy: Painotalo Auranen Oy. Viitattu 15.1.2014. <http://www.talentia.fi/files/64/Kelpoisuusesite.pdf>

Sosnet yliopistoverkosto. Viitattu 15.1.2015. <http://www.sosnet.fi/>

Stenvall, Jari & Majoinen, Kaija & Syväjärvi, Antti & Vakkala, Hanna & Selin, Antti (2007) ”Mees romppeines siihen”. Henkilöstövoimavarojen hallinta ja muutoksen johtaminen kuntafuusioissa. ACTA 191. Suomen kuntaliitto: Helsinki.

Syrjä, Vesa (2006) Koulutusko kannattaa aina? Eräiden korkeakoulutettujen ammattinimikkeiden ansiokehitys 1995–2004. Palkansaajien tutkimuslaitos. Raportteja 7: Helsinki.

Syväjärvi, Antti & Perttula, Juha & Stenvall, Jari & Majoinen, Kaija & Vakkala, Hanna (2007) Psykologisen johtamisen haaste kompleksisessa muutostilanteessa ja ihmisen muutosdynamiikassa. Hallinnon Tutkimus (26) 2007: 3, 2. 3-17.

Toimiva lastensuojelu (2014) Toteuttamissuunnitelma vuosille 2014–2019. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2014:19: Helsinki.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli (2012) Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuomi, Kaija & Vanhala, Sinikka (2005) Työntekijöiden ja toimihenkilöiden tausta, työolot, psyykinen hyvinvointi ja organisaatioon sitoutuminen. Teoksessa Kaisa Kauppinen (toim.) Työ ja ihminen 1/2005 19. vuosikerta. Työ, perhe ja elämän monimuotoisuus, 91–106.

Turunen, Teemu (2012) Työorientaatiot muutoksessa? Suomalaisten palkansaajien työhön ja organisaatioon sitoutumisen sekä työhön kohdistuvat odotukset Eurooppalaisessa vertailussa. Sosiaalitieteiden laitoksen julkaisuja 2012:4. Helsingin yliopisto. Viitattu 10.11.2014. <https://helda.helsinki.fi/>

Tutkimusetiikka. Viitattu 23.1.2015. <http://www.uta.fi/tutkimus/etiikka/periaatteet.html>

Tutkimuseettinen neuvottelu lautakunta (2012) Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelulautakunnan ohje 2012. Viitattu 23.1.2015. <http://www.tenk.fi/ohjeet-ja-julkaisut>

Työterveyslaitos: Mikä synnyttää työn iloa? Viitattu 10.4.2014.
http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/mika_synnyttaa_tyon_imua/sivut/default.aspx

Tehtävien vaativuuden arviointi sosiaalihuollon asiantuntija-, esimies ja johtotehtävissä - Talentia.
Viitattu 30.3.2015. www.talentia.fi/files/89/TVAOPAS.doc

Uusitalo, Hannu (1991) Tiede, tutkimus ja tutkielma. Johdatus tutkielman maailmaan. Helsinki: WSOY.

Valtakunnallinen lastensuojelun henkilöstöselvitys (2014) Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto (Valvira). Selvityksiä 1:2014: Helsinki.

Vataja, Katri (2012) Kehittyvä työyhteisö. Itsearvioinnin hyödyntäminen työyhteisön kehittämisessä kunnallisessa sosiaalitoimessa. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 86/2012. Tampere: Tampere University Print. Viitattu 19.3.2015. <http://www.julkari.fi>

Vataja, Katri & Julkunen, Ilse (2004) Sosiaalitoimistojen työn organisointi ja työhyvinvointi. Tutkimuskatsaus. Staces, FinSoc Työparereita 5/2004: Helsinki.

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

Viitala, Riitta (2007) Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Vuori, Jari & Siltala, Juha (2007) Työorientaatiot, hyvinvointi ja johtamistehtävät. Teoksessa Jari Vuori (toim.). Terveys ja johtaminen. Helsinki: WSOY, 162–188.

Yliruka, Laura & Koivisto, Juha, & Karvinen-Niinikoski, Synnöve (toim.) (2009). Sosiaalialan työolojen hyvä kehittäminen. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2009:6: Helsinki.

Wallin, Outi (2012a) Asiakassuhde ja hyvinvointityöhön sitoutuminen. Hallinnon Tutkimus 31 (2), 85–98.

Wallin, Outi (2012b) Hyvinvointityöhön sitoutuminen. Diskurssianalyysi työhön sitoutumisesta perheen, työhyvinvoinnin, ammatillisuuden ja asiakaslähtöisyyden näkökulmasta. Acta Electronica Universitatitatis Tamperensis 1206. Tampere: Tampere University Press. Viitattu 10.12.2014. <https://tampub.uta.fi/>

Weber, Robert P. (1990) Basic Content Analysis. California: Sage Publications.

LIITEET

Liite 1: Kyselylomakkeen saatekirje

Sosiaalityöntekijöiden organisaatioon sitoutuminen Kymenlaaksossa

Hyvä sosiaalityöntekijä!

Opiskelen Tampereen yliopistossa yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikössä sosiaalityön maisteriopinnoissa. Teen pro gradu -tutkielmaa aiheesta *Sosiaalityöntekijöiden organisaatioon sitoutuminen Kymenlaaksossa*. Tutkielmani tavoitteena on selvittää mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että sosiaalityöntekijät sitoutuvat organisaatioon ja millaiseen organisaatioon sosiaalityöntekijät ovat valmiita sitoutumaan. Sekä miten organisaatio- ja johtamiskulttuuri vaikuttavat sosiaalityöntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen.

Pyrin selvittämään sosiaalityöntekijöiden sitoutumista organisaatioon yleisesti Kymenlaaksossa. Aihe on erittäin ajankohtainen tulevien tai käynnissä olevien palvelu- ja organisaatiomuutosten sekä tulevaisuudessa useiden sosiaalityöntekijöiden eläkepoistumien vuoksi.

Ohjaajanani toimii Tampereen yliopistossa Kirsi Günther.

Vastaaminen on täysin vapaaehtoista. Tutkimukseen vastanneiden tietoja käsittelen kunnioittavasti ja hienotunteisesti. Aineiston käsittelyssä ja säilytyksessä pyrin huolellisuuteen. Tutkimuksen raportoinnissa pyrin hienovaraisuuteen, huolellisuuteen ja turvaan tutkimukseen vastanneiden tunnistamattomuuden. Koko tutkimusentekoprosessin ajan noudatan Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeita hyvästä tieteellisestä käytännöstä.

Vastauksesi on erittäin tärkeä sosiaalityöntekijöiden työolojen parantamiseksi ja alan vetovoimaisuuden lisäämiseksi!

Janna Annie Saikkonen, sosiaalityön opiskelija Tampereen yliopisto

Saikkonen.Janna.A@student.uta.fi

Liite 2: Kyselylomake

1/2

Kyselylomake

1. Työpaikka
2. Toimiala (esim. lastensuojelu, sosiaalityö, vammaispalvelu, gerontologinen sosiaalityö)
3. Tehtävänimike
4. Tutkinto ja valmistumisvuosi
5. Työ-/virkasuhteen laatu (määräaikainen / vakituinen)
6. Työvuodet / kuukaudet sosiaalityöntekijänä
7. Työvuodet / kuukaudet sosiaalityöntekijänä nykyisessä työpaikassasi
8. Ikä
9. Miksi olet hakenut nykyisen työnantajan palvelukseen?
10. Oletko tyytyväinen nykyiseen työpaikkaasi / organisaatioon? Perustele
11. Oletko tyytyväinen nykyisiin työtehtäviisi? Perustele
12. Oletko tyytyväinen johtamiseen organisaatiossasi? Perustele
13. Mainitse kolme asiaa, joita arvostat eniten työpaikallasi / organisaatiossa?
14. Mikä organisaatiossa aiheuttaa eniten tyytymättömyyttä?
15. Oletko tyytyväinen palkkaasi? Perustele

16. Mistä palkanosista palkkasi koostuu? (esim. henkilökohtainen lisä, ikälisä, kielilisä)
17. Onko työpaikallasi / organisaatiossa mahdollisuus osallistua ammatillisiin lisäkoulutuksiin?
18. Onko sinulla kiinnostusta edetä urallasi? Jos on, niin onko sitä huomioitu (esim. kehityskeskusteluissa) työpaikallasi / organisaatiossa?
19. Koetko, että sinulla on mahdollisuus vaikuttaa asioihin työpaikallasi / organisaatiossa? Perustele
20. Arvostetaanko sosiaalityötä mielestäsi työpaikallasi / organisaatiossa johdon tasolla? Perustele
21. Miten työhyvinvointiin liittyvät asiat huomioidaan työpaikallasi / organisaatiossa?
22. Huomioidaanko työhyvinvointiin liittyviä asioita mielestäsi riittävästi työpaikallasi / organisaatiossa?
23. Oletko mielestäsi organisaatioon sitoutunut työntekijä? Perustele
24. Onko työpaikallasi / organisaatiossa mielestäsi sitoutunut henkilökunta (sosiaalityöntekijät) vai onko paljon vaihtuvuutta? Miksi?
25. Oletko suunnitellut työpaikan vaihtoa viime aikoina? Jos olet, niin miksi?