

AIKUISSOSIAALITYÖN AREENAT
Kehittämishankkeen loppuraportti

HELENA KOTRO

2008



SISÄLTÖ:

1 JOHDANTO.....	3
2 AIKUISTEN PARISSA TEHTÄVÄ SOSIAALITYÖ	4
2.1 Aikuissosiaalityö käsitteenä ja ammattina.....	4
2.2 Aikuissosiaalityö kehittämisen kohteena	8
3 HANKETYÖN TAUSTA, TARKOITUS JA TAVOITTEET.....	11
4 PROJEKTIORGANISAATION IDEAALIMALLISTA ARJEN KEHITTÄMISTYÖHÖN	14
4.1 Toiminnan suunnittelu ja kehittämiskohteiden määrittäminen	14
4.2 Tavoitteet kirkastuvat ja kehittämistyö käynnistyy	20
4.3 Työprosessien mallinnuksilla ja dokumentoinnin työvälineillä kohti suunnitelmallista työtä.....	24
5 AIKUISSOSIAALITYÖN YTIMESSÄ; ASIANTUNTIJUUTTA KÖYHYEDEN JA HUONO-OSAISUUDEN ONGELMISSA	28
5.1 Aikuissosiaalityö, köyhyys ja huono-osaisuus	28
5.2 Asiakkaan muotokuva tilastoissa ja asiakaskartoituksessa	30
5.3 Aikuissosiaalityö turvallisuuden ja perusturvan takaajana.....	34
5.4 Asiakaskartoitukset kehittämisen työvälineenä.....	36
6 AIKUISSOSIAALITYÖN OSAAMINEN JA OSAAMISEN KEHITTÄMINEN	38
6.1 Mitä osaamista aikuissosiaalityössä tarvitaan?.....	38
6.2 Osaamisen tunnistusta ryhmähaastatteluilla.....	41
6.2 Koulutus ja osaamisen kehittämisenäkymät hankkeessa	51
7 SOSIAALITOIMEN ORGANISAATIOIDEN TOIMINTA JA TYÖHYVINVOINTI .	56
7.1 Hyvin- ja pahoinvointi sosiaalityössä.....	56
7.2 Organisaation toimivuus hankekuntien aikuissosiaalityössä.....	62
7.3 Organisaation toiminta, työhyvinvointi ja jaksaminen.....	67
8 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET: PIENIÄ ASKELEITA TYÖN KAAOKSESTA TYÖN HALLINTAAN	74
LÄHTEET	79

1 JOHDANTO

Aikuissosiaalityö on suurten haasteiden edessä. Syrjäytyneiden tai syrjäytymisvaarassa olevien ihmisten joukko ei yleisestä taloudellista edistyksestä huolimatta ole pienentynyt. Huono-osaisuus ja -vointisuus ovat tutkimustulosten mukaan lisääntyneet, ongelmat syvenyneet ja monimuotoistuneet ja väestön polarisoituminen menestyjiin ja epäonnistujiin kasvanut. Aikuissosiaalityön asiakastilastot kertovat, että yhä useammin taloudelliset ahdingot ja suoranainen köyhyys ja niihin kytkeytyvät sosiaaliset ja terveydelliset ongelmat koskettavat paitsi pitkäaikaistyöttömiä myös työssäkäyviä pienituloisia miehiä ja naisia, pariskuntia ja lapsiperheitä. Haasteita aikuissosiaalityöhön ovat tuoneet myös aivan uudet asiakasryhmät kuten pakolaiset ja maahanmuuttajat. Samanaikaisesti alan vetovoimaisuus on hiipunut. Yhä useampi nyt alalla työskentelevä ei uudelleen valitsisi samaa ammattia. Huolestusta alan sisällä herättää myös se, että jopa kolmasosa aikuissosiaalityön henkilöstöstä siirtyy eläkkeelle lähimmän vuosikymmenen aikana. Miten turvataan kansalaisten perusoikeuden ja tasa-arvon toteutuminen erityisesti köyhien, huono-osaisten, syrjäytymisvaarassa olevien ja yhteiskunnan marginaaliin sijoittuvien keskuudessa aikuissosiaalityön palveluisa, jos sen asiantuntijuus on näin uhattuna? Lisäpainetta viisasten kiven löytymiseksi tuo kunta- ja palvelurakenteissa tapahtuvat suuret muutokset.

Ratkaisuja alan houkuttavuuden lisäämiseksi henkilöstön voimavarojen vahvistamiseksi on etsitty hallitusten politiikkaohjelmiin perustuvien kehittämistoimien avulla. Alan tulevaisuuden turvaamiseksi ja pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamiseksi strategisia toimintalinjauksia on esitetty muun muassa sosiaalityön toimenpideohjelmassa, sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksissa sekä täydennyskoulutus- ja tehtävära-kennesuosituksissa. Sosiaalipalvelujen saatavuus, laatu ja tuottavuus nostettiin huomion kohteiksi Sosiaalialan kehittämishankkeen (2003–2007) tavoitteissa. Aikuissosiaalityön areenat oli yksi monista siihen sisältyneistä valtakunnallisista osaprojekteista, joissa huomiota kiinnitettiin erityisesti henkilöstön saantiin, osaamiseen ja työolojen parantamiseen. Tämä loppuraportti on kuvaus kehittämistyön paikallisista taustoista, etenemisestä ja tuloksista. Aikuissosiaalityön areenat -hankkeen tavoitteissa korostuivat henkilöstön osaamisen ja hyvinvoinnin teemat: henkilöstövoimavarojen vahvistaminen, työn sisällön ja roolin selkiyttäminen sekä seudullisten yhteistyörakenteiden luominen kaakkoissuomalaisen aikuissosiaalityön nykyisiin ja tuleviin haasteisiin.

2 AIKUISTEN PARISSA TEHTÄVÄ SOSIAALITYÖ

2.1 Aikuissosiaalityö käsitteenä ja ammattina

Viime vuosien aikana hiljalleen vakiintuneella aikuissosiaalityön käsitteellä tarkoitetaan kunnallisen sosiaalityön yli 18-vuotiaiden henkilöiden parissa tehtävää sosiaalityötä. Elin-kaarimalliin perustuva sosiaalityön organisointi ei kuitenkaan ole itsestään selvä tai ongelmaton lähestymistapa aikuisten sosiaalityöhön. Esimerkiksi vammaispalveluja tarvitsevien asiakkaiden kohdalla tai perheissä, joissa aikuisten lisäksi on alaikäisiä lapsia, käytännöt ovat kuntien sosiaalipalvelusektorilla kirjavia. Rajanvedot lastensuojelun, aikuissosiaalityön, vammaisten ja vanhusten sosiaalipalvelujen välillä tuottavatkin työn organisoinnin selkeyden lisäksi väistämättä myös ei-toivottua kilpailua sektoreiden välillä sekä asiakkaiden ”luukuttamista” asiantuntijalta toiselle.

Aikuissosiaalityön areenat -hanketyöskentelyn yhteydessä aikuissosiaalityön käsitteematiikan ympärillä käytiin silloin tällöin vilkastakin keskustelua niin sanotusta ”oikeasta” sosiaalityöstä (vrt. Rautiainen 2003, 13–15). Tällöin viitattiin joko toimeentulotuen ja sosiaalityön väliseen suhteeseen sosiaalityöntekijän toimenkuvassa tai yleis- ja erityissosiaalityön keskinäiseen määrittelyyn. Erityisiä lisämausteita tähän keskusteluun toivat keväällä 2007 julkaistut Sosiaalialan ammatillisen henkilöstön tehtävärakennesuositukset, joissa määritetään paitsi toimeentulotuen ja sosiaalityön, myös sosiaalityön ja -ohjauksen välisiä rajanvetoja. Hankekuntien työyhteisöissä aikuissosiaalityö -käsitteenäkään ei ollut itsestään selvä valinta; omasta työstä puhuttaessa käytettiin myös termiä perussosiaalityö. Mitä aikuisten parissa tehtävällä sosiaalityöllä siis tarkoitetaan ja miten se (tässä) kehittämistyössä asemoitui?

Kirsi Juhila havaitsi tehtyään aikuissosiaalityö -käsitteen internet google-haun, että noin puolessa käsitettä koskevissa osumissa aikuissosiaalityö liittyi kuntien sosiaalipalvelujen tarjontaan. Kuntien nettisivuilla aikuissosiaalityötä määritettiin yleensä kolmen elementin, asiakkaan ongelman, ongelman korjaamiseksi asetetun tavoitteen ja työnteon välineiden perusteella. Sisällöltään aikuissosiaalityö näyttäytyi tarveharkintaisena palveluna, joka kattoi vaihtelevasti arviointia, suunnitelmallisuutta, kuntouttamista ja palveluohjausta. Työn sisällöistä eniten näkyvyyttä nettisivustoilla sai toimeentulotuki. Palvelut kohdentui-

vat yleensä lapsettomiin ja ei-vammaisiin aikuisiin, mutta tiukkoja rajanvetoja esiintyi harvemmin. (Juhila 2008, 15–25.)

Aikuissosiaalityön tehtäväalueiksi mielletään usein kaksi toisiaan täydentävää ulottuvuutta. Toisaalta se ymmärretään yksilöön kohdistuvana kuntouttavana ja sosiaalipsykologisena työnä, jonka tavoitteena on asiakkaan voimavaraistuminen, omaehtoinen selviytyminen, elämänhallinta ja osallisuuden vahvistuminen. Toisaalta se nähdään myös alueelliseksi ja yhteiskunnan rakenteisiin kohdistuvaksi työksi, jolloin sen tavoitteet liittyvät aikuissosiaalityön palveluiden ja työn kehittämiseen, tiedontuotantoon, palvelujärjestelmän ohjaukseen, verkostoitumiseen sekä kansalaisvaikuttamiseen (esim. Raunio 2004, 57; Karjalainen ja Sarvimäki 2005; Kaski 2003.) Lähestymistavasta riippumatta aikuissosiaalityön kohde on viime kädessä kuitenkin aina yksittäinen asiakas (Raunio 2004, 59).

Näin laaja-alainen tehtäväkenttä edellyttää melkoista asiantuntijuutta. Raija Väisänen (2006) jakaa aikuissosiaalityössä tarvittavan menetelmällisen asiantuntijuuden viiteen osa-alueeseen: 1) yksilökeskeiseen psykodynaamiseen ja psykososiaaliseen työhön, 2) asiakkaan omia voimavaroja vahvistavaan empowerment -työotteeseen, 3) palvelujärjestelmään kiinnittyvään kontrollin ja tuen keinoja hyödyntävään asiakkaan elämänhallinnan vahvistamiseen ja 4) suunnitelmalliseen, tavoitteelliseen selviytymiskeinojen etsimiseen sekä 5) asiakkaan tilanteeseen sopivien toimenpiteiden määrittelyyn, toteutukseen ja arviointiin. Raunion (2004, 50–60) mukaan tämän asiantuntijuuden tavoitteena on muutoksia aikaansaava ongelmien ratkaiseminen ja ennalta ehkäisy asiakkaiden köyhyyden ja huonosuuden kysymyksissä.

Muutokseen tähtäävässä sosiaalityössä tuen ja kontrollin osuus työmuotoina ovat perinteisesti olleet keskeiset (Sipilä 1989, 64). Viime vuosina näiden rinnalla ovat korostuneet aktivointi ja kuntouttava sosiaalityö erityisesti työvoimapolitiittisena toimintana. Jokisen (2008) mukaan aikuissosiaalityössä työskentelevät sosiaalityöntekijät jäsentävät tuen lähinnä auttamistyöksi, kontrollin liittyessä ennen kaikkea työn organisatorisiin ammattikäytäntöihin, joiden taustalla vaikuttavat lainsäädäntö ja taloudelliset reunaehdot (mt., 115, 120; Raunio 2004, 62). Työntekijälle tilanne voi olla vaikea; sosiaalityössä haasteena onkin löytää sopiva tasapaino kussakin tilanteessa kontrollin ja tuen välille (Jokinen 2008, 128). Aktivointi ja kuntouttava sosiaalityö paikantuvat aikuissosiaalityössä erityisesti työvoiman palvelukeskuksiin. Lähtökohtana niissä on empowerment -ajattelu sekä aktivointia

ja työllistymistä tukevat työmallit, jotka sisältävät muun muassa asiakkaiden elämäntilanteiden arviointia, palveluohjausta, prosessinohjausta ja yhteistyötä eri viranomaistahojen kanssa. (Tuusa 2005.) Nykyisiä aktivointitoimia on arvosteltu muun muassa riittämättömiksi (Tuusa 2005), vain lyhytaikaisia ja näennäisiä muutoksia tuottaviksi (Raunio 2004, 64) ja niiden nimissä on sanottu globaalien syy-seurausketjujen hämärtyneen ja siirtyneen hyvinvointivaltion sisäisiksi ongelmiksi (Koistinen 2007, 162).

Kuopion yliopiston sosiaalityön ja sosiaalipedagogiikan laitoksessa on meneillään laaja lapsi-, nuoriso- ja aikuissosiaalityön tutkimus, jonka yhteydessä haastateltiin kaakkoissuomalaisia sosiaalityöntekijöitä. Haastatteluaineiston avulla on selvitetty, miten sosiaalityöntekijät jäsentävät aikuissosiaalityötä käsitteenä ja toimintana. Tutkimusosio toimi osaltaan Aikuissosiaalityön areenat -hankkeen taustaselvityksenä. Väisäsen kokoaman yhteenvedon (2006) mukaan sosiaalityöntekijät määrittivät aikuissosiaalityötä asiakkuuden ja työmenetelmien perusteella. Keskeisinä asiakasryhminä aikuissosiaalityöntekijät näkivät taloudellisessa ahdingossa tai muuten vaikeassa elämäntilanteessa olevat riippuvuus- tai mielen-terveysongelmaiset henkilöt, nuoret, maahanmuuttajat ja rikoksen tekijät. Menetelmällisesti aikuissosiaalityö rajattiin moniammatilliseksi, kuntouttavaksi, psykososiaaliseksi ja dialogiseksi työksi sekä verkostotyöksi. Työssä hyödynnettyjen menetelmien osalta aikuissosiaalityö määritettiin vain vähäisessä määrin valtaistavana, sosiaalipedagogisena tai monikulttuurisena työnä tai yhdyskunta- tai rakenteellisena työnä. Yleisellä tasolla työntekijät kuvasivat aikuissosiaalityötä tavoitteelliseksi, vuorovaikutustaitoja vaativaksi korjaavaksi työksi, joka käsitteellisellä tasolla on yhä jokseenkin määrittelemätön. Aikuissosiaalityön tehtävistä tärkeimpinä sosiaalityöntekijät mainitsivat palveluohjauksen ja työttömien aktiivoinnin sekä tiedon tuottamisen sosiaalisista ongelmista.

Aikuissosiaalityön asiakkuus syntyy useimmiten toimeentulotuen tarpeesta, ja toimeentulotuki on se aikuissosiaalityön tehtäväalue, joka saa eniten näkyvyyttä tiedotusvälineissä ja julkisessa keskustelussa. Väisäsen haastatteleminen kaakkoissuomalaisten sosiaalityöntekijöiden mielestä toimeentulotuki oli tehtävistä vähämerkityksisin. Myös Aikuissosiaalityön areenat -hankkeessa lähtökohta aikuisten parissa tehtävään sosiaalityöhön oli asiakastyön taloudellista tukitoimintaa laajempi tulkinta. Käytännön kehittämistoimissa aikuissosiaalityö määrittyi vaativana, monialaista osaamista edellyttävänä, tehtäväalueittain laajalaisena asiantuntijuutena yli 18-vuotiaiden asiakkaiden vaikeissa elämäntilanteissa.

Vaativaa vuorovaikutus- ja tunnetyötä

Aikuissosiaalityötä tehdään näkyväksi ennen kaikkea asiakassuhteissa. Tuija Nummelan (2008) haastattelemien Aikuissosiaalityön areenat -hankekuntien sosiaalitoimistojen asiakkaiden odotuksissa korostuivat toiveet tulla aikuissosiaalityön asiakkaina kohdelluksi samoin kuin minkä tahansa muiden hyvinvointipalveluiden käyttäjät. Asiakkaat kaipasivat asiallista kohtelua, oman tilanteensa kokonaisvaltaista ymmärtämistä sekä tasavertaista ja hyvää vuorovaikutussuhdetta kanssakäymisessä työntekijän kanssa.

Sosnetin määritelmän mukaan sosiaalityöntekijän toiminnan perustana korostuvat tieteellinen tieto, ammatillis-tieteellinen osaaminen ja eettiset periaatteet (www.sosnet.fi/deptid=16334, 3.6.2008). Raunion (2004) mielestä tiedon ohella sosiaalityön toimintaa ohjaavat arvot, kuten ihmisarvon kunnioittaminen ja sosiaalinen oikeudenmukaisuus; eettisten periaatteiden tehtävänä on ohjata työntekijöitä toimimaan näiden arvojen mukaisesti (mt., 26–27). Anita Sipilä (2008) nostaa sosiaalityön keskeiseksi kysymykseksi sen, miten ammatin arvot toteutuvat käytännössä ja miten ne tehdään näkyviksi erilaisten asiakkaiden ja työntekijöiden välisissä suhteissa. Yhä useammin arvovalinnat liittyvät sosiaalialalla etiikan ja talouden ristiriitoihin sekä priorisointikysymyksiin. Aikuissosiaalityössä on Sipilän mielestä kyse ennen kaikkea eriarvoistumista vastaan kamppailevasta sosiaalityöstä. Mäntysaari (2006) puhuu samasta asiasta korostaen, että sosiaalityön tarpeen synnyttävät tilanteet eivät ole vain taloudellisin keinoin ratkaistavissa, eikä vaikuttavaa sosiaalityötä voi toteuttaa ilman työntekijöiden aitoa kunnioitusta asiakkaitaan kohtaan (mt., 125–126).

Nummela haastatteli omassa tutkimuksessaan myös hankekuntien sosiaalityöntekijöitä. Työntekijöiden puheissa asiakaslähtöisen työskentelyn esteinä korostuivat ulkoiset tekijät, kuten vähäinen työn arvostus, rajalliset ja niukat taloudelliset panostukset ja riittämättömät aikaresurssit. Aika- ja määräraharesurssit heijastuivat kielteisesti myös työn sisällölliseen kehittämiseen, jossa suurimmat haitat liittyivät suunnitelmallisen ja syvällisen työtöteen puuttumiseen asiakastyössä. Työn tekemisen sisällöllisinä esteinä mainittiin lähinnä työmenetelmät ja työvälineet, mutta niihin viitattiin hyvin vähän. Sen sijaan yleensä vedottiin taloudellisiin syihin. Erityisesti asiakkaan kannalta hyödyllisiksi koettujen harkinnanvaraisten avustusten käyttömahdollisuudet arvioitiin erittäin niukoiksi. (Nummela 2008.) Kuntien sosiaalitoimen tietoinen alibudjetointi ja epärealistiset talousarviot on kansalaisten

hyvinvointi- ja sosiaaliasiamiesselvityksissä toistuvasti mainittu yhtenä yleisimpänä työn menestyksekkään toteuttamisen esteenä (esim. Eronen ym. 2008).

Aikuissosiaalityön asiakassuhteet perustuvat vuorovaikutukseen ja luottamukseen. Juhila (2006) korostaa, että sosiaalityön suhteet ovat moniulotteisia; tilanteen ja tarpeen mukaan niissä korostuvat liittämisen ja kontrollin, kumppanuuden, huolenpidon tai vuorovaikutuksen näkökulmat. Työntekijän haaste on valita kulloiseenkin tilanteeseen sopiva lähestymistapa, mikä edellyttää sekä pelisilmää että ihmissuhdetaitoja. Anita Sipilän (2008) mielestä taitavuus sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ja ongelmanratkaisuissa onkin yksi sosiaalityön tärkeimmistä sisällöistä, sillä kaikki muu työskentely perustuu juuri siihen.

Aikuissosiaalityö on luonteeltaan vahvasti tunnettyötä, jota tehdään sekä omien että asiakkaiden tunteiden kohtaamisessa ja käsittelyssä. Asiantuntijuuden ja ammatillisuuden työorientaatiot edellyttävät järkevyyttä, asiallisuutta ja puolueettomuutta. Tunteet istuvat tähän kokonaisuuteen huonosti: usein ne rajataan soveltuviksi vain tiettyihin erityistilanteisiin tai sitten ne yksinkertaisesti vain sivuutetaan (vrt. Reijonen 2006). Tunteet voivat toimia myös tärkeinä aikuissosiaalityön voimavaroalähteinä. Hannele Forsbergin ja Antti Särkelän kuvaukset tunteiden käytöstä ongelmanratkaisuprosessissa ovat tästä oivia esimerkkejä (Sosiaaliturva-lehti 12/2007). Kun Sipilä viittaa sosiaaliseen taitavuuteen tietynlaisena automatisoituneena vuorovaikutustilanteiden säätelykykynä, ajattelen sen sisältävän työntekijän kokonaisvaltaista läsnäoloa asiakkaan ja miksei myös työyhteisön tunnekehyksessä.

2.2 Aikuissosiaalityö kehittämisen kohteena

Seppänen-Järvelän (2006, 31) mukaan kehittämisestä on sosiaalialalla tullut tärkeä osa uutta ammatillisuutta ja palvelutoimintaa. Sosiaalialan kehittäminen perustuu nykyisin pääosin ohjelmalliseen toimintaan, jota toteutetaan lyhytkestoisissa sektori- ja toimialakohteisissa projekteissa. Ohjelmallisella kehittämistyöllä viitataan toimintaan, jossa on mukana useita organisaatioita ja sidosryhmiä ja jossa ohjelmiin kytkeytyvillä projekteilla tavoitellaan ensisijaisesti välittömiä palvelujen laatuun, johtamiseen ja henkilöstön hyvinvointiin kohdistuvia parannuksia. Nykyisin ohjelmalliseen kehittämistyöhön liitetään enenevässä määrin myös välillisiä ja pitkäkestoisia hyötyjä muille organisaatioille. (Alasoini 2006a, 34.) Pitkäkestoisten ja laajalle levitettävien hyötyjen yhteydessä on sosiaalitoimessakin

alettu puhua liiketaloudesta ja sittemmin terveyssektorilta lainatuin käsittein niin sanotuista hyvistä käytännöistä. Sosiaalitoimeen hyvät käytännöt ovat alkaneet vakiintua Stakesin koordinoiman Sosiaalialan kehittämishankkeen -osahankkeen myötä, jossa on luotu hyvien käytäntöjen kriteerejä, kuvausprosessi ja käytäntöjen kuvauksia Sosiaaliporttiin ja Stakesin kotisivuille. Jonkin käytännön julistamisessa hyväksi käytännöksi on aiheellista palauttaa mieliin Arnkil ym. (2005) muistutus, että se on aina viime kädessä suhteellista ja riippuu käytännön kontekstista, validoinnista ja kestävydestä. Arnkil kumppaneineen korostaa, että hyvissä käytännöissä on aina kyse jostain paikallisesta, joka kytkeytyy ihmisten toimintaan – näkyviin ominaisuuksiin, mutta myös vaikeasti ilmaistavien eri tekijöiden väliin suhteisiin. (mt., 639–649.)

Perinteisestä ylhäältä ohjautuvasta asiantuntijavetoisesta kehittämisestä on yhä useammin siirrytty työyhteisöjä ja yhteistyökumppaneita osallistavaan vuorovaikutukselliseen muutostyöhön. Tällainen kehittämisen ote sisältää ajatuksen, että työntekijät ovat itse oman työnsä parhaita asiantuntijoita ja kehittäjiä. Osallistavan lähestymistavan uskotaan vahvistavan sitoutumista kehittämistoimiin, lisäävän yhdessä oppimista ja uuden tiedon syntymistä sekä mahdollistavan uusien käytäntöjen vakiinnuttamista työpaikoilla. (Alasoini 2006a; Arnkil 2006; Lindström 2002a.)

Vuorovaikutuksellisuus ja yhdessä tekeminen on ollut luonnollinen lähtökohta omaan työhön kohdistuvissa aikuissosiaalityön kehittämishankkeissa. Vuosina 2001–2003 Tampereella testattiin työnjaon vaihtoehtoisia malleja eri ammattiryhmien kesken Aikuissosiaalityön uudet toimintatavat -hankkeessa (Neuvonen 2003). Pääkaupunkiseudulla vuosina 2003–2005 toteutetussa Aktivoiva ja kuntouttava työote aikuissosiaalityössä (AKU) -hankkeessa otettiin käyttöön aktivoivia ja kuntouttavia työvälineitä ja lisättiin työskentelyn suunnitelmallisuutta sosiaalitoimistojen pilottiryhmien kehittämistyössä. Projektiin osallistui yli sata työntekijää eri ammattiryhmistä. (Luhtasela 2004). Kehittäjä-sosiaalityöntekijän vetämään työntekijäverkostoon perustui niin ikään vuonna 2003 käynnistynyt kaksivuotinen Kehittäminen osaksi sosiaalityön arkea -hanke Pohjois-Karjalassa, jonka tuloksena saatiin konkreettisia työkaluja, erilaisia työmenetelmiä, työprosessien kuvauksia ja yhteistyökäytäntöjä (Jämsén 2006). Tällä hetkellä vastaavanlaisia työnjakoon ja työmenetelmiin keskittyviä henkilöstöä osallistavia aikuissosiaalityön kehittämisprojekteja on meneillään useita eri puolilla Suomea.

Projektikehittämisen paikalliset ja välittömät tulokset ovat yleensä hyviä. Pitkäkestoisten ja toiminnan rakenteellisiin tekijöiden ulottuvien tulosten saavuttaminen on sen sijaan todettu vaikeammaksi. Sosiaalialan kehittämishankkeen osahankkeissa esimerkiksi on saatu aikaan toimivia työmenetelmiä, mutta vähemmän huomiota on kiinnitetty niiden käyttöä tukevien rakenteiden luomiselle (Wennberg ym. 2008). Aikuissosiaalityön erityisluonne tuo kehittämiseen omat haasteensa. Tällaisina voidaan nähdä muun muassa moneen suuntaan samanaikaisesti ja päällekkäin risteävät yhteiskunnalliseen päätöksentekoon, asiakastyöhön ja omaan työyhteisöön liittyvät prosessit. Kaikkiin niihin liittyy useita toimijoita, monensuuntaista vaikuttamista ja henkilöiden välisiä suhteita sekä yhteisiä ja erilaisia tietopohjia, käytäntöjä ja kulttuureja.

Edellisessä luvussa puhuin aikuissosiaalityöstä tunnetyönä. Paitsi arjen asiakassuhteissa ja työyhteisön vuorovaikutuskontekstissa myös työyhteisöjä koskevissa muutosprosesseissa tunteilla on suuri merkitys. Huuhtanen (2002) painottaa, että muutostyöhön liittyy vahvoja tunteenomaisia vaiheita, jotka voivat sisältää torjuntaa ja vastareaktioita. Muutostilanteessa työntekijä kokee usein luopumisen tuskaa. Tämä voi koskea vanhoja, totuttuja toimintatapoja ja käytäntöjä tai työyhteisön henkilö- ja yhteistyösuhteita. (mt., 296.) Aikuissosiaalityön kehittämis- ja muutosprosesseissa luopumisen vaikeus voi liittyä esimerkiksi pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin. Myös Varila (2006) on hämmästellyt tunteiden vähäistä käsitteilyä henkilöstön kehittämistyössä, vaikka juuri tunteet muodostavat perustan ammattilaisille ja -identiteetille, työnilolle, sitoutumiselle ja luottamuksen syntymiselle. Varilan mukaan tunteita luodaan ja ylläpidetään työpaikoilla ennen kaikkea kielen ja puhutun avulla: mitä enemmän työyhteisössä esiintyy tunnepuhetta, sitä arvokkaammaksi tunteet hahmotetaan. (mt., 92–103.)

Yksi keskeinen syy tunnekysymysten vähäiselle näkyvyydelle kehittämistyössä liittyy kehittämisprojektien lyhyt- ja nopea-aikaisuuteen. Tunnetyöskentely on hidas ja aikaa vievä prosessi, jonka näkyviä tuloksia on vaikea mitata tai osoittaa. Aikarajoite on kehittämisprojekteissa useimmiten tiukka. Aikuissosiaalityön moniammatillisissa, sektorirajat ylittävässä asiantuntijatyössä kehittämisprojektien lyhytikäisyys muodostaa suuren haasteen. Arnkil ym. (2006) mielestä satunnaisten projektien sijaan asiakkaiden arkea tukevassa auttamistyössä tarvittaisiin eri toimijoiden välistä jatkuvaa ja pysyväluonteista vuoropuhelua (mt., 83; myös Arnkil ym. 2005, 644). Näitä taustoja vasten sosiaalityön kehittämisprojekti on hyvin haastava vaikuttamisen väline (vrt. Alasoini 2006a, 42). Pysyvien vaikutusten

aikaansaamiseksi siinä tarvitaan riittävien perusresurssien lisäksi aitoon, rehelliseen ja tasa-arvoiseen kumppanuuteen perustuvaa luottamusta kaikkien toimijatahojen kesken. Niiden lisäksi yhtä tärkeää mielestäni on se, millä mielellä projektitoimintaan lähdetään: viime kädessä motivaatio, eli kansankielellä asenne, ratkaisee miten paljon epävarmuutta, omien työtapojen kyseenalaistamista ja ylimääräistä kuormitusta ollaan valmiita sietämään ja millaisiin muutoksiin työpaikoilla ryhdytään.

3 HANKETYÖN TAUSTA, TARKOITUS JA TAVOITTEET

Kehittämistyön taustaa ja tarpeen indikaattoreita

Kunnallinen sosiaalityö ajautui vaikeuksiin 1990-laman ja suurtyöttömyyden seurauksena, jolloin toimeentulotukea tarvitsevien kansalaisten määrät ylittivät aiemmat tasot. Tästä asiakasryhmästä vaikeimmin työllistettävät ja syrjäytyneimmät ovat pysyvästi jääneet kunnallisen sosiaaliavun varaan. Kansallinen talous on laman jälkeen elpynyt huippulukemiin ja ratkaisua valikoituneen, pitkittyneen työttömyyden ja erityisesti nuorten työttömyyden helpottamiseksi on haettu muun muassa työvoiman palvelukeskusten toiminnan kautta. Tulokset ovatkin eri lähteistä saatavien työllisyyskatsausten ja -tilastojen arvioiden valossa olleet myönteiset, vaikka samanaikaisesti on raportoitu kurjuuden pitkittymisestä ja kasautumisesta sekä yhteiskunnan polarisoitumisen lisääntymisestä (esim. Eronen ym. 2008). Työntekijöille tilanne on haastava: asiakkaiden ongelmat ovat entistä vaikeampia ja monisyisempiä, perinteisten asiakasryhmien rinnalle on tullut aivan uusia asiakasryhmiä kuten maahanmuuttajat. Uudet, moniammatilliset ja -sektoriset toimintaympäristöt edellyttävät laajaa tietopohjaa, toimintakulttuuri- ja vuorovaikutustaitoja. Sosiaalityön ammattilaiselta odotetaan entistä vahvempaa osaamista kehittäjänä, tutkijana ja asiantuntijana asiakkaiden muuttuneissa ja vaikeutuneissa elämäntilanteissa ja ongelmissa.

Valtakunnallisesti aikuissosiaalityön kehittämisen tarpeita ja suuntaviivoja on määritetty useissa sosiaalityön strategisia reuna- ja tavoitteita koskevista velvoitteista. Näihin lukeutuvat muun muassa Sosiaalityö hyvinvointipolitiikan välineenä 2015 -toimenpideohjelma, Laki sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuudesta (2005), Sosiaalihuollon täydennyskoulutussuositus (2006), Sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön tehtäväraken-

nesuositus (2007) ja valmisteilla oleva Sosiaalisen ammatillisen henkilöstön mitoitussuositus (valmistuu 2008 loppuun mennessä). Osaamisen kehittämisen paineita aikuissosiaalityössä ovat tuoneet myös sosiaaliasiamiestoiminnan kehittäminen, maahanmuuttajien palveluissa tarvittavan osaamisen ja osaamisen hyödyntämisen sekä sosiaalialan johtamistyön ja johtamiskoulutuksen tilan selvittäminen. Sosiaalialan työolojen kehittämiseen yleistä huomiota on pyritty kiinnittämään Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnoiman valtakunnallisen toimenpideohjelman (Veto-ohjelma) kautta, jossa työssäoloajan jatkamisesta, työssä jaksamisesta ja kuntoutuksesta on tuotettu useita työhyvinvointiin tähtääviä hankkeita.

Kaakkois-Suomessa väestön sosiaalisten ja terveydellisten ongelmien kirjo on laaja. Indikaattoripankki SOTKANet -tietokannan mukaan Etelä-Karjalan ja Kymenlaakson väestön sosiaalista ja terveydellistä tilaa kuvaavat indikaattorit antavat koko maan tasoa synkemmän kuvan muun muassa ikävakioidussa sairastavuudessa, kuolleisuudessa, työttömyydessä ja pitkäaikaistyöttömyydessä sekä alkoholinkulutuksessa. Etenkin nuorten kohdalla sosiaali-indikaattorit ovat huolestuttavia: nuorisotyöttömyys ja pitkäaikaista toimeentulotukea saaneiden osuudet ovat koko maan tasoa selvästi suuremmat. Myös terveystyöskäyttäytyminen ennakoii ongelmien jatkuvan, sillä tupakointi ja huumeiden kokeilu on nuorten kohdalla yleisempää kuin yleensä Suomessa. Lapsiperheiden osuus on koko maan tasoa pienempi ja nettomuutto negatiivinen (www.sotkanet.fi/portal/page..., 5.6.2008).

Aikuissosiaalityön kehittämishankkeen taustaselvityksenä toteutettujen Etelä-Suomen lääninhallituksen ja Socomin vuosina 2002–2004 tekemien tilannekartoitusten mukaan kuntien sosiaalitoimistojen sosiaalityöntekijöiden tehtäviin oli vaikeuksia rekrytoida työntekijöitä ja työssä olevistakin joka kolmannelta puuttui tehtävään vaadittava pätevyys. Joissakin kunnissa henkilöstöongelmia oli pyritty ratkaisemaan muuttamalla henkilöstön tehtävära-kennetta siten, että sosiaalityöntekijöiden virkoja oli muutettu sosiaaliohjaajan viroiksi. Sosionomi (AMK) koulutuksen saaneet toimivat kuitenkin käytännössä usein sosiaalityöntekijän viransijaisuuksissa, eikä tarkoituksenmukainen työnjako sosiaalityön ja -ohjauksen välillä päässyt toteutumaan. Etelä-Karjalan ammattikorkeakoulun sosiaalialan opiskelijoiden laatiman selvityksen mukaan sosiaalityöntekijä-sosionomi -työparitoiminta on asianmukaisesti resursoituna toimivaa ja sekä työyhteisöä että asiakasta palvelevaa (Haikala ja Siitonen 2006). Moniammatillinen osaamisen ja voimavarojen yhdistäminen ammatti- ja tehtävärakenteessa on nähty mahdollisuutena turvata aikuissosiaalityön henkilöstön saata-

vuotta ja hyvinvointia. Kaakkois-Suomessa kahden alueella toimivan sosiaalialan opetusta tarjoavan ammattikorkeakoulun ansiosta sosionomien saatavuus sosiaaliohjaajan tehtäviin on toistaiseksi ollut hyvä.

Niemelän ja Hämäläisen (2001) mukaan vaativissa sosiaalialan tehtävissä työskentelevien henkilöiden kuormitusta lisäävät liian suuri työmäärä, kireät aikataulut ja työn sisällöllinen vaativuus. Väisänen aikuissosiaalityön kehittämishankkeen taustaselvityksenä toteuttaman sosiaalityöntekijöiden tutkimusyhteenvedon mukaan Kaakkois-Suomen kuntien aikuissosiaalityössä kuormitusta aiheuttivat kiireen ja suuren työmäärän lisäksi etenkin työn pakko-tahtisuus, itsensä hajottaminen liian moniin tehtäviin, tietotulvasta johtuva ylikuormitus sekä työn heikko palkkaus ja vähäinen arvostus. Huomattavassa määrin kuormitusta koettiin aiheutuvan myös hankalista asiakkaista, tiedonkulun ongelmista sekä vähäisestä esi-miestuesta. Työntekijät olivat melko yksimielisesti sitä mieltä, että ala on varsin heikosti resursoitu ja epäpäteviä työntekijöitä on enemmän kuin muussa sosiaalityössä. (Väisänen 2006.)

Sosiaalialan työntekijöiden lähivuosina toteutuva eläköitymisaalto on aiheuttanut huolta myös Kaakkois-Suomessa. Väisänen tutkimusaineiston työntekijöistä joka neljäs saavuttaa eläkeiän lähimmän kymmenen vuoden aikana. Oman lisänsä aikuissosiaalityön kehittämispaineille ovat tuoneet kunnallisen palvelujärjestelmän tehokkuuden parantamiselle asetetut kansalliset tavoitteet. Kuntarajat ylittävien palvelujen järjestämiseen ja tarjoamiseen tähtäävä Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystoiminta käynnistyy vuoden 2009 alussa. Laajaan väestöpohjaan perustuva hyvinvointipalvelujen turvaaminen on tavoitteena myös kuuden kunnan yhdistyessä vuodenvaihteessa 2009 uudeksi Kouvolan kaupungiksi.

Kehittämistyön tavoitteet

Etelä-Suomen lääninhallituksen ja toimintaan osallistuvien kuntien rahoittama kehittämisshanke, Aikuissosiaalityön areenat, käynnistyi toukokuussa 2006. Kehittämistyöhön osallistuivat Imatran, Kotkan, Kouvolan, Kuusankosken ja Lappeenrannan kaupunkien kunnallisen aikuissosiaalityön yksiköt ja niiden henkilöstö. Hankkeen yhteistyötahoja olivat Etelä-Karjalan ja Kymenlaakson ammattikorkeakoulut, Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Socom Oy sekä Kuopion yliopiston sosiaalityön ja sosiaalipedagogiikan laitos. Hanketta hallinnoi Lappeenrannan kaupunki.

Kehittämistyöllä oli vahva henkilöstönäkökulma. Sen tarkoitus oli vahvistaa aikuissosiaalityön voimavaroja parantamalla henkilöstön ammattitaitoa, osaamista ja työmenetelmiä sekä kehittää aikuissosiaalityön työprosesseja ja työnjakoa sosiaalitoimistojen sosiaalityöntekijöiden, sosionomien (AMK) ja toimistotyöntekijöiden työssä sekä moniammatillisissa verkostoissa ja seudullisessa yhteistyössä.

Kehittämishankkeelle asetetut tavoitetasot jakautuivat kolmeen aihealueeseen: aikuissosiaalityön sisältöön, rooliin ja seudullisten yhteistyörakenteiden muodostamiseen. Aikuissosiaalityön sisällölliset tavoitteet kohdistuivat työmenetelmien ajanmukaistamiseen, työ- ja tehtävarakenteiden ja työprosessien tarkoituksenmukaisuuden tarkistamiseen sekä työhyvinvoinnin ja johtamisen tukemiseen. Menetelmällisen kehittämisen painopistealueita olivat työntekijöiden ammattitaidon ja osaamisen vahvistaminen, uusimuotoisen lisä- ja täydennyskoulutuksen suunnittelu ja toteutus yhteistyössä alueen ammattikorkeakoulujen ja muiden koulutus- ja asiantuntijaorganisaatioiden kanssa sekä uusien työmenetelmien käyttöönotto. Työhyvinvoinnin ja johtamisen kehittämisen päähuomio kohdistui työntekijöiden rekrytoinnin edistämiseen, työkierron mahdollistamiseen, johtamisen tukemiseen sekä aikuissosiaalityön imagon ja kustannusvaikutusten mittareiden rakentamiseen. Seudullisen yhteistyörakenteen luomisella pyrittiin hyvien käytäntöjen välittämiseen hankkeeseen osallistuvien tahojen välillä, ammatillisen osaamisen vahvistamiseen ja turvaamiseen seutukunnassa sekä seudullisten yhteistyömallien kehittämiseen. Tavoitteiden saavuttamiseksi hankkeeseen palkattiin kaksi kehittämissuunnittelijaa. Helena Kotro ja Juhani Karjalainen (31.7.2007 saakka) aloittivat työnsä 5.6.2006 Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Socom Oy:n työntekijöinä.

4 PROJEKTIORGANISAATION IDEAALIMALLISTA ARJEN KEHITTÄMISTYÖHÖN

4.1 Toiminnan suunnittelu ja kehittämiskohteiden määrittäminen

Me kehittämissuunnittelijat aloitimme työskentelymme kesäkuussa 2006, samaan aikaan kun kunnissa valmistauduttiin vuosilomakauteen. Aluksi tutustuimme tilastojen, selvitys-

ten ja henkilökohtaisten tapaamisten avulla aikuissosiaalityön tilanteeseen Kaakkois-Suomessa. Näiden pohjalta valmistui toimintasuunnitelmamme ja hahmotelma projektiorganisaatiosta tulevan työskentelyn rungoksi.



Kuvio 1. Aikuissosiaalityön areenat -hankkeen projektiorganisaatio.

Aikuissosiaalityön areenat -projektiorganisaatio muodostui kolmetasoiseksi (kuvio 1). Hankkeen ulkoisesta ohjauksesta, valvonnasta ja seurannasta vastasi ohjausryhmä. Sen jäseniksi lupautuivat kuntien ja yhteistyötahojen edustajia: ylitarkastaja Pirjo Sarvimäki Sosiaali- ja terveysministeriöstä, tutkimusjohtaja Raija Väisänen Kuopion yliopistosta, yliopettaja Tuija Nummela Etelä-Karjalan ammattikorkeakoulusta, yliopettaja Tuija Suikkanen-Malin Kymenlaakson ammattikorkeakoulusta, sosiaalipalvelujohtaja Tiina Kirmanen Imatralta, sosiaalityön johtaja Anna Liakka Kotkasta, sosiaalityön johtaja Hannu Hiekkala Kouvolasta ja perusturvajohtaja Niina Korpelainen (31.12.2006 saakka) ja sosiaalityön johtaja Liisa Korppi (1.1.2007 alkaen) Kuusankoskelta. Hanketta hallinnoivaa Lappeenrannan kaupunkia edustivat sosiaalipalvelujen johtaja Marja Kosonen ja sosiaalisihteeri Heikki Hirvonen. Socom Oy:stä ryhmään liittyivät toimitusjohtaja Tarja Myllärinen, kehitysjohtaja Anita Sipilä ja sosiaalialiasiamies Sirkku Bilaletdin ja hankkeen kehittämissuunnittelijat. Ohjausryhmä valvoi resurssien käyttöä ja kustannuksia ja toimi hanke työskentelyn asiantuntijana. Ryhmä kokoontui kaikkiaan kuusi kertaa.

Kunnissa tapahtuvaa kehittämistyötä koordinoi yhteistoiminnallinen ryhmä, joka koostui sosiaalitoimistojen lähiesimiehistä ja kuntien kehittämissryhmän jäsenistä. Sen tehtävänä oli säännöllisin väliajoin arvioida kehittämistyön toimintatapoja ja etenemistä ja tarkistaa tavoitteiden toteutumista. Ryhmä toimi tiedonvälityskanavana kuntien toiminnan ja ohjausryhmän välillä. Koordinaatioryhmällä oli myös tärkeä lähiesimiestoiminnan verkostotuen rooli: yhdessä pohdittiin ajankohtaisia aikuissosiaalityön teemoja, jaettiin vinkkejä hyvistä käytännöistä ja etsittiin luontevia yhteistoiminnan alueita. Ryhmä kokoontui kuusi kertaa. Ensimmäisen tapaamisen jälkeen jokaiseen kokoukseen valittiin etukäteen yksi pääteema. Kehittämistyön aikana näitä olivat aikuissosiaalityön koulutustarpeet, uusi asiakastietojärjestelmä, työhyvinvoinnin kehittämisen tarpeet, asiakasnäkökulma aikuissosiaalityössä ja sosiaalitoimen työn organisoinnin kehittämistarpeet.

Paikallisen tason kehittämistyöstä vastasivat kuntien sosiaalitoimistojen kehittämissryhmät. Imatralla ja Kuusankoskella toimintaan osallistui koko työyhteisö, muissa kunnissa kehittämissryhmiin valikoituminen oli vapaaehtoista. Kaikissa pienryhmissä oli edustajia kaikista työpaikan ammattiryhmistä: toimistotyöntekijöitä, etuuskäsittelystä vastaavia henkilöitä, sosiaaliohjaajia ja sosiaalityöntekijöitä. Lähiesimiehet osallistuivat kiinteästi ryhmien toimintaan. Kehittämissryhmät kokoontuivat työpaikoilla aluksi hanketyöntekijöiden vetäminä ja toiminnan vakiinnuttua myös itsenäisesti. Ohjeellisena tavoitteena oli kokoontuminen vähintään kuuden viikon välein.

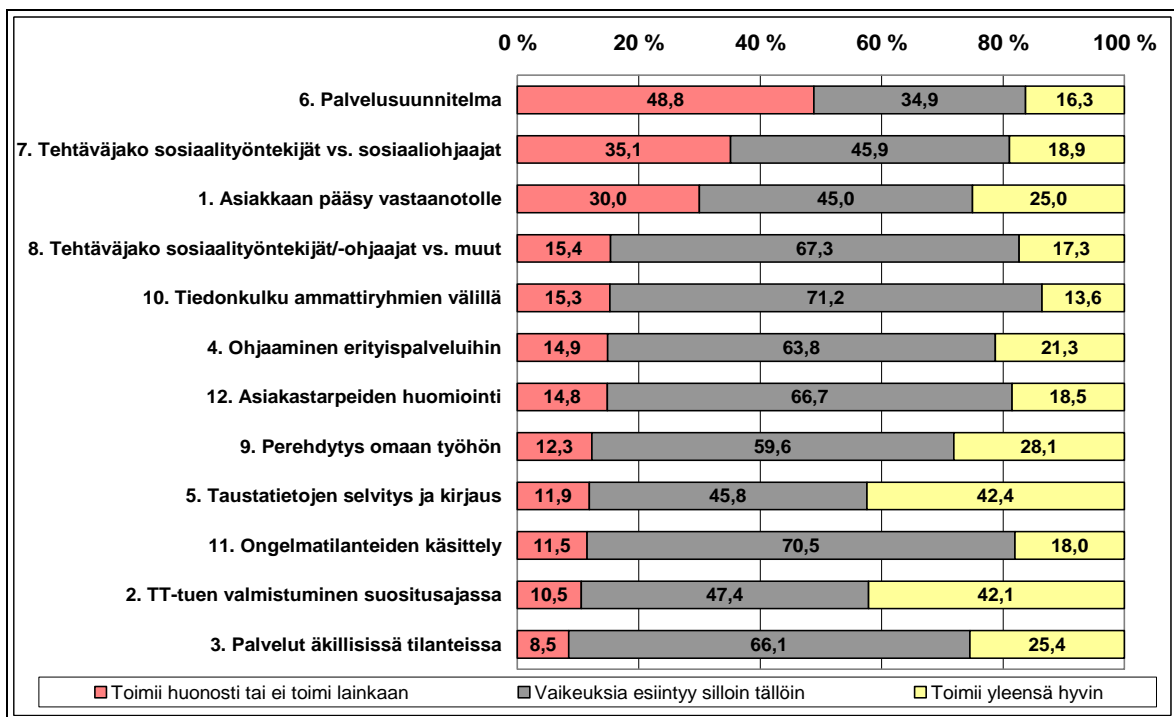
Kesäkuukausien aikana tapasimme hankekuntien sosiaalitoimen aikuissosiaalityöstä vastaavat johtajat ja lähiesimiehet. Esittäytymisen ja henkilökohtaisten kontaktien luomisen lisäksi näiden tapaamisten tarkoitus oli kirkastaa meidän hanketyöntekijöiden käsityksiä kuntien erityispiirteistä ja kehittämistarpeista. Kaikissa tapaamisissa esitimme myös kysymyksiä etukäteen laatimamme listan pohjalta: kunnan aikuissosiaalityön henkilöresurssista, muutos- ja kehittämistarpeista työn organisoinnissa, lähiaikoina toteutetuista kehittämiss- tai uudistustoimista ja niiden vaikutuksista, henkilöstön hyvinvoinnin tilasta, yhteistyörakenteista muiden viranomaisten ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa, asiakaspalautteiden hyödyntämisestä toiminnan suunnittelussa ja esimiesten odotuksista ja toiveista kehittämistyössä.

Tarkoituksenmukaiset toimintakäytännöt, sujuvat asiakasprosessit ja asiakasdokumentointiin liittyvät kehittämistarpeet nousivat esiin kaikissa käymissämme kuntajohdon tapaami-

sisä. Näiden lisäksi hankkeen toivottiin vahvistavan työn mielekkyyden kokemuksia ja selventävän aikuissosiaalityön käsitteen sisältöä. Kaikissa kunnissa Aikuissosiaalityön areenat toivotettiin tervetulleeksi ja kerrottiin, että henkilöstöä oli hyvissä ajoin tiedotettu käynnistyvästä kehittämistyöstä.

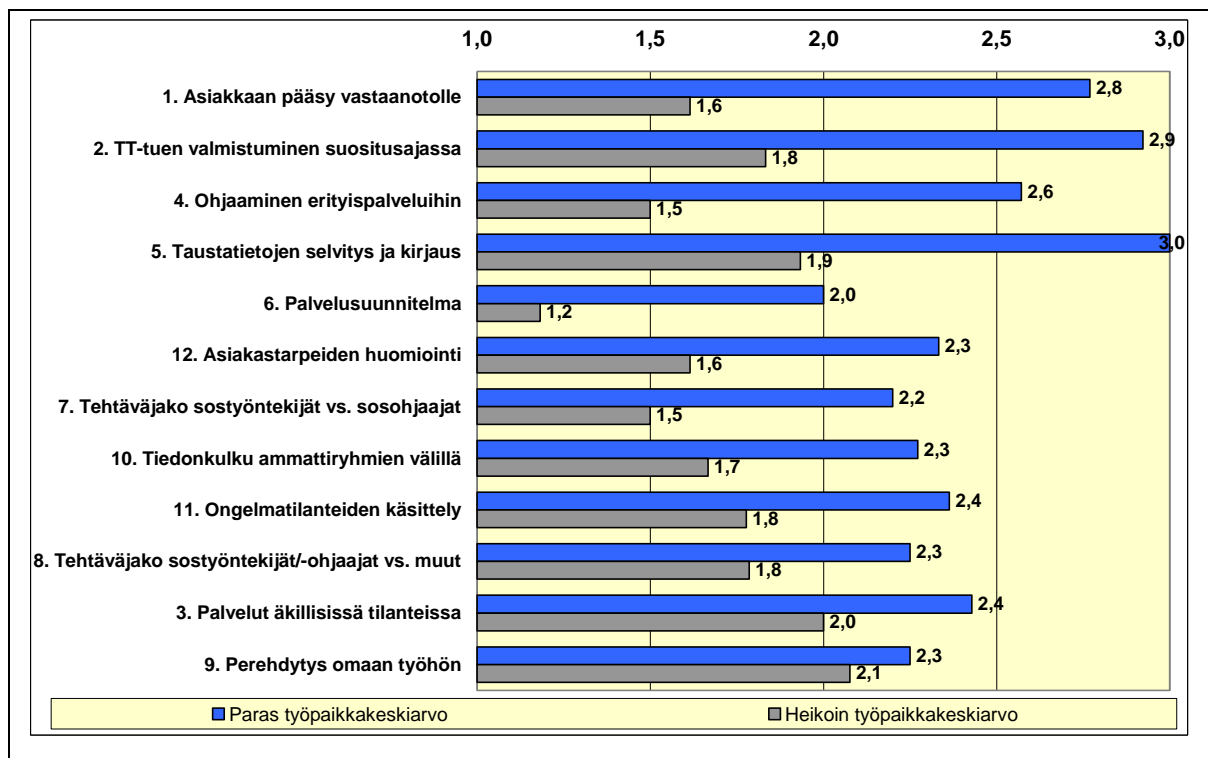
Ensikosketuksemme hankekuntien aikuissosiaalityön henkilöstöön toteutui alkusyksystä 2006. Sovimme tapaamiset henkilöstön kokousaikojen yhteyteen, jotta mahdollisimman moni työntekijä voisi osallistua niihin. Nämä kehittämistoiminnan aloitustilaisuudet olivat työkonferenssiluonteisia ideointi- ja oppimistapahtumia (ks. Lindström 2002b), joissa viritimme vapaata keskustelua oman työn tekemisen tavoista, hyvistä toimintakäytännöistä ja työpaikan kehittämistarpeista.

Omien aikaisempien kokemustemme valossa sosiaalialan keskustelukulttuuri on vähäistä ja varovaista (vrt. sosiaaliportti.fi/keskustelu, 20.5.2008). Koska sosiaalitoimistot näyttäytyivät tältä osin hyvin erilaisina - joissakin toimistoissa keskusteluun osallistuivat kaikki, osassa puhetta piti yllä muutamat äänekkäät työntekijät - olimme laatineet tilaisuuksien päätteeksi nimettöminä täytettävät kyselylomakkeet oman työpaikan kehittämistarpeista ja -ehdotuksista. Ensimmäisessä kysymyksessä pyydettiin työntekijää omin sanoin nimeämään työn sujumista haittaava keskeisin ongelma, pohtimaan sen syitä ja esittämään oma ratkaisuehdotus tilanteen korjaamiseksi. Toinen kysymys sisälsi 12 valmiiksi strukturoitua aikuissosiaalityön eri työvaiheita kuvaavaa väittämää. Niihin vastattiin valitsemalla yksi seuraavista vaihtoehdoista: 1) toimii yleensä hyvin 2) vaikeuksia ilmenee silloin tällöin 3) toimii huonosti tai ei lainkaan ja 4) en tunne asiaa tai en osaa arvioida. Kaikissa sosiaalitoimistoissa suurin osa, noin 85 prosenttia läsnäolijoista, täytti ja palautti annetun lomakkeen. Jokainen kunta sai lyhyen yhteenvedon omista vastauksistaan kehittämistyön painopistealueiden määrittelyn avuksi.



Kuvio 2. Työpaikalla esiintyvien ongelmien yleisyys kehittämistoiminnan alkukartoituksen kokonaisuaineistossa (n=61).

Kyselyn strukturoiduksi kysymysosioiksi oli valittu hankkeen tavoitenäkökuulmasta keskeisiä ja sosiaalijohdon esille nostamia aikuissosiaalityön tehtäväalueita (kuvio 2). Kokonaisuaineistossa vaikeuksia joko jatkuvasti tai silloin tällöin ilmeni kaikissa työvaiheissa. Vaikeuksia raportoitiin ylipäätään melko runsaasti: kolme neljästä vastaajasta näki parantamisen tarvetta yhdeksässä kohteessa. Yleisimmin mainitut ongelmat liittyivät palvelusuunnitelmien puuttumiseen, sosiaalityöntekijän ja sosiaaliohjaajan väliseen työnjakoon ja vaikeuksiin jakaa asiakkaille vastaanottoaikoja. Parhaiten työpaikoilla sujuivat työntekijöiden arvioiden mukaan asiakkaiden taustatietojen kirjaaminen ja toimeentulotukipäätösten valmistuminen annetuissa suositusajoissa; näissäkin yli puolet vastanneista katsoi olevan parantamisen varaa.



Kuvio 3. Alkukartoituksen kysymysten työpaikkakohtaiset tuloserot suurimmasta pienimpään ($N=61$).

Työpaikkojen tuloksissa esiintyi joissakin kysymyksissä suuria eroja (kuvio 3). Melko yksimielisiä eri toimistojen vastaajat olivat työhön perehdyttämisestä ja palvelujen järjestämisestä äkillisissä asiakstarpeissa. Eniten vaihtelua hankekuntien välillä esiintyi siinä, kuinka nopeasti asiakkaat pääsivät sosiaalityöntekijän vastaanotolle ($p=0,000$) ja kuinka nopeasti toimeentulotukipäätökset valmistuivat ($p=0,000$). Eri kuntien työntekijöillä oli myös varsin suuria näkemyseroja erityispalveluihin ohjaamiskäytäntöjen ($p=0,003$) sekä taustatietojen ja asiakastietojen dokumentoinnin toimivuudesta ($p=0,000$) ja asiakstarpeiden huomioon ottamisesta ($p=0,009$) omalla työpaikallaan.

Työpaikan keskeisintä työtä haittaavaa ongelmaa käsittelevään kysymykseen kertyi kaikista kunnista samankaltaisia kommentteja. Yleisimpinä ongelmina mainittiin suuri työmäärä ja kiire (32 kommenttia), epäselvä tai epätarkoituksenmukainen työnjako sosiaalityöntekijän ja sosiaaliohjaajan tai sosiaalityöntekijän ja etuuskäsittelijän välillä (25 kommenttia) sekä työyhteisön sisäinen toiminta, kuten huono työilmapiiri ja tiedonkulun vaikeudet (16 kommenttia). Vaikeuksia koettiin myös moniongelmaisten asiakkaiden auttamisessa (6

kommenttia), epäselvissä tai liian suurissa vastuissa valtuuksiin nähden (5 kommenttia) ja työympäristössä (3 kommenttia).

Vataja ja Julkunen (2004, 41) mainitsevat sosiaalitoimiston hyvien organisointikäytäntöjen kehittämisen keskeiseksi lähtökohdaksi toimijalähtöisyyden. Pyrkimys osallistavaan, toimijalähtöiseen kehittämistyöskentelyyn oli myös meidän hanketyöntekijöiden tavoitteena, kun ehdotimme, että kunnat itse määrittävät omat yksikkökohtaiset kehittämiskohteet. Apuvälineinä tavoitteiden asettamisessa toimivat aikuissosiaalityön johdon ja henkilöstön tapaamisista laatimamme muistiot ja alkukartoituksen yhteenvedot. Syksyn 2006 aikana kehittämisen painopistealueet täsmentyivät kaikissa hankekunnissa.

4.2 Tavoitteet kirkastuvat ja kehittämistyö käynnistyy

Imatran aikuissosiaalityön yksikössä esille tuodut kehittämistarpeet liittyivät työnjakoon ja tehtävämäärittelyihin ammattiryhmien kesken, palvelusuunnitelmien puuttumiseen ja vastaanottoaikojen riittämättömyyteen. Työtä kuvattiin kaoottiseksi jatkuvan kiireen vuoksi. Kiireen kokemusta lisäsivät toistuvat työntekijöiden sijaisuudet. Kiireen tuoman paineen koettiin aiheuttaneen myös ilmapiirin huononemista ja tietokatkoksia. Kehittämiskohteiksi Imatralla nostettiin työnjako sosiaalityöntekijän, sosiaaliohjaajan ja etuuskäsittelijän välillä, aikuissosiaalityön sisällön, työmenetelmien ja suunnitelmallisen työtteen vahvistaminen ja asiakaspalvelun laadun parantaminen. Työnjaon kehittäminen oli Imatralla käynnistynyt jo keväällä 2006, jolloin kolmen työntekijän - sosiaalityöntekijän, sosiaaliohjaajan ja etuuskäsittelijän - kesken käynnistettiin vuoden kestävä työtiimikokeilu, jonka tarkoituksena oli selkiyttää eri ammattiryhmien tehtäväkuvia, etsiä omia ammatillisia vahvuuksia ja siten vahvistaa laadukkaan asiakaspalvelun tuottamista omassa työssään (Kähäri, Leppälampi ja Pirttinen 2007).

Kotkan aikuissosiaalityössä vaikeudet liitettiin tyypillisimmin organisaation rakenteeseen ja palvelujärjestelmään. Toiminnan hajauttaminen kolmen eri toimiston kesken tuotti kirjavuutta toimintakäytäntöjä. Tästä katsottiin aiheutuvan myös tiedonkulun katkoksia ammattiryhmien välillä ja liian vähäistä vuorovaikutusta esimerkiksi asiakastapausten yhteisessä käsittelyssä. Viranomaisyhteistyö työvoimatoimiston ja uuden työvoiman palvelukeskusorganisaation kanssa koettiin epäselväksi. Jatkohoitopaikkojen ja erityispalvelujen tarjonta

arvioitiin niukaksi. Näihin ongelma-kohtiin toivottiin parannusta omia työvälineitä, erityisesti dokumentaatiokäytäntöjä kehittämällä. Pääsääntöisesti kirjalliseen hakemusmenettelyyn perustuvan etuuskäsittelyn katsottiin johtaneen hämärtyneeseen rajanvetoon etuuskäsittelystä vastaavien toimistosuhteiden ja sosiaalityöntekijöiden työnjako- ja vastuukysymyksissä. Aikuissosiaalityön areenat -hankkeen paikallisiksi tavoitteiksi asetettiin työkäytäntöjen yhdenmukaistaminen, työnjaon tarkistaminen ammattiryhmien välillä ja asiakaskirjaukseen liittyvien työvälineiden kehittäminen.

Kouvolassa esiin nostetut aikuissosiaalityön kehittämistarpeet liittyivät henkilöstöresursseihin: vakituisista, pätevistä sosiaalityöntekijöistä oli pulaa ja miehistövajausta paikattiin lyhytaikaisilla sijaisuuksilla. Vaikeuksien nähtiin heijastuvan asiakaspalveluun, esimerkiksi pitkiin jonotusaikoihin ja toimeentulotukipäätösten suositusrajat ylittäviin käsittelyaikoihin. Sosiaalityöntekijöiden ja etuuskäsittelijöiden parityöskentelyä pidettiin periaatteessa toimivana, mutta työntekijöiden puute ja sairauslomamat sotkivat käytäntöä yhtenäin. Kehittämiskohteeksi Kouvolassa valittiin työn uudelleen organisointi järkevällä ja muutoksia kestäväällä tavalla. Toinen konkreettinen kehittämisaalue oli palvelusuunnitelmien sisällön rakentaminen asiakastyön välineeksi.

Kuusankoskella asiakasmäärät suhteessa henkilöstöresursseihin olivat hankekunnista suurimmat. Ensitapaamisissa käytyjen keskustelujen ja alkukartoitustietojen mukaan henkilöstö työskenteli jaksamisensa rajoilla. Kyselyn avokommenteissa kaikki vastaajat totesivat kiireen ja aikapulan haittaavan suuresti työtään. Vaikeuksia paikannettiin jossain määrin kaikille tehtäväalueille. Työn organisointiin toivottiin uudistuksia, mutta sen toteutus koettiin haasteelliseksi, sillä asiakasprosessista vastasivat lähes yksinomaan sosiaalityöntekijät. Myös kehittämistyöhön lähdettiin Kuusankoskella varovaisin odotuksin; kehittämistyön tärkeys myönnettiin, mutta ajan ja voimavarojen löytymistä epäroitiin. Kehittämisaalueiksi Kuusankoskella valittiin työn tasainen jakautuminen työntekijöiden kesken, työprosessin tehostaminen ja asiakaskuvan kirkastaminen.

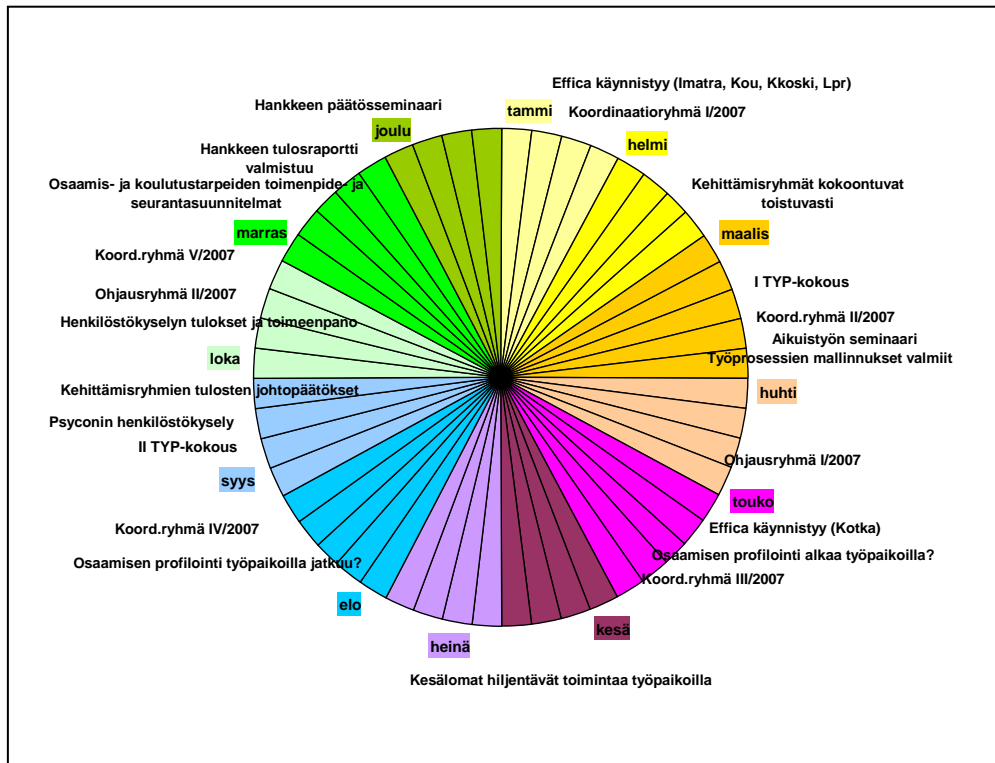
Lappeenrannan sosiaalitoimistossa aikuissosiaalityön asiakasprosessia ja oman työn kehittämismahdollisuuksia oli työyhteisössä tarkasteltu jo ennen projektin käynnistämistä, ongelma-ksi mainittiin itse muutosten toimeenpano. Henkilöstövoimavarat arvioitiin määrällisesti kohtuullisiksi. Tarkoituksenmukainen ja resursseja säästävä työnjako eri ammattiryhmien kesken nähtiin keskeiseksi kehittämiskohteeksi sekä johdon että henkilöstön kes-

kuudessa. Kirjausmenettelyjä kuvattiin epäyhtenäisiksi ja puutteellisiksi. Kehittämistyön kohteiksi sosiaalitoimistossa valittiin palvelusuunnitelman sisällön määrittäminen sekä toimeentulotuen ja aikuissosiaalityön prosessien tehostaminen.

Kuntien kehittämisryhmät organisoituivat omanlaisikseen ja omaan tahtiinsa. Ensimmäiset ryhmäkokoukset toteutettiin kehittämissuunnittelijoiden vetovastuulla. Luonteeltaan ne olivat motivoivia: rohkaisimme oman työn kehittämiseen työpaineista ja kiireestä huolimatta, kävimme yleistä keskustelua projektityöskentelyn luonteesta ja tavoitteista ja hahmotimme tulevaa työskentelyä. Kaikissa ryhmissä laadittiin aluksi swot-analyysit ja sovittiin, että kokouksista tehdään muistiot. Toiminnan arviointia toteutettiin kaikissa ryhmissä koko hankkeen ajan kirjaamalla tietoja siitä missä mennään, mitä on tehty ja miten edetään. Kukin ryhmä kokoontui sovitusajan puitteissa noin kuuden viikon välein, yhteensä 7-15 kertaa. Pidempiä taukoja oli vain vuosilomien aikana ja uuden asiakastietojärjestelmän käyttöönoton yhteydessä.

Kehittämistyön ensisijainen kohderyhmä oli kuntien sosiaalitoimistojen aikuissosiaalityön henkilöstö. Kehittämisryhmien toimintaan osallistui alusta lähtien kuntatyöntekijöitä myös kolmen alueella toimivan seutukunnallisen työvoiman palvelukeskuksen (typ) yksiköistä. Työvoimatoimiston, sosiaalitoimen ja Kelan asiantuntijoiden muodostama työverkoston rakenne on mahdollistanut moniammatillisen pari- ja tiimityön kehittymisen toimivaksi. Useiden arvioiden mukaan juuri moniammatillisuus on työvoiman palvelukeskusten vahvuus. Osaamista on siten monesta eri näkökulmasta. Yleisinä haasteina työtoiminnassa nähdään työntekijöiden toimenkuvien rajojen säilyminen omaa ammattiosaamista tukevana ja palvelujen kohdentaminen oikeille asiakasryhmille ja juuri oikeaan aikaan. Kesällä 2007 voimaan astuneet valtakunnalliset ja niistä sen jälkeen johdetut paikalliset asiakaskriteerit ovat selkeyttäneet asiakasohjausta, mutta edelleen esimerkiksi palveluista sopiminen asiakkuuden päättymisen jälkeen on selkeä ongelma. (Arnkil ym. 2008; Valtakari, Syrjä ja Kiuru 2008; Eronen ym. 2008.) Nämä asiat esiintyivät typ-henkilöstön huolen aiheina kaikissa aikuissosiaalityön kehittämisryhmien tapaamisissa. Näihin erityiskysymyksiin ei hanketyön pienryhmissä voitu riittävästi syventyä, minkä vuoksi tälle kohderyhmälle järjestettiin syksyllä 2007 oma seutukunnallinen foorumi, johon osallistui työntekijöitä hankealueella toimivista Etelä-Karjalan, Kotka-Haminan ja Kouvolan seudun työvoiman palvelukeskuksista. Typ-foorumilla käsiteltiin edellä mainittujen ongelmakohtien lisäksi seudullisen yhteistyön tarvetta, moniammatillisen organisaation toimintaa ja työhy-

vinvointia sekä koulutustarpeita. Etelä-Karjalan työvoiman palvelukeskuksen Lappeenrannan yksikön aikuissosiaalityöntekijät kehittivät hanketyön aikana pysyvään käyttöön sovelletun työtoiminnan arvioinnin työvälineen. Tästä ja muista omassa työssä hyödyllisiksi koetuista työvälineistä ja -tavoista vaihdettiin foorumilla tietoa ja kokemuksia. Typ-ryhmä kokoontui Aikuissosiaalityön areenat -hankkeen puitteissa yhteensä kolme kertaa, minkä jälkeen se jatkoi kehittämistapaamisia itsenäisesti.



Kuvio 4. *Hanketyön etenemistä seurattiin viikkokellon avulla.*

Vuoden 2006 lopussa kehittämistyö oli käynnistynyt hankkeen kaikissa toiminnallisissa ryhmissä. Keskeiseksi työvälineeksi kehittämistarpeiden yksityiskohtien tunnistamisessa osoittautuivat sosiaalitoimistoissa toteutetut työprosessien mallinnukset. Tämä vaihe pyrittiin sijoittamaan kaikissa kunnissa heti toiminnan alkuvaiheeseen. Prosessien mallintamisessa hyödynnettiin atk-pohjaista Qpr-sovellusta. Teknisenä asiantuntijana mallinnuksissa toimi Socomin kehittämissuunnittelija Kai Kortelainen. Ensimmäisen vuosineljänneksen päättyessä hanketyön toimintavaiheistus kehittämisalueittain näytti seuraavalta: I) työprosessien mallinnukset työpaikoilla II) asiakaskartoitukset III) suunnitelmapohjien laatiminen, testaus ja käyttöönotto IV) työnjaon työvälineen kehittäminen V) osaamisen tason ja

tarpeiden mittaaminen VI) organisaation toiminnan ja työhyvinvoinnin arviointi. Aikataulullisesti kehittämistyön etenemistä seurattiin vuosittain viikkokellon avulla (kuvio 4).

4.3 Työprosessien mallinnuksilla ja dokumentoinnin työvälineillä kohti suunnitelmallista työtä

Kehittämistyön painopistealueiden määrittämisessä palvelusuunnitelmien rakenteen ja sisältöalueiden muodostaminen nostettiin yhdeksi toiminnan tavoitealueeksi kaikissa kunnissa. Kehittämistarpeen taustalla on sosiaalihuollon asiakkaan asemaa ja oikeuksia määrittävä laki, jonka mukaan toistuvia tai säännöllisiä palveluja tarvitsevalle asiakkaalle on laadittava palvelu-, hoito-, kuntoutus tai muu vastaava suunnitelma, ja jonka avulla asiakkaalle luodaan saumaton, joustava, yksilöllinen ja yksilöllisiin tarpeisiin suunniteltu palvelukokonaisuus (Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 812/2000). Sosiaalityön suunnitelmavelvoitteita on määritetty myös toimeentulotukea (1412/1997) ja kuntouttavaa työtoimintaa (189/2001) ohjaavissa lakiperusteissa.

Sosnetin sosiaalityön sanaston mukaan ” Suunnitelmassa sovitaan työskentelyn tavoitteista, tavoitteiden toteuttamiseen tähtäävästä toiminnasta ja toiminnan arvioinnista. Suunnitelma on väline, joka kulkee tavalla tai toisella mukana läpi sosiaalityön prosessin.” Sanaston mukaan asiakastyön suunnitelman tulee sisältää kuvauksen asiakkaan tilanteesta, työskentelyn tavoitteet, toimintatavat tavoitteiden saavuttamiseksi ja suunnitelman toteutumisen seurannan. (www.valt.helsinki.fi/yhpo/sosweb/sivut/suunnitelma.htm, 21.5.2008.) Borg ja Mannerström (2002, 25–46) toteavat, että suunnitelma palvelee sekä asiakastyön että työntekijän työn hallinnan tarpeita: asiakastyössä asiakkaan kokonaistilanteen ja tavoitteellisen sosiaalityön jäsentäjänä, oman työn rakenteissa rooli- ja vastuualueiden jakajana ja vuorovaikutuksen edistäjänä sekä työn jatkuvuuden turvaajana työntekijävaihdoksissa. Borg ja Mannerström korostavat, että suunnitelma on keino tehdä sosiaalityötä. Ajatus tuo esiin suunnitelman ja suunnitelmallisuuden hienoisien käsite-eron. Kun suunnitelmilla viitataan sosiaalityön virallisiin, dokumentoituihin asiakirjoihin, suunnitelmallisuudella tarkoitetaan kohdennettua ja tavoitteellista toimintaa ohjaavaa periaatetta. Sosiaalityön suunnitelmallisuus sisältää siis ajatuksen suunnitelmia hyödyntävästä työstä. Keskeiseksi muodostuu silloin se, kuinka suunnitelmia käytetään: kuinka paljon pohditaan asiakastilanteissa tapahtuneita muutoksia laadittuihin suunnitelmiin nähden ja mikä on niiden

yhteys omaan työpanokseen sekä asiakastyön tavoitteisiin. Aikuissosiaalityön areenat-hankkeessa työn suunnitelmallisuutta pyrittiin lisäämään kehittämällä sekä suunnitelmapohjia että työprosesseja.

Työprosessien mallinnukset aloitettiin marraskuussa 2007. Tälle työvaiheelle asetimme kolmenlaisia sisällöllisiä tavoitteita. Ensinnäkin toivoimme työprosessien nykytilan kuvauksen vaiheittain etenevän graafisen esittämistavan nostavan esiin työyksikön toiminnan epäkohtia kuten työtehtävien päällekkäisyyksiä, epätarkoituksenmukaista työnjakoa ja asiakaspalvelun solmukohtia, joihin kehittämistyöllä sitten voitaisiin etsiä työvälineitä ja muutoksia. Toisaalta pyrimme luomaan työprosesseista niin havainnolliset kuvaukset, että ne palvelisivat uusien työntekijöiden perehdyttämisen sekä asiakasneuvonnan tarpeita. Lisäksi toivoimme prosessityöskentelyn lisäävän työyhteisön vuorovaikutusta eri ammattiryhmien kesken ja ylipäättään virittävän avointa keskustelua aikuissosiaalityöstä ja työntekijöiden hyvinvoinnista.

Työprosessimallinnukset osoittautuivat haasteelliseksi ja aikaa vieväksi työvaiheeksi. Alusta lähtien korostimme sitä, että kaikki mukana olevat työntekijät osallistuvat keskusteluun, kaikkien mielipiteet ovat oikeutettuja ja että kaikki osallistujat ovat tasavertaisia. Huomasimme, että tällainen pohdiskeleva ja omia toimintakäytäntöjä kyseenalaistava keskustelu oli monessa sosiaalitoimistossa aivan uutta; yleensä sellaiseen ei kiireisissä työkokouksissa ole aikaakaan. Varsinkin työvaiheen alussa keskustelu saattoi jäädä pyörimään pienten yksityiskohtien tai joidenkin erityiskysymysten ympärille. Toisinaan työvaiheiden yksityiskohtainen käsittely nosti esiin työyhteisön sisäisiä ongelmia: ammattiryhmien ja tehtävien välisiä kiistanalaisia rajanvetoja, johtamisen ongelmia tai muuten vain yleistä tyytymättömyyttä. Prosessin edetessä keskustelut jämäköityivät ja muuttuivat tavoitteellisemmiksi. Oman haasteensa tälle työvaiheelle asetti se, että toimintaa käynnistettäessä meillä kehittämissuunnittelijoillakaan ei ollut selkeää kuvaa siitä, mikä olisi sosiaalitoimen aikuissosiaalityön eri ammattiryhmien tehtävien ja työnjaon tavoitetila. Talvella 2007 saimme käyttöömmä STM:n sosiaalityön tehtävärakennesuositusluonnokset ja työprosessien mallinnustyö sai uuden suuntimen.

Sosiaalihuollon ja sosiaalipalvelujen asiakasprosessi jaetaan STM:n suosituksissa kuuteen vaiheeseen, 1) asian vireille tuloon 2) palvelutarpeen arviointiin 3) palvelusuunnitelman laatimiseen 4) päätösten tekemiseen ja toimenpiteiden toteuttamiseen 5) vaikutusten arvi-

ointiin ja 6) asiakkuuden päättämiseen. Suosituksissa korostetaan, että prosessin vaiheet eivät ole irrallisia, vaan muodostavat yhdessä laadukkaan palvelukokonaisuuden. Sosiaalipalveluissa asian vireille tulo voi tapahtua asiakkaan oman yhteydenoton tai viranomaisverkostojen kautta, ja se käynnistyy yleensä joko sosiaalityöntekijälle tai sosiaaliohjaajalle tulleen yhteydenoton kautta. Toimeentuloon liittyvät ongelmat käynnistyvät useimmiten etuuskäsittelijän kautta. Silloin kun asiakkaan tilanteessa on kyse muusta kuin lyhytaikaisesta tai tilapäisestä toimeentulotuen tarpeesta, hänet ohjataan sosiaaliohjaajan tai sosiaalityöntekijän vastaanotolle. (Sarvimäki ja Siltanen 2007, 40–43.)

Asian vireille tuloon tai palvelutarpeen arviointiin liittyvissä osioissa ei ollut työntekijöille mitään uutta: juuri näin asiat olivat edenneet kaikissa kunnissa iät ja ajat. Käytännössä vireille tulo tapahtui pääsääntöisesti toimeentulotuen kautta kaikissa hankekunnissa. Asiakasprosessi myös eteni kunnissa yleensä siten kuin se suosituksissa esitettiin. Uutta oli lähinnä prosessin eri vaiheiden yksityiskohtainen kuvaaminen ja vaiheiden nimeäminen. Suositus korosti asiakasprosessin palvelusuunnitelman yhteisiä kirjauskäytäntöjä ja asiakastietojen dokumentointia, mitkä olivat jo aiemminkin todettu hankekunnissa aikuissosiaalityön kehittämisalueiksi. Työntekijät kuitenkin huomauttivat, että toki suunnittelua palveluissa ja mahdollisissa toimenpiteissä oli tehty aiemminkin, vaikkei niitä systemaattisesti palvelusuunnitelmanimikkeellä kirjattu. Suosituksen arviointiosuutta kommentoitiin samaan tapaan. Suositukset sisälsivät kuitenkin myös joitakin uusia aikuissosiaalityön asiakasprosessin elementtejä. Tällaisina keskustelua pienryhmissä herättivät ehdotukset asiakasprosessin vastuista, jotka nykykäytännön mukaan on kirjattu pääsääntöisesti sosiaalityöntekijälle.

Tehtävärakennesuositusten sisältö ohjasi tarkastelemaan tiimityöskentelyä ja eri ammattiryhmien erilaisia, toisiaan täydentäviä työorientaatioita uusista näkökulmista. Yleisesti oli nähtävissä, että henkilöstön suhteutuminen pari- ja tiimityöskentelyyn oli avointa ja useimmin myönteistä kuin kielteistä. Erilaisia vaihtoehtoisia työnjaon malleja puntaroitiin avoimesti. Suosituksessa esitetyt tehtäväjaot sosiaalityöntekijän ja sosiaaliohjaajan kesken siten, että sosiaalityöntekijän vastuualuiksi määrittyvät tiedon hyödyntäminen ja rakenteellinen sosiaalityö ja sosiaaliohjaajalle lähityöskentely erityisesti nuorten ja maahanmuuttajaasiakkaiden kanssa, otettiin vastaan tyytyväisinä. Kokonaisuutena suosituksia pidettiin askeleena oikeaan suuntaan, mutta niiden hyödyllisyys oman työn kehittämisen kannalta arvioitiin melko vähäiseksi. Suositusten julkaisemisen jälkeen työntekijöiden keskuudessa

käytiin kuitenkin aiempaa enemmän ja pontevampaan sävyyn keskusteluja suunnitelmallisen työotteen lujittamisen tarpeesta omassa työssä.

Kuntien aikuissosiaalityön työprosessit valmistuivat neljässä kunnassa keväällä 2007. Imatralla tähän kehittämisalueeseen paneuduttiin syksyllä 2007 tiimikokeilun tulosten valmistuttua. Nopeimmillaan mallinnusprosessi valmistui kolmessa iltapäivätaapaamisessa, pisimmillään vaihe vaati kymmenen kokoontumiskertaa. Niissä kunnissa, joissa aikaa ja vaivaa säästelemättä työprosesseihin paneuduttiin yksityiskohtaisesti, oltiin myös valmiita suuriinkin työtapoja ja toimintoja koskeviin muutoksiin hankkeen loppuvaiheessa. Työprosessien mallinnukset avasivat keskusteluyhteyden työyhteisöissä. Ne tuottivat paitsi ehdotuksia ja vaihtoehtoja työn uudelleen organisoinnin pohjaksi myös aikuissosiaalityön työ- kulttuuriin avoimuutta. Nämä keskustelut myötävaikuttivat työyhteisöjen ilmapiirin parantamiseen ja ammattiryhmien välisen työn arvostuksen lisääntymiseen. Monella työpaikalla oli nähtävissä, että työntekijät vasta näissä keskusteluissa kuulivat, mitä kollegat tekevät. Valmiit prosessikuvaukset tallennettiin tiedostoina Socomin nettisivuille.

Dokumentointityövälineissä palvelusuunnitelmien lisäksi asiakkaan alku- ja tilanneselvitykset joko kaipasivat parannuksia tai puuttuivat kokonaan. Työprosessien mallinuksissa esiin tuodut tehtävärakenteiden yhdenmukaistamispyrkimykset alleviivasivat erilaisten asiakastietojärjestelmien ja sekalaisen kirjausmenettelyjen aiheuttamaa haittaa asiakkaiden tasapuolisessa kohtelussa kuntien välillä. Kehittämistyöskentelyssä peilauspintaa omille käytännöille saatiin seudullisten työryhmien kautta. Hankekunnissa vuosien 2006–2007 vaihteessa käyttöön otettu Efficia-asiakastietojärjestelmä loi pohjaa yhdenmukaisten dokumentointipohjien suunnittelulle. Yhteistyössä tietoteknologiahanke Kaason kanssa (ks. www.socom.fi/hankkeet/kaaso.html, 4.6.2008) kehitettiin asiakkaan alkuhaastattelu-, tilanearvio- ja palvelusuunnitelmapohjia. Kehittämistyössä huomioitiin mahdollisuuksien mukaan Sosiaalialan tietoteknologiahankkeessa valmisteltuja valtakunnallisesti yhteensopivia sosiaalialan palvelukohtaisia tietomäärityksiä (ks. Tikesos, www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/tikesos/tikesosohanke, 4.6.2008). Tässä yhteydessä pienryhmissä käytiin runsaasti keskustelua siitä mitä, miten ja mihin tarkoitukseen tietoja kirjataan. Taylor ja White (2000) huomauttavat, että järjestelmä- ja menetelmäpohjaiseen työhön perustuva lähestymistapa helposti muokkaa monimutkaisia asiakastilanteita liian yksinkertaisiksi. Lomakkeet ja tarkat kirjauskäytännöt erottelevat, jakavat ja valikoivat tietoa siten, etteivät ne välttämättä lopulta vastaa lainkaan sitä todellisuutta, jota asiakas kokee elävän-

sä. (mt., 145–155.) Suunnitelmallisuuden pyrkimyksissä ei siten tulisi unohtaa asiakasnäkökulmaa. Tavalla tai toisella tulisi varmistaa, että asiakkaiden ääni tulee niissä kuulluksi. Aikuissosiaalityön areenat -hankkeen pienryhmien laatimia suunnitelmapohjia on nyt käytetty työpaikoilla. Niiden kehittämistyö jatkuu edelleen.

5 AIKUISSOSIAALITYÖN YTIMESSÄ; ASIANTUNTIJUUTTA KÖYHYEDEN JA HUONO-OSAISUUDEN ONGELMISSA

5.1 Aikuissosiaalityö, köyhyys ja huono-osaisuus

Aikuissosiaalityössä työn kohde on yhteiskunnassa perinteisesti huono-osaisiksi tai köyhiksi määritetyt ihmiset. Mäntysaaren (2006, 117) mielestä aikuissosiaalityö on ennen kaikkea juuri köyhien ihmisten parissa tehtävää työtä. Aikuissosiaalityön areenat -hankkeen kehittämispainopiste oli henkilöstössä, mutta useissa yhteyksissä käytiin myös asiakasnäkökulmaa painottavia keskusteluja, joissa otettiin joskus vahvastikin kantaa yhteiskunnan rakenteisiin kytkeytyvien ongelmien syy-seurausyhteyksiin. Raunio (2004, 60) toteaa, että sosiaalityön ammatillisuudessa politisoinnin tai yksilöä moralisoivan lähestymistavan sijaan työssä korostuu pragmaattinen toiminta asiakkaiden ongelmien ja niiden seurausten ratkaisemiseksi. Hanketyöskentelyssä tapahtui mielestäni arvokasta erilaisten työorientaatioiden rajapintojen ravistelua, kun omaa työtä tarkasteltiin uusista lähtökohdista. Yksi tällainen oli juuri köyhyden ilmiön ja sen seurausten problematisointi

Tyypillisesti köyhyydestä puhuttaessa viitataan ihmisten ja kotitalouksien aineelliseen selviytymiseen, elintason ja tuloihin (Särkelä ja Eronen 2007, 77; Kangas ja Ritakallio 2005, 28). Toimeentulotuen tehtävä on suojata kansalaisia köyhyydeltä: turvata jokaiselle tukea tarvitsevalle vähintään välttämätön toimeentulo ja edistää itsenäistä selviytymistä (Laki toimeentulotuesta 1. ja 2. §). Toimeentulotuki jakautuu tuen perusosaan ja perusosaa täydentävään toimeentulotukeen, jolla voidaan korvata erilaisia harkinnanvaraisia menoja. Näiden lisäksi voidaan erityisestä syystä asiakkaalle myöntää niin sanottua ehkäisevää toimeentulotukea. Vaikka toimeentulotuki on kansalaisten perusoikeus, sen myöntäminen on aina jossain määrin harkinnanvaraista. Tuen perusosaa voidaan esimerkiksi pienentää 20 tai 40 prosenttia, jos tuen saaja on kieltäytynyt tarjotusta työstä tai työvoimapolitiisesta

toimesta. Myös asiakkaan säästöt tai varallisuus voivat vaikuttaa tuen saamisperusteisiin. (Honkanen 2006, 16; Toimeentulotuki..., 2007.)

Aikuissosiaalityössä keskeisiä köyhyyden lisämääreitä ovat absoluuttisen ja suhteellisen köyhyyden käsitteet. Absoluuttisella köyhyydellä tarkoitetaan aliravitsemusta, puutetta biologisten perustarpeiden tyydyttämisessä ja suoranaista nälkää. Toimeentulotuki edustaa tätä rajaa. Suhteellinen köyhyyskäsite viittaa johonkin keskimääräiseen, yleisesti odotettuun standarditasoon, johonkin joka useimpien tulisi vallitsevassa yhteiskunnassa saavuttaa. Sen mittaamisessa käytetään nykyisin yleensä Eurostatin määrittämää rajaa, jolla tarkoitetaan tuloja, jotka ovat alle 60 prosenttia koko maan väestön vastaavanlaisten kotitalouksien tuloista. Suhteellinen köyhyysraja lasketaan perheen koon mukaan: yksin asuvalla se on noin 1000 euroa, kahden aikuisen kotitaloudella 1500 euroa, yhden lapsen yksinhuoltajalla 1300 euroa ja kahden aikuisen kaksilapsisen perheen kotitaloudella 2100 euroa kuukautta kohden. (Moisio 2006, 639–640; Särkelä ja Eronen 2007, 66–67.) Kansainvälisissä vertailuissa tällä mittarilla arvioituna Suomi on toistaiseksi pärjännyt kohtuullisesti; silti tuoreiden selvitysten valossa pienituloisten väestöryhmien köyhyys näyttää Suomessa lisääntyneen ja syventyneen (Moisio 2008). Aikuissosiaalityön näkökulmasta oleellista tässä tarkastelussa on se, että toimeentulotuen ja vähimmäisturvan varassa elävillä toimeentulo jää useimmiten suhteellisen köyhyysnormin alapuolelle. Aikuissosiaalityössä köyhiksi määritetäänkin yksinkertaisemmin kaikki ne kotitaloudet, jotka vuoden aikana ovat saaneet toimeentulotukea. Kuivalaisen (2004, 583–593) havaintojen mukaan toimeentulotuki vähentää köyhyyttä tehokkaasti lapsettomien aikuisten perheissä, mutta kaikkein köyhimmille se ei kohdennu riittävästi.

Huono-osaisuudella tarkoitetaan jotain köyhyyttä laajempaa. Tällöin viitataan esimerkiksi hyvinvoinnin erilaisiin vajeisiin tai sen puutetta aiheuttaviin tekijöihin, kuten pitkäaikaistyöttömyyteen tai terveysongelmiin. Huono-osaisuus voidaan siten nähdä yläkäsitteenä, joka sisältää myös köyhyyden ulottuvuudet. Aikuissosiaalityön näkökulmasta merkityksellistä on, että huono-osaisuus kasaantuu (Kauppinen ja Karvonen 2008; Karvonen 2008) ja paikantuu nykyisin yhä selvemmin pitkäaikaistyttömiin ja muihin väestöryhmiin, joiden köyhyysriski on kasvanut viimeisen kymmenen vuoden aikana (Särkelä ja Eronen 2007; Karvonen 2008; Mannila 1993).

5.2 Asiakkaan muotokuva tilastoissa ja asiakaskartoituksessa

Tilastot kertovat työttömydestä ja pitkittyneestä tuen tarpeesta

Yleissilmäyksen aikuissosiaalityön asiakkuuksista saa esimerkiksi Stakesin toimeentulotukirekisterin tilastoista. Vuonna 2005 toimeentuloa sai noin 240000 kotitaloutta. Etelä-Karjalassa tukea saavia kotitalouksia oli noin 6900 ja Kymenlaaksossa noin 8500. Toimeentulotukea saavien kotitalouksien määrä lisääntyi vuosien 1990–2005 välillä 24 prosentilla; Etelä-Karjalassa 37 ja Kymenlaaksossa 15 prosenttia. Saajien määrä on 2000-luvulla vähentynyt vuosittain noin viidellä prosentilla, mutta on edelleen suurempi kuin vuonna 1990. Myös uusien asiakkaiden määrä on vuosittain vähentynyt. Vuonna 2005 heitä oli koko maassa noin 100000. Lyhytkestoisesti eli 1-3 kuukautta tukea saavien kotitalouksien osuus oli 42,5 prosenttia. Neljästä kuuteen kuukautta tukea saavia oli 18,9 prosenttia, 7-9 kuukautta saavia 14,5 ja pitkäaikaista eli vähintään 10 kuukautta tukea saavia oli 24,1 prosenttia kaikista tuen saajista. Tuen käyttäjistä noin puolet oli yksinäisiä miehiä ja noin neljännes yksinäisiä naisia. Noin joka kymmenes oli yksinhuoltajaäitejä lapsineen ja lapsiperheitä. Lapsettomia pariskuntia toimeentulotuen käyttäjistä oli noin kahdeksan prosenttia. (www.stakes.fi/FI/tilastot..., 30.5.2008.) Huono-osaisten väestöryhmät ovat laman jälkeisinä vuosina laajentuneet: työttömien ja päihdeongelmaisten rinnalla huono-osaisen muotokuvaa rakentavat aiempaa useammin nuoret, opiskelijat, lapsiperheet, pientuloiset ja ylivelkaantuneet (Rintala ja Karvonen 2003). Lamaa seuranneiden vuosien aikana toteutetuista vähimmäisturvan leikkauksista eniten ovat kärsineet lapsiperheet ja opiskelijataloudet, joissa indeksien ja etuuksien reaali muutokset ovat olleet suurimmat (Särkelä ja Eronen 2007, 89–116).

Kotkan sosiaalitoimessa toteutettiin Aikuissosiaalityön areenat -kehittämistyönä kattava tiedonkeruu toimeentulotuen asiakkaista kahden viikon aikana talvella 2007. Yksinasuvia, keski-ikäisiä, työttömiä miehiä oli asiakkaista 26 prosenttia. Naisten osuus aineistossa oli vain hieman miehiä pienempi, 43 prosenttia. Naisasiakkaista lähes joka kolmas (30 %) oli yksinhuoltaja. Koko aineistossa pariskuntia ja perheellisiä oli 13 prosenttia ja yksinhuoltajia 15 prosenttia asiakkaista. Joka neljäs asiakas oli alle 25-vuotias.

Toimeentulotuen asiakkuuden vankka ydin on perinteisesti muodostunut niistä henkilöistä, joilla työssäkäynti ei takaa riittävää elämisen perusturvaa tai joilta työsuhde puuttuu kokonaan. Työssäolon nähdäänkin kiistatta parhaiten tuottavan ja suojaavan hyvinvointia – sen puute tai vajeet lisäävät pahoinvoinnin riskiä. Kotkan asiakaskartoituksen asiakkaista 74 prosenttia ilmoitti olevansa vailla työpaikkaa. Työttömyys näkyi konkreettisesti asiakkaiden tulonmuodostuksessa. Työsuhde ja työtuloja oli vain joka kymmenennellä asiakkaalla. Yleisin tulonlähde olivat Kelan etuudet. Kaikista asiakkaista 44 prosenttia sai työttömyyspäivärahaa tai työmarkkinatukea. Honkasen (2006, 14) mielestä asumistuesta on tullut merkittävä työttömien perusturvan jatke. Työttömyysturvan ja asumistuen varassa eli kotkalaisasiakkaista joka kolmas ja asumistuen ja eläke- tai sairausturvan varassa joka kuudes. Usein toimeentulo muodostui monista eri etuuksista. Kotkan aineistossa yksi tulolähde oli joka kolmannella, kaksi 40 prosentilla, kolme viidellä, neljä 10 prosentilla ja tätä useampia kahdella prosentilla haastatelluista. Lapsiperheiden lisääntyneeseen taloudelliseen ahdistukseen viittasi aineistossa se, että asiakkaista, joilla tulot koostuivat kolmesta tai sitä useammasta lähteestä 86 prosenttia oli lapsiperheitä (vrt. Moisio 2008; Sauli ym. 2002). Ongelmien ennaltaehkäisyn ja varhaisen puuttumisen näkökulmasta lapsiperheiden vaikeudet ovat keskeinen aikuissosiaalityön haaste. Tutkimustulokset vahvistavat näkemystä, että lapsuudessa koetut eriarvoisuuden ja puutteen kokemukset luovat pohjaa aikuisiän syrjäytymisen ja mielenterveysongelmien esiintymisen riskitekijöille (Lahelma ym. 2007, 33; Ostamo ym. 2007, 95–98).

Stakesin toimeentulotukitilastojen mukaan asiakkuuksien kestot ovat pidentyneet. Moisio ja Parpon selvityksistä käy ilmi, että yhä pienempi joukko ihmisiä hakeutuu toimeentulotuen asiakkaiksi, mutta ne, jotka järjestelmän piiriin tulevat, jakautuvat selkeästi joko tilapäis- tai pitkäaikaisasiakkaiksi. Pitkäkestoisesti tukea tarvitsevat yleisimmin iältään 35–54-vuotiaat, yksin asuvat miehet ja naiset, yksinhuoltajat ja työttömät. Lyhytkestoisesti ja tilapäisesti tukea hakevat tyypillisimmin nuoret ja opiskelijat. Toimeentulotuen tarpeen uusiutumisen riski näyttää säilyvän suurena ja jopa kymmenen vuotta aiemmin saatu toimeentulotuki voi nostaa riskiä saada tukea myöhemminkin lähes kolminkertaisesti koko väestön riskitasoon verrattuna. (Parpo ja Moisio 2006, 121–133; Moisio 2006, 639–645.) Toimeentulotuen riippuvuuden ohella myös muun huono-osaisuuden on todettu kasautuvan, pitkityvän ja jopa siirtyvän sukupolvelta toiselle (Kainulainen 2006a). Kotkan sosiaalitoimen asiakaskartoituksesta oli saatavissa paikallista tietoa toimeentulotukiasiakkuuksien kestoista. Alle vuoden mittaisia asiakassuhteita oli aineistossa 14 prosenttia. Yli viisi vuotta asi-

akkuus oli jatkunut 60 prosentilla. Lähes puolella asiakkuus oli alkanut yli 10 vuotta sitten. Nuorten asiakkaiden kohdalla tulokset olivat hämmäntävät: joka kolmas alle 25-vuotias oli ollut sosiaalitoimen asiakkaana yli viisi vuotta ja joka viides kauemmin kuin 10 vuotta.

Aikuissosiaalityön asiakkaat ovat köyhiä ja kipeitä

Köyhyydellä ja huono-osaisuudella on vahva kytkentä terveyteen. Yleisestä väestön terveydentilan kohentumisesta huolimatta sosiaaliryhmien väliset terveyserot pitkäaikaissairastavuudessa, koetussa terveydessä ja toimintakyvyssä ovat säilyneet viimeisten kahdenkymmenen vuoden aikana suurina (Rahkonen ym. 2007; Lahelma ja Koskinen 2002; Moisio 2008), ja erot kuolleisuudessa ovat pysyneet ennallaan ja joissakin tautiryhmissä kuten alkoholikuolleisuudessa jopa kasvaneet (Valkonen ym. 2007; Valkonen ym. 2003). Myös terveyteen vaikuttavissa elämäntavoissa on suuria eroja väestöryhmien välillä (Karvonen ja Rahkonen 2002). Tilanteen jatkumista epäsuotuisana ylläpitää myös se, että terveydenhuollon potilaskäytännöissä on ylempiä yhteiskuntaluokkia suosivia potilaiden sosioekonomisen taustan mukaisia eroja (Keskimäki ym. 2002). Työttömät ovat työssäkäyviä heikommissa asemassa jäädessään vaille työterveyshuollon tarjoamia lakisääteisiä palveluja, tosin vastaavanlaisia työttömille suunnattuja palvelukokonaisuuksia on lähdetty kokeilemaan aivan viime aikoina (ks. info.stakes.fi/tyottomienterveysdenhuolto/FI/indes.htm, 8.5.2008).

Terveyserot syntyvät monen eri tekijän yhteisvaikutuksena. Tutkimustulosten valossa terveyseroja tuottavat aineelliset olosuhteet (köyhyys, pienituloisuus, taloudelliset vaikeudet ja asumistaso), terveyskäyttäytyminen (etenkin tupakointi, alkoholinkäyttö ja epäterveellinen ravitsemus), psykososiaaliset tekijät (sosiaaliset suhteet ja stressi) sekä jossain määrin valikoituminen. Työttömyyden ja ansiotyön ulkopuolelle jäämisen ja terveyden heikentymisen mekanismit ovat osittain tuntemattomia, mutta niiden välinen yhteys on kiistaton. (Lahelma ym. 2007.) Aikuissosiaalityön asiakkailla terveyteen ja terveyskäyttäytymiseen liittyvät tekijät ovat merkittäviä huono-osaisuuden syvenemisen riskitekijöitä. Kotkan sosiaalitoimessa toteutetussa kartoituksessa jonkin terveydellisen, päihteisiin, mielenterveyteen tai fyysiseen vointiin liittyvän ongelman mainitsi yli puolet asiakkaista. Päihdeongelmia esiintyi joka kolmannella, mielenterveysvaivoja joka viidennellä ja fyysisiä sairauksia joka kuudennella asiakkaalla. Terveysongelmat olivat yleisiä kaikenikäisille asiakkaille. Nuoris-

ta, alle 25-vuotiaista asiakkaista 36 prosentilla oli maininta fyysisestä, psyykkisestä tai päihteiden käyttöön liittyvästä terveyshaitasta.

Vaikka väestötasolla ryhmien väliset terveyserot muuttuvat hitaasti, yksilötasolla muutokset voivat olla merkittäviä. Palosuo ym. (2004) huomauttavat, että terveyseroihin voidaan vaikuttaa paitsi puuttamalla yhteiskunnallista eriarvoisuutta aiheuttaviin rakenteellisiin tekijöihin myös pyrkimällä alemmilla tasoilla estämään tai vähentämään eriarvoisuutta tuottavia riskitekijöitä. Huomiota tulisi kiinnittää myös eri ikävaiheissa esiintyviin kriittisiin ajanjaksoihin, aikuisilla erityisesti avioerojen, työttömyyden alkamisen tai sairastumisen yhteyksissä. (mt., 132–133.) Puutteellisten elinolojen ja epäterveellisten elämäntapojen ehkäisyllä on sekä ryhmä- että yksilötasolla suuri merkitys (Lahelma ym. 2007, 37).

Kotkan asiakaskartoituksessa monen asiakkaan toimeentulon vaikeudet olivat yhteydessä asumiseen: joka viidennellä oli vuokratästejä ja joka kymmenettä asiakasta uhkasi häätö. 17 prosenttia asiakkaista ilmoitti pääasialliseksi toimeentulotuen kohteeksi juuri asumiseen liittyvät taloudelliset tarpeet. Asumisongelmia raportoineet eivät olleet sairaampia kuin muutkaan asiakkaat, mutta huomion arvoista mielestäni on se, että joka seitsemännellä toimeentulotuen asiakkaalla (14 %) oli sekä asumiseen että terveyteen liittyviä ongelmia, jotka eivät sen useammin kuin muillakaan asiakkailla liittyneet päihteisiin. Sosiaalitoimen asiakkaiden asumiseen liittyvät ongelmat tuleekin nähdä asuntopoliittisia kysymyksiä syvemmässä merkitysyhteydessä suunnitelmallisena terveyttä ja työkykyä tukevana kuntoutustoimintana (vrt. Haahtela 2008).

Terveyden eriarvoisuuteen ja huono-osaisuuden kasautumiseen voi aikuissosiaalityössä vaikuttaa lisäämällä tietoa elintapojen - alkoholinkäytön, tupakoinnin, ravinnon ja liikunnan yhteydestä terveydentilaan ja kannustamalla terveysmyönteisiin elämäntapoihin. Terveyskäyttäytymisen mittareita, esimerkiksi alkoholinkäyttöä arvioivaa Audit-menetelmää on kokeiltu aikuissosiaalityön työvälineenä. Näen aikuissosiaalityössä sovellettavien terveysindikaattoreiden ja elämäntilanteen riskiosoittimien kehittämisen yhtenä alan menetelmällisen osaamisen haasteena. Näihin tarpeisiin vastaaminen tulisi olla tavoitteena myös yhtenäisiä asiakasdokumentoinnin tilannekartoitus- ja suunnitelmapohjia rakennettaessa.

5.3 Aikuissosiaalityö turvallisuuden ja perusturvan takaajana

Ihmisten taloudellinen, sosiaalinen ja terveyteen liittyvä eriarvoisuus liittyvät laajempaan turvallisuuden käsitteen kehykseen. Turvallisuus on lähtökohdiltaan subjektiivinen ja kokemuksellinen ja siten vaikeasti operationalisoitavissa, mutta yleisesti ollaan sitä mieltä, että turvallisuuden puute tai vajeet muodostavat riskin ihmisen hyvinvoinnille. (Niemelä ym. 1997.) Aikuissosiaalityön asiakkaat ovat kasvokkain useiden turvattomuutta aiheuttavien riskitekijöiden kanssa. Asumiseen, terveyteen, taloudelliseen selviytymiseen, työelämän ja ihmissuhteiden vaikeuksiin kytkeytyvät turvattomuuskokemukset lienevät niistä yleisimmät. Niemelän ym. (1997) tutkimusanalyysin mukaan taloudellisesti turvattomat ihmiset kokevat tulevaisuutensa epävarmaksi, elämänsä epätyytyttäväksi ja heillä ilmenee muita enemmän psykosomaattisia oireita (mt., 116–119). Suomessa työllä on perinteisesti ollut välineellisen, taloudellista hyvinvointia tuottavan arvon lisäksi suuri itseisarvo (Haavio-Mannila 1989): työpaikan menetys voi kokemuksena olla yksilölle työttömyyttä merkityksellisempi. Etenkin suomalaisten miesten kokemuksissa työttömyys voi siten tarkoittaa jatkuvaa kamppailua paitsi toimeentulon myös itsetunnon ja -kunnioituksen säilyttämiseksi. Ihmissuhteisiin liittyvä turvattomuus ilmenee aikuissosiaalityön asiakkailla usein perheongelmina väkivallan tai päihteiden vuoksi, ihmissuhteiden menetyksinä ja yksinäisyytenä. Turvattomuuden kysymyksissä korostuu sosiaalisen tuen tarve, ja siinä aikuissosiaalityö on avainasemassa. Asiakkaan tarvitsema tuki voi olla luonteeltaan tietotukea (neuvot, tilanteen uudelleen arvioinnit ja -määrittelyt, palveluohjaus), aineellista tukea (taloudellista apua, asumisongelmien ratkaisemista), arvostustukea tai henkistä tukea. Asiakasnäkökulmasta tärkeää on luottamus tuen saatavuuteen, jos tarve sitä vaatii. (Suominen ym. 1996.)

Aikuissosiaalityön problematiikassa perusturvan ja taloudellisen turvattomuuden kysymykset ovat keskeisiä. Suomalainen sosiaali- ja etuusjärjestelmä on todettu periaatteessa hyväksi, mutta monimutkaiseksi, tasoltaan riittämättömäksi, hallinnollisesti hitaasti toimivaksi ja toiminnaltaan ristiriitaiseksi suhteessa omiin tavoitteisiinsa. Järjestelmää on moitittu muun muassa pitkistä viiveistä etuuskien käsittelyssä ja maksamisessa, etuuskien takaisinperintäkäytännöistä ja epäyhtenäisistä vähimmäistasoista sekä kansalaisia epäoikeudenmukaisesti kohtelevista verotus- ja etuuskien yhteensovittamisjärjestelmistä. (Särkelä ja Eronen 2007; Honkanen 2006; Kainulainen 2006b.)

Sosiaaliturvajärjestelmän sekavuutta pidetään suurimpana syynä sille, että ihmiset eivät käytä etuuksia siinä määrin kuin he olisivat niihin oikeutettuja. Toimeentulotuen alikäyttö on useiden arvioiden mukaan laajaa. Kuivalaisen (2007) tutkimustulosten mukaan väestöryhmittäinen alikäyttö kohdentuu eniten työttömien, nuorten, naimattomien ja eronneiden, vähän koulutettujen ja pienipalkkaisten keskuuteen. Kaiken kaikkiaan tukeen oikeutettujen määrä voi olla jopa kaksinkertainen nykytilanteeseen verrattuna. Palvelujen ulkopuolelle jäävät yleensä ne ihmiset, jotka eivät halua tai osaa hakeutua palveluihin. (mt., 49–55.) On arvioitu, että suurin syy palveluiden ulkopuolelle jäämiseen on tiedon puute ja kyvyttömyys hakea apua (Särkelä ja Eronen 2007, 95). Toimeentulotuen alikäytön vaikutukset ovat huomattavat niin yhteiskunnallisten kustannusvaikutusten kuin kotitalouksien selviytymisen ja hyvinvoinnin näkökulmasta. Toimeentulotuen alikäyttö on myös ristiriidassa aikuissosiaalityön ennaltaehkäisyä korostavan ja varhaiseen puuttumiseen tähtäävien toimintaperiaatteiden kanssa. Mahdollinen tuen alikäyttö ei myöskään ainakaan korjaa aikuisosiaalityön asiakasongelmien lisääntymisen, syvenemisen ja vaikeutumisen kehityssuuntaa.

Viime vuosikymmenen sosiaaliturvaetuuksien heikennyslinja on 2000-luvulla tasaantunut. Toimeentulotukeen on myös tehty inflaation mukaisia tarkistuksia ja korotuksia. Toimeentulotukeen tehdyt parannukset eivät yksinään riitä paikkaamaan muiden etuuksien riittämättömyyttä. Parpo (2006) väittää laskelmiensa perusteella, että toimeentulotuen tarvetta voidaan tehokkaasti vähentää vain ensisijaisten syyperusteisten etuuksien selvällä tason korotuksella, kannustamalla sosiaaliturvan varassa eläviä työttömiä työntekoon ja kohdentamalla sosiaaliturvan parannukset erityisesti työttömien ryhmään (mt., 41–55). Köyhyyden ja huono-osaisuuden monimutkaisiin ongelmiin tämäkään ei riitä. Julkunen (2006) muistuttaa, että on kiinnitettävä huomiota myös niihin prosesseihin, joiden seurauksena ihmiset joutuvat vähimmäisturvan varaan (mt., 56). Mutta ennen kaikkea on löydettävä yhteistä tahtotilaa muuttaa asioita.

Kotkassa toteutettu asiakaskartoitus osoitti, että kansantalouden parikymmentä menestyksestä vuotta eivät juuri ole muuttaneet aikuissosiaalityön asiakkaiden muotokuvaa. Aikuisten parissa tehtävä sosiaalityö on edelleen vähän koulutettujen, työttömien, pienipalkkaisten ja sairaiden kohtaamista heidän ongelmissaan (vrt. Kortteinen ja Tuomikoski 1998). Epäkohtien paikkaamiseksi tarvitaan sosiaalipolitiikan uutta yhteiskunnallista aseointia, ”sosiaalisen kaikissa politiikoissa”, vakavaa todentamista. Sosiaalipolitiikan syvin

ydin liittyy köyhyyden problematiikan ratkaisemiseen. Ja - Raija Julkusen (2006) sanoja lainaten: ”Jos sosiaalipolitiikka ei pysty estämään köyhyyden kasvua tai syvenemistä, se on epäonnistunut” (mt., 55).

5.4 Asiakaskartoitukset kehittämisen työvälineenä

Kotkan lisäksi asiakaskartoituksia toteutettiin Imatralla ja Kuusankoskella. Imatralla asiakaskartoituksen avulla saatiin perustietoja asiakkaista sosiaalityöntekijän, sosiaaliohjaajan ja etuuskäsittelijän välisiin työnjakokysymyksiin tiimityön kokeilussa. Kartoitus tehtiin vain tiimin asiakkaista, ja asiakasrekisteristä poimittiin ainoastaan sellaisia tietoja, joilla katsottiin olevan merkitystä omassa työssä. Muutostoimina aiemmin osoitteen perusteella työntekijöille jakautuneet asiakkaat jaettiin uudelleen: kirjalliset toimeentulotukihakemukset sosiaalietuuskäsittelijälle, alle 25-vuotiaat sosiaaliohjaajalle ja yli 25-vuotiaat, pitkäaikaisasiakkaat ja erityisen vaikeassa elämäntilanteessa olevat asiakkaat sosiaalityöntekijälle. Toimeentulotuki säilyi yhtenä työmenetelmänä sosiaalityöntekijällä ja sosiaaliohjaajalla tiimimallissakin. Heidän vastuualueelleen kuuluivat myös ehkäisevän toimeentulotuen ratkaisut. Tiimityöskentelyn toiminnan periaate oli alusta lähtien joustavuus: tarvittaessa ratkaistiin asiakaskohtaisesti, kuka tiimin jäsenistä hoitaa asiakkaan asioita. Perusjakoa on tiimityön edetessä ja sen vakiinnuttua pysyväksi käytännöksi tarkistettu ja hiottu työntekijöiden omien osaamisalueiden ja kiinnostusten mukaan. (Kähäri, Leppälampi, Pirttinen 2007.)

Kuusankosken sosiaalitoimiston ja paikallisen työpöydän henkilöstön toteuttama asiakaskartoitus tehtiin talvella 2007. Työntekijät laativat kyselylomakkeen, joka täytettiin kahden viikon aikana kaikista aikuissosiaalityön asiakkaista. Aineiston käsittelystä ja tulosten koostamisesta vastasi Kymenlaakson ammattikorkeakoulun sosionomiopiskelija Hanne Suomi. Asiakaskartoitus toi esiin asiakkaiden moninaiset ongelmat ja työn epätasaisen jakautumisen sosiaalityöntekijöiden kesken. Korjausliikkeenä alueperusteinen asiakasjako muutettiin sukunimen alkukirjaimen perustuvaksi. Tämä tasasi työkuormitusta melko nopeasti.

Kotkan asiakaskartoituksen tarkoitus oli tuottaa tietoa asiakkuuksien sisällöistä ja tehtävajaon toimivuudesta sosiaalityöntekijöiden ja etuuskäsittelystä vastaavien toimistosuhteerei-

den välillä. Kehittämisryhmän suunnitteleman kyselypohjan perusteella toteutettiin tiedonkeruu, jonka aineiston käsittelystä ja tulosityhteenvedon laatimisesta huolehti Kymenlaakson ammattikorkeakoulun sosionomiopiskelija Satu Laine. Toimistosihtereillä on Kotkassa muita hankekuntia laajemmat toimeentulotuen ratkaisuoikeudet ja siten myös varsin suuret vastuut. Kartoituksen perusteella oli nähtävissä, että tarkoituksenmukainen työnjako ei Kotkassa täysin toteutunut. Sosiaalityöntekijän asiakkuuksissa korostuivat tosin hie-man toimistosihtereitä useammin lapsiperheet, tulottomat, asunnostaan hädätyt ja monisairaat henkilöt. Vastaavasti toimistosihtereille ohjautui useimmiten keski-ikäiset ja vanhemmat asiakkaat, miehet, lapsettomat ja vähemmän terveysongelmia raportoineet asiakkaat sekä suuri osa niistä, joilla asiakkuus oli kestänyt yli 10 vuotta. Muissa taustatekijöissä, kuten velkaongelmissa, työhistoriassa tai työssäolossa, viranomaisyhteyksissä ja toimeentulotuen kohdentumisessa asiakkuudet jakautuivat tasaisesti molemmille ammattiryhmille.

Selvityksen jatkotoimenpiteenä ryhdyttiin suunnittelemaan työvälinettä, jonka avulla toimistosihtereiden asiakkailtaan havaitsema sosiaalityön tarve tulisi dokumentoiduksi. Toimistosihtereiden kehittämisryhmä valmisteli varhaiskasvatuksen tarpeisiin kehitetyn huolen vyöhykkeistö -ajattelumallin pohjalta työvälineen, jonka avulla he voivat tuoda huolensa näkyväksi. Malli perustuu ajatukseen, että huolen eri asteet muodostavat jatkumon, jonka toisessa ääripäässä on ei huolta -tilanne. Vastakkainen ääripää edellyttää pikaisia toimenpiteitä asiakkaan tilanteen korjaamiseksi. Työvälineen tarkoitus on jäsentää työntekijän huolen tuntemuksia, puuttua ongelmiin hyvissä ajoin ja auttaa omien toimintamahdollisuuksien tunnistamisessa vaikeissa tilanteissa. (Erikson ja Arnkil T.E, 2005.) Kotkan toimistosihteerit koekäyttivät suunnittelemaansa lomakepohjaa työssään keväällä 2008 yhden viikon ajan. Lomakkeisiin koottujen tietojen perusteella oli nähtävissä, että työntekijöillä esiintyi runsaasti aiheelliseksi luokiteltavaa huolta. Tulokset viittasivat myös vahvaan palveluohjauksen tarpeeseen aikuissosiaalityön asiakastyössä. Työyhteisössä jatketaan lomakepohjan kehittämistyötä toimivaksi työvälineeksi Aikuissosiaalityön areenat-hankkeen päätyttyä.

Konkreettisiin työn organisointiin ja työnjakoon liittyvien kehittämistoimien lisäksi asiakaskartoitukset antoivat työntekijöille runsaasti koottua tietoa oman työpaikan asiakkaista, ja sen myötä uusia näkökulmia asiakastyön vuorovaikutus- ja kohtaamistilanteisiin. Ongelmien kokonaiskirjo oli toki monelle pitkään alalla työssä olleelle ammattilaiselle tuttu.

Asiakaskartoitusten avulla asioita oli kuitenkin helppo tuoda yhteiseen tietoisuuteen ja keskustelujen pohjaksi. Silloin tällöin toteutettuina asiakaskartoitukset on yksi melko vai-
vaton tapa tuottaa tietoa asiakaskunnasta oman työn ja työyhteisön kehittämistarpeisiin,
oman työn vaikuttavuuden arviointiin sekä aikuissosiaalityön asiakasongelmien muutos-
työhön. Asiakaskartoitukset täydentävät, mutta eivät korvaa vuorovaikutuksessa syntynttä
asiakaskuvaa.

6 AIKUISSOSIAALITYÖN OSAAMINEN JA OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

6.1 Mitä osaamista aikuissosiaalityössä tarvitaan?

Ammattitaito muodostuu osaamisista, kvalifikaatiosta. Viitala (2005) kuvaa ammattitaidon rakentumista osaamispyramidin avulla. Ammattitaitona näkyvä osaaminen koostuu pitkällä aikajänteellä yksilön moninaisista tiedoista, taidoista ja asenteista. Viitalan mallissa osaa-
misen perusta rakentuu työntekijän persoonasta: paineensietokyvystä, asenteista, henkises-
tä joustavuudesta jne. Sen varaan muodostuu osaamisen toinen kerros; luovuus ja ongel-
manratkaisukyky. Seuraavaksi kehittyvät sosiaaliset taidot, sitten taidot organisaatio-
osaamisessa. Vasta aivan lopuksi, pyramidin huipuksi, kehittyvät oman ammattialan kvali-
fikaatiot. (mt., 114–116, 126.)

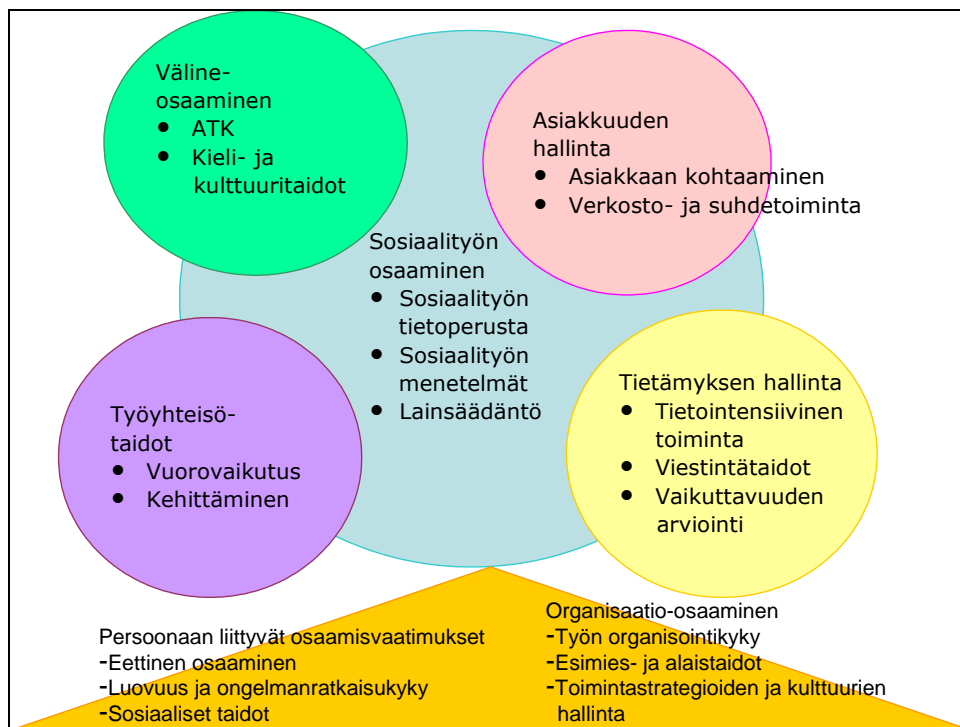
Osaamisen keskeinen perusta on tieto. Ammattitaidolle tärkeä tieto eriytetään usein teoria-
tietoon, käytännön tietoon ja kokemustietoon. Teoriatiedolla tarkoitetaan tällöin kaikkea
sitä käsitteellistä informaatiota, joka sosiaalityössä perustuu eritoten akateemiseen koulu-
tustaustaan ja joka tekemisen kautta muuttuu osaamiseksi. Käytäntötiedoilla viitataan
konkreettisiin, välineellisiin ja tilanteisiin liittyviin osaamisalueisiin. Kokemuksen kautta
nämä elementit muuttuvat tunnistettuun, eksplisiittiseen muotoon. Kokemukseen perustuva
tieto voi olla myös hiljaista (tacit knowledge): tekijälleenkin hahmottomatonta, ei-
kielellistä, jolloin se vaikuttaa yksilössä, vaikka hän ei sitä kykenisi ilmaisemaan tai muo-
toilemaan. (Poikela 2001; Viitala 2005, 126–134; Kuusisto-Niemi ja Kääriäinen 2005,
452–459.) Sosiaalityössä tällaista tietoperustan erittelyä on arvosteltu myös keinotekoisek-
si, koska työntekijät analysoivat ja jalostavat eri elementeistä koostuvaa tietoa toimintansa

lähtökohtina muuttuvissa asiakastilanteissa (Kuusisto-Niemi ja Kääriäinen 2005, 453–456). Sosiaalityön hiljaisen tiedon näkyväksi tekemisen välttämättömyydestä ollaan kuitenkin laajasti yhtä mieltä (Yliruka 2000; Satka ym. 2005; Mutka 1998, 123–128). Sosiaalityön hiljaisuutta on myös sanottu erääksi keskeiseksi syyksi sosiaalityön profession muita ammattikuntia hitaammalle kehitykselle, mikä on tuonut alalle paineita lisätä avointa tiedon reflektointia ja uusien apuvälineiden kehittämistä työssä karttuvan tiedon hyödyntämiseksi (Kuusisto-Niemi ja Kääriäinen 2005, 456–458). Hiljaisen tiedon poistuminen sosiaalialalta lähivuosien eläköitymisen seurauksena on myös antanut sysäyksen alalla käynnistyneeseen vilkkaaseen kehittämistoimintaan. Sama ajatus on nähtävissä sosiaalialan tehtävärakennesuosituksen taustalla: uudet pari- ja tiimityöskentelyyn perustuvat toimintamallit mahdollistavat uusien työntekijöiden sijoittamisen poislähtevien osaajien kumppaneiksi, jolloin hiljaista tietoa voidaan siirtää hyvissä ajoin arjen työtilanteissa.

Hiljaisen tiedon näkyväksi tekeminen liittyy myös työn tehokkuuden, tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden käsitteisiin. Aikuissosiaalityössä tämä kolmiyhteyden vaatimus kohdistuu työntekijään: on toimittava omassa tehtävässä tehokkaasti ja myös kyettävä entistä niukemmilla resursseilla osoittamaan määrällisesti mitattavia, taloudellisesti edullisia tuloksia, ja samanaikaisesti on huolehdittava paitsi asiakkaiden toimintakyvyn ja työmoraaalin vahvistumisesta myös oman työn ja työyhteisön kehittämisestä sekä oman työsuhteen olemassaolon pysyvyydestä (vrt. Raunio 2004, 92; Karvinen-Niinikoski ja Meltti 2005, 31–44). Aikuissosiaalityön areenat -hankkeessa toteutetuissa työpaikkakohtaisissa osaamistarpeiden ryhmähaastatteluisissa työntekijät liittivät työyhteisön hiljaiseen tietoon perustuvan osaamisen, työssä karttuvan tietomäärän ja työn vaikuttavuuden pohdinnat toisiinsa. Työn vaikuttavuudella työntekijät tarkoittivat sekä tiedon välittämistä yhteiskunnallisen päätöksenteon toimijoille että asiakastyön tuloksellisuutta. Myös Stakesin sosiaalityön sanasto liittää nämä molemmat ulottuvuudet vaikuttavuuden käsitteisiin. Määritelmän mukaan vaikuttavuudella tarkoitetaan jonkin (menetelmän) kykyä saada osaltaan aikaan haluttuja muutoksia sosiaalityön kohteessa ja vastata yksilön tai yhteisön tarpeisiin. Sanasto liittää käsitteen sosiaalityön tuloksellisuuden osa-alueeksi. Tuloksellisuudella puolestaan tarkoitetaan (menetelmän) kykyä toimia tehokkaasti, taloudellisesti ja laadukkaasti. (sty.stakes.fi/NR/rdonlyres..., 4.6.2008.)

Aikuissosiaalityössä työn vaikuttavuuden osoittaminen on vaikeaa: Millä mittareilla ja menetelmillä tulisi osoittaa mikä tai mitkä tekijät, toimenpiteet tai toimijat ovat saaneet

asiakkaissa tai yhteiskuntarakenteissa aikaan toivottuja muutoksia? Jokinen ym. (2003) ovat sitä mieltä, että sosiaalityön nykyisessä tuloksellisuuskeskustelussa lähemmän tarkastelun kohteeksi tulisi nostaa asiakkaan ja työntekijän välinen vuorovaikutussuhde - ei ainoastaan työn lähtökohdaksi ja interventioksi, vaan myös sen tulokseksi (mt., 165–167; ks. myös Järvinen 2006). Voisiko aikuissosiaalityön diskurssia lähestyä samalla periaatteella, jolloin päämääräksi ei asettuisi ainoastaan haasteellisiksi koettujen rakenteellisten muutosten aikaan saaminen, vaan pikemminkin nykyistä aktiivisempi julkiseen keskusteluun osallistuminen?



Kuvio 5. Aikuissosiaalityössä tarvittavan osaamisen alueet.

Aikuissosiaalityön työorientaatiot edellyttävät laajaa ja monipuolista osaamis pohjaa, joka muodostuu sekä vahvasta ammatillisesta perusosaamisesta että erityisosaamisesta. Keskeisiä osaamisen alueita ovat asiakastyö, menetelmällinen osaaminen, verkostotyö, vuorovaikutustaidot ja vaikuttamistyö (vrt. Väisänen 2006; Raunio 2004). Lisäksi ja aivan erityisesti työssä on hallittava kokonaisuuksia (Sipilä 2008). On siis osattava hankalissakin tilanteissa pitää langat käsissään; kyettävä ymmärtämään eri asioiden yhteyksiä, valitsemaan kuhunkin tilanteeseen sopiva lähestymis- ja toimintatapa ja säilytettävä oma asiantuntijarooli. Havainnollistan hanketyössä kertyneen materiaalin ja Viitalan osaamispyramidi -ajattelun pohjalta aikuissosiaalityön osaamisalueita kuviossa 5. Tästä vahvasti yksinkertaistavasta

esityksestäkin on nähtävissä, että henkilöstöön kohdistuvat osaamisvaatimukset ovat haastavat.

6.2 Osaamisen tunnistusta ryhmähaastatteluilla

Osaamisen kehittämistarpeet on kirjattu Aikuissosiaalityön areenat -hankesuunnitelmaan seuraavasti: ”Sosiaalityöntekijöiden, sosionomien (AMK) ja toimistotyöntekijöiden strateginen osaaminen aikuissosiaalityön organisaatioissa tulee hankkeessa määritellyiksi.” Ymmärrän strategisen osaamisen viittaavan tässä yhteydessä sekä siihen erityiseen henkilöstön ja työyhteisön ammattitaitoon, joka erottaa aikuissosiaalityön esimerkiksi lastensuojelun tai vanhustyön toimialoista kuin myös siihen aikuissosiaalityön toimintaa ohjaavaan organisaation strategioihin perustuvaan osaamiseen, jonka varassa se voi tulevaisuudessa menestyä (vrt. Ojala 2008, 53 ja 346). Henkilöstön osaamisen tason ja tarpeiden selvittämisen menetelmänä suunnitelmassa mainittiin koulutuskartoitukset. Joulukuussa 2006 järjestetyssä hankkeen toisessa ohjausryhmäkokouksessa asiaa käsiteltiin lyhyesti. Ohjausryhmä totesi yksimielisesti asian tärkeyden, mutta toivoi osaamis- tai koulutustarvekartoitusten sijaan jotain toista lähestymistapaa, koska erilaisia koulutustarvekyselyjä oli kunnissa toteutettu useampaankin kertaan, mutta niistä saatu hyöty oli jäänyt vähäiseksi. Asiaan päätettiin palata hankkeen myöhemmässä vaiheessa.

Osaaminen ja koulutuskysymykset nousivat kuntien kehittämissuhteiden tapaamisissa toistuvasti esiin. Työprosessien mallintamisen yhteydessä keskustelu eri työvaiheiden järjestyksestä ja sujuvasta yhteensovittamisesta toi esiin puutteita ja ristiriitaisia odotuksia työntekijöiden osaamisen ja tehtävien vaatimusten välillä. Osaamisen arviointi toteutettiin viimein syksyllä 2007. Menetelmäksi koulutustarvekyselyjen sijaan valittiin työyhteisöissä toteutettavat ryhmähaastattelut. Haastattelut tehtiin yhteistyönä Etelä-Karjalan ammattikorkeakoulun yliopettaja Tuija Nummelan ja koulun kolmen sosionomiopiskelijan - Minna Mietisen, Katja Pullin ja Pirjo Ruotsalaisen kanssa.

Jokaisessa hankekunnassa järjestettiin yksi tilaisuus, johon kutsuttiin sosiaalitoimiston koko aikuissosiaalityön henkilöstö. Menetelmällisesti keskustelut muistuttivat lähinnä fokusryhmähaastatteluja (ks. Heinonen 2007, 50–54). Osallistujat jaettiin vähintään kolmen ja enintään kuuden hengen ryhmiin, joista kukin keskusteli vuorotellen 10 minuutin ajan ennalta annettua teemasta. Yhden ryhmän keskustellessa muut läsnäolijat tarkkailivat tilan-

netta ja kuuntelivat osallistumatta itse puheeseen. Lopuksi käytiin yhteinen, kokoava pohdinta, jossa kaikilla oli tilaisuus kommentoida ja täydentää esitettyjä puheenvuoroja. Tilaisuuden lopussa työntekijöitä pyydettiin esittämään mielipiteensä keskustelujen sujumisesta. Keskustelut nauhoitettiin ja kirjattiin sanatakkasti¹. Jokainen työpaikka sai lyhyen koosteen omasta tilaisuudestaan mahdollisten jatkotoimien pohjaksi.

Kaikissa sosiaalitoimistoissa kokoontumisen eteneminen oli sama. Aluksi esittelimme itsemme ja kerroimme tapaamisen tarkoituksen ja toimintatavan, minkä jälkeen työntekijät jakautuivat pienryhmiin. Keskustelun teemat esitimme suullisesti suunnilleen samoin kaikissa kunnissa seuraavasti: ”Kertokaa, mitä työssänne tarvittavaa osaamista ja erityisosaamista teillä itsellänne ja työyhteisöllänne on. Kertokaa sitten, mitä osaamista teiltä tai työyhteisöltänne mielestänne puuttuu tai mitä osaamista tulisi vahvistaa ja miten se tehtäisiin”. Tilaisuudet kestivät tunnista kahteen riippuen muodostettujen ryhmien määrästä. Keskustelut virisivät yleensä melko helposti ja etenivät tyypillisesti siten, että aluksi keuhuttiin omaa työyhteisöä ja sen toimintaa ja lopuksi tuotiin esille joitakin epäkohtia. Syvällisempiin pohdintoihin päädyttiin usein vasta loppukeskustelun aikana. Me vetäjät osallistuimme keskusteluun vasta kun kaikki pienryhmät olivat esittäneet omat näkemyksensä. Ryhmien puheeseen puutuimme vain silloin, kun halusimme tarkennuksia keskustelun yksityiskohtiin tai jos keskustelu tyrehtyi kokonaan. Jälkimmäiseen tilanteeseen päädyimme vain yhdessä työyhteisössä.

Haastattelut toivat esiin osaamisen vahvuuksia ja kehittämisalueita

Keskustelut pienryhmissä toivat esiin vahvaa ammatillista osaamista, mutta myös omalle työlle tärkeäksi koettuja osaamisen vahvistamisen alueita. Haastatteluaineiston sisällönanalyysin tuloksena nimitän ensiksi mainittua ryhmää osaamisen vahvuuksiksi, jälkimmäistä osaamisen kehittämisalueiksi. Kummassakin ryhmässä oli erotettavissa kolme pääteemaa.

¹ Nauhoituksissa esiintyi teknisiä äänentoisto-ongelmia, minkä vuoksi tässä esitetyt työntekijälainaukset perustuvat meidän kirjureina toimineiden vetäjien muistiinpanoihin.

OSAAMISEN VAHVUUDET:	OSAAMISEN KEHITTÄMISALUEET:
<ul style="list-style-type: none"> - Työyhteisön tuki <ul style="list-style-type: none"> - Avun saaminen työtovereilta - Tiedon jakaminen työyhteisössä - Vuorovaikutus ja ilmapiiritekijät - Oman työn kehittäminen <ul style="list-style-type: none"> - Kehittämistyön hyvät kokemukset vahvistivat oman osaamisen kokemusta - Keskustelun kautta osaaminen tullut näkyväksi - Asiakastyö paranee - Pitkä työkokemus ja aikuissosiaalityön erityisosaaminen <ul style="list-style-type: none"> - Työkokemuksesta hyötyä vaikeisiin asiakastilanteisiin - Valtaa ja valtuutuksia - Moniammatillisuudesta hyötyä koko työyhteisölle 	<ul style="list-style-type: none"> - Työvälineitä viranomaisyhteistyöhön <ul style="list-style-type: none"> - Kumppanuutta ja luottamusta - Yhteiset lait, ohjeet ja säädökset - Erilaisiin toimintakulttuureihin tutustuminen - Asiakasprosessin kehittäminen - Oman ammattitaidon vahvistaminen <ul style="list-style-type: none"> - Uudet velvoitteet - Sosiaalityön menetelmät - Tietoa tärkeistä asiakasryhmistä - Erityistaidot: kieliopinnot, työhön perehdyttäminen - Tiedon ja tietämyksen hallintaa <ul style="list-style-type: none"> - Tietointensiivinen toiminta - Viestintä- ja vuorovaikutustaidot

Kuvio 6. Työntekijöiden osaamisen vahvuudet ja kehittämisalueet haastatteluaineistossa.

Aikuissosiaalityön osaamisen vahvuuksina keskusteluissa korostuivat oman työyhteisön tuki, pitkä työkokemus ja oman työn kehittäminen. Kehittämiskohteina esiin nousivat viranomaisyhteistyö, oman ammattitaidon ja erityisosaamisen vahvistaminen sekä tiedon ja tietämyksen hallinta (kuvio 6). Nämä osaamisen vahvuuksien ja kehittämistarpeiden teemat esiintyivät kaikissa työyksiköiden haastattelutilaisuuksissa. Kehittämisalueista yleisimmin mainittu oli viranomaisyhteistyö. Asiakastyötä tehdään usein erilaisissa verkostoissa työvoimahallinnon, työvoiman palvelukeskuksen, Kelan, A-klinikan ja mielenterveys-toimiston asiantuntijoiden kanssa. Usein asiakkaan asioita hoitavat nämä kaikki tahot. Viranomaisyhteistyöhön toivottiin lakien, ohjeiden ja kulttuurien tuntemisen lisäämistä sekä ylipäätään luottamuksellisen suhteen rakentamista yhteistyökumppaneiden kanssa. Toisena pääteemana keskusteluissa korostuivat oman ammattitaidon vahvistamisen ja ylläpitämisen tarpeet täydennys- ja lisäkoulutuksella. Täsmäkoulutusta toivottiin etenkin sosiaalityön menetelmistä ja uusista sosiaalialan säädöksistä ja ohjeistusten soveltamisesta. Kolmas teema liittyi sosiaalityön tietämyksen hallintaan: tietointensiiviseen toimintaan, työn vaikuttavuuden pohdintoihin sekä viestintä- ja vuorovaikutustaitoihin. Tietämyksen hallintaan liittyviä kysymyksiä käsiteltiin eniten sellaisissa työyhteisöissä, joissa keskustelukulttuuri oli avointa ja työhön liittyviä ongelmia oli käsitelty yhdessä aiemminkin.

Osaamisen vahvuudet: työyhteisön tuki, työn kehittäminen ja pitkä työkokemus

”Ainakin yhteistyö on hyvä...kysyminen ei oo koskaan tuottanut ongelmia”

”Ja vastausten saanti. Jos vaikka kysyy sähköpostilla tai juoksee jonkun luokse...” *”Ainakin tänne on ihan hauska tulla työhön. Voi neuvotella kaikista asiakkaista...”*

”työyhteisössä keskustellaan siitä, mikä on oikea tapa toimia ja tehdään miksi -kysymyksiä. Lisäksi kysellään paljon toisiltamme ja myös asiakkaita kuullaan.”

”Esimieheltä ei kuitenkaan kysellä yhtä paljon kuin työtovereilta.”

”Esimieheltä ei kysytä, koska työntekijöillä on itsellään niin vahvaa osaamista.”

”ja työkaverit on kivoja”

”niin, kahvitunnit menee rattoisasti. Saa oikein maha kippurassa nauraa.”

”ja luotetaan tosi hyvin. Ei niuhoteta selvityksen kaikista menoista, vaan uskotaan, että hoidetaan velvollisuudet.”

Oman työyhteisön tuki ja hyvät vuorovaikutussuhteet nostettiin esiin kaikissa työpaikkapaamisissa. Osaaminen ikään kuin ankkuroitui siihen, että työtä tehdään yhdessä ja apua saadaan aina tarvittaessa työtovereilta. Keskusteluissa useimmin mainittiin avun saannin helppous: on tärkeää, että työtoverin luokse voi mennä minkä tahansa asiakasongelman kanssa. Työtovereiden apu osoittautui jopa tärkeämmäksi kuin esimiehen neuvot. Paitsi ammatillisesti myös työviihtyvyyden kannalta työyhteisö esiintyi työntekijöiden puheessa tärkeänä osaamisen vahvistamisen instrumenttina: hyvä työilmapiiri mahdollistaa tietojen ja osaamisen jakamisen organisaatiossa.

”Hyvänä asiana vois sanoa, että kehittämistarpeita on voitu ottaa esille...”

”Nyt kun jako on selkeämpi, niin pohja tulevaisuuteen nähdään on parempi kuin ennen.”

”Se on parantunut. Nyt on järjestetty tyky-juttuja työajallakin.”

”Kehittämisinto ja myönteisyys ovat jääneet tiimin kokeiluvaiheesta päälle, omaa työtä tekisi mieli kehittää jatkuvasti.”

”Asiakaskunta on nyt hallussa ja se tunnetaan. Asiakaslistaus helpottaa omaa ja muiden työtä kun sieltä saa paljon tietoa vaikkapa tilastointiin. Listauksien avulla löydetään tietyn tyyppiset asiakkaat, joita voidaan sitten ohjata eri palveluihin esimerkiksi työvoiman palvelukeskuksiin. Listauksilla nähdään ketkä tarvitsevat sosiaaliohjaajaa ja keille voi laatia palvelusuunnitelman.”

”Uuden työmallin myötä neuvonnassa asiakkaan ohjaaminen on helpottunut verrattuna entiseen käytäntöön”

”Työprosessien avaus on tuonut yhteiseen keskusteluun lisää eriäänisyyttä siitä mikä on hyvää ja mikä ei. Ylipäätään on syntynyt enemmän keskustelua siitä, mikä sosiaalityössä on hyvää.”

”Asiakasta kohdellaan paremmin kuin ennen. Se ehkä johtuu siitä, että työn kaoottisuus on vähentynyt työn uudelleen organisoimisen myötä. Nyt myös puhutaan enemmän asiakkaan arvostuksesta kuin aikaisemmin.”

”... ”

”Eettinen keskustelu sosiaalityössä on yleensäkin lisääntynyt. Nyt kun työn kaaos on pois, niin sitä keskustelua jaksaa käydä itsekin.”

Oman työn kehittämistä ja kehittämistyön myönteisiä kokemuksia tuotiin esiin osaamisen osoituksina ja niistä oltiin aidosti ylpeitä. Kehittämistyön vaikutuksia peilattiin sekä suhteessa omaan toimintaympäristöön että asiakastyöhön. Kehittämistoimien nähtiin tuoneen työyhteisöön uutta positiivisuutta ja tulevaisuuden uskoa, myös työkuultuuri-ilmaston koettiin siten parantuneen. Kehittämistoimina mainittiin usein konkreettisia toimintatapamuutoksia ja työvälineitä, joiden ansiosta työn kuormittavuus oli helpottunut ja työn hallinta lisääntynyt. Työn kaaoksen väheneminen antoi tilaa oman osaamisen uudelleen arviointiin ja jäsentämiseen.

”Kiire sosiaalityössä on johtanut siihen, että meistä on tullut napakoita ja tehdään päätöksiä itsenäisesti. Johto luottaa meihin. Nopeasti täytyy tehdä päätökset vaikeistakin asioista. Pitkä työkokemus auttaa tekemään vaikeita päätöksiä.”

”...kokonaisuuden hahmottaminen, sosiaalityöntekijöillä on se punainen lanka asiakkaan tilanteen hoidossa, ja selkiyttäminen. Nämä ovat sossujen vahvinta aluetta.”

”Se on se intervention tekeminen, sossut ovat keskeinen vaikuttaja tällaisissa siirroissa...”

”Sossuilla on myös valta ja valtuutus mitä muilla ei ole ja sitä arvostetaan myös.”

”Tässä meidän järjestelmässä näkyy sosiaalityön koko kuva: sosiaaliohjaajilla on vahvaa menetelmällistä osaamista, sosiaalityöntekijöillä on vahvaa laajempaa rakenteellisen ynnä muun sosiaalityön osaamista ja molemmilla ammattiryhmillä eettinen osaaminen on korkeatasoista.”

Omaa henkilökohtaista osaamista ei puheenvuoroissa juuri korostettu; varsinkin sosiaalityöntekijät olivat varovaisia itsearvioinneissaan. Osaaminen ja ammattitaito tuotiin mieluummin esiin viittaamalla pitkään työkokemukseen tai vaikeiden asiakastilanteiden hallintaan. Juuri näissä, asiakkaan kokonaistilanteen hahmottamisesta edellyttävissä ratkaisuisissa

sosiaalityöntekijöiden ammattitaidon ja työn arvostuksen nähtiin korostuvan myös yhteistyökumppaneiden keskuudessa. Tiimityön kokeilun myötä oli oivallettu, että eri ammattiryhmien erilainen osaaminen ei ole vastakkainasettelua vaan täydentävät toisiaan sosiaalityön tarpeita vastaavasti.

Osaamisen kehittämisaalue I: Työvälineitä ja kumppanuutta viranomaisyhteistyöhön

Sosiaalityöntekijöiden on todettu kaipaavan yhteistyötä ja vuoropuhelua muiden toimijoiden kanssa. Yhteistyöryhmissä tapahtuva vuorovaikutus ei kuitenkaan läheskään aina kohtaa; tapahtuu niin sanottua ohipuhumista. Ratkaisuna on ehdotettu muun muassa sellaisen kumppanuuden kehittämistä, jossa työntekijöiden sijaan yhteistyötä määritetään asiakasryhmien tai ilmiöiden perusteella. (Karjalainen ja Sarvimäki 2005, 58.) Samantyyppisiä ajatuksia tuli esiin myös Aikuissosiaalityön areenat -hankekuntien työntekijöiden mietteisissä.

”...olis tärkeätä yhteistyö muiden viranomaistahojen kanssa, esimerkiksi työvoimatoimiston ja muiden – joiden kanssa asiakas käyttäytyy ihan eri lailla. Yhteispalaverit muiden kanssa antaa eri kuvan asiakkaista.”

”Mä kaipaen vielä enemmän asiakaslähtöisyyttä... että saatais verkostoituminen asiakkaan kohdalla toteutettua.”

”Säännöt, asiakkuuskriteerit on hyvät ja pidetään yhteisiä neuvonpitoja sossun, typin ja työkkärin kanssa, mutta käytännössä säännöt ja sopimukset ei vaan pidä. Koko ajan se on kuitenkin mennyt parempaan suuntaan.”

”Kun byrokraatiat tulee vastaan, on sitten työkkärin, A-klinikan tai mielenterveystoimiston asiakas, niin kaikki miettii erikseen vaikka yhteisen pöydän ääressä istutaan. Niin sitä sitten hoidetaan kuitenkin omilla säännöillä.”

”...asiakas kutsuttas sitten sen pöydän ääreen, jotta olis asiakaslähtöistä.”

”...yhteistyötä olen kaivannut monta vuotta...terveydenhuoltoon päin, esimerkiksi lääkäreitä ei saa mukaan palavereihin.”

” Esimerkiksi Kelan etuuksista pitäis olla kauhean hyvä tieto, että osais ohjata asiakasta oikein. Pitäis tietää kaikesta jotain... sitten kun tulee vaikeita asioita, niin niihin syvällisiin kysymyksiin ei osata vastata.”

”Kentällä on niin paljon tavaraa ja uudistuksia...esimerkiksi työhallinnon etuuksista ja velvoitteista en ole niin hyvin perillä. Tuntuu, että on kamalan paljon haastetta.”

Yhteistyö eri viranomaistahoihin oli keskustelujen suosikkiteema. Verkostoitumista pidettiin tärkeänä, mutta keinoja yhteistyökäytäntöjen parantamiseksi ei aivan helpolla tuntunut löytyvän: vaikka istutaan yhteisen neuvottelupöydän ääressä, kukin viranomaisen hoitaa asiakasta omista lähtökohdistaan tuntematta juuri neuvottelukumppanin toiminnan periaatteita, käytäntöjä tai menetelmiä. Yhteistyön arvioitiin parantuneen työvoimahallinnon ja erityisesti työvoiman palvelukeskusten suuntaan, mutta kanssakäyminen terveydenhuollon kanssa koettiin edelleen riittämättömäksi. Viranomaisteemassa korostui aikuissosiaalityön verkosto-osaamisen kovat vaatimukset: oman työn menestyksekkäs hoitaminen edellyttää paitsi hyvää suhdetoimintaa myös laajaa tietopohjaa yhteistyökumppaneiden palveluista ja niissä tapahtuneista uudistuksista. Tämän koettiin osaltaan lisäävän työn haasteellisuutta ja kuormittavuutta.

Osaamisen kehittämisaalue II: Erityisosaamista lisä- ja täydennyskoulutuksilla

Sosiaalitoimi elää jatkuvien uudistusten pyörteissä. Työntekijöille ajan tasalla pysyminen uusien säädösten ja muuttuvien toimintakulttuurien keskellä on vaikeaa. Sosiaalialan täydennyskoulutussuosituksessa (Kallio ja Sarvimäki 2006, 14) todetaan, että ”täydennyskoulutuksen tulee olla ammattia tukevaa ja suunnitelmallista, sosiaalihuollon tarvetta ja muuttuvia vaatimuksia vastaavaa lyhyt- tai pitkäkestoista koulutusta.” Käytännössä tämä maininta tarkoittaa sitä, että ”kunta työnantajana tarjoaa henkilöstölle mahdollisuuden kehittää osaamistaan.” Täydennyskoulutus osaamisen tukena tunnettiin työpaikoilla hyvin. Koulutustarjonta ja -tarpeet eivät aina näyttäneet kohtaavan.

”Lakipykälät pitää olla hanskassa. On kauheasti lakeja... semmoista koulutusta tarvitaan, vaikka onhan sitä joskus ollutkin.”

”...kertausta tarvis myös toimeentulotuen käsittelystä, aina tulee jotain uutta osattavaa.”

”Miun mielestä sähköpostista tulee ohjeita kiitettävästi, mutta ei niitä ehdi lukemaan.”

”...niitä tulee niin paljon, tulee hajanaista tietoa kaikista asioista”

”Uutta tietoa sosiaalityöstä tulee koko ajan esimerkiksi sosiaalityön asiakkuudesta, rakenteista ja menetelmistä – esimerkiksi kuntouttavasta työtoteesta. Tällaisesta uudesta tiedosta olisi hyvä saada koulutusta. Sosiaaliohjauksen sisällön kehittäminen koko ajan olisi tärkeää.”

”...sitä kaipais sellaista näkökulmaa, jossa otetaan huomioon asiakkaiden sosiaalinen ympäristö. Asiakkaasta ei tiedä mitään pelkän paperin perusteella.”

Oman ammattitaidon ylläpitäminen täydennyskoulutuksella koettiin tärkeäksi. Kaikissa työyksiköissä viitattiin sosiaalityön ohje- ja sääntötulvaan, johon tulisi tutustua. Ohjeistusten nähtiin muuttuvan niin nopeaan tahtiin, että tiedon päivitystä kaivattiin saadusta koulutuksesta huolimatta. Työpaikoilla on viime vuosina yhä enemmän pyritty hyödyntämään sähköisiä menetelmiä, kuten sähköpostia ja organisaation sisäisiä tietoverkkoja uuden tiedon välittämisen kanavina. Kaikkeen työssä vastaan tulevaan tietomäärään ei työajan puitteissa katsottu olevan mahdollisuuksia perehtyä, lisäksi tällaisen tietotulvan keskellä työntekijän on vaikea erottaa ja poimia oman työn kannalta tärkeät viestit. Sosiaalityön menetelmiin ja näkökulmiin liittyvää koulutusta toivoivat etenkin sosiaalityöntekijät. Tällaisina keskusteluissa mainittiin muun muassa kuntouttava sosiaalityö, yhteistyö ja palveluohjaus.

”Toimistosihiteereillä on hirveän vähän koulutuksia, eikä niihin oikein ehtisikään. Henkilökohtaisesti en kyllä mihinkään lakikoulutukseen kaipaakaan.”

”Ennen pääsi luonnollisemmin koulutukseen, nyt pitää koputtaa ovea... ja mieluummin maksuttomiin. Se on tehty hankalammaksi. Eikä enää ole niin sanottuja pakollisia koulutuksia, jota kautta voisi syntyä mielenkiintoa asioihin.”

”... nyt ei ole lainkaan koulutusta. Rahat on mennyt tietotekniikkakoulutukseen. Kaikki aika ja rahat on mennyt Efficaan.”

”Effica-projekti on mennyt ihan nappiin: ohjelma toimii ja kaikki osaavat käyttää ohjelmaa. Uusi järjestelmä on parantanut työn tekemistä huomattavasti.”

Täydennyskoulutuksesta puhuttiin yleensä myönteiseen sävyyn ja sitä toivottiin. Muutamassa yksikössä tosin etuuskäsittelyn ja toimistotyön henkilöstö ilmaisi muita vähäisempää kiinnostusta koulutusmahdollisuuksia kohtaan. Toisaalta keskusteluissa tuli esiin, että näille ammattiryhmille tarjottuja koulutustilaisuuksia on järjestetty harvemmin. Toisinaan viitattiin myös tiukentuneeseen linjaukseen: koulutusmahdollisuuksien sanottiin vähentyneen ja niihin pääsyn vaikeutuneen. Selitystä etsittiin sosiaalityön ja tietoteknologian ristivedosta. Määrärahojen arveltiin kohdentuneen uuden asiakastietojärjestelmän käyttöön oton ja siihen liittyvän koulutustarpeen kustannuksiin. Kuntiin valittu uusi järjestelmä itessään sai yleensä kiitosta työntekijöiltä. Mainintoja siitä, että asiakastietojärjestelmä vai-

keuttaisi sosiaalityön arkityöskentelyä, ei ilmennyt lainkaan, toisin kuin esimerkiksi Saari-
on ja Hämäläisen mielenterveystoimiston työympäristöön sijoittuvassa selvityksessä, jossa
järjestelmän koettiin sekä rajoittaneen asiakasorientaatiota että lisänneen työntekijöiden
henkilökohtaista vastuuta työn vaikuttavuuden arvioinnissa ja seurannassa (Saario ja Hä-
mäläinen 2007).

*”Se harmittaa, kun jatketaan sopimuksia pätkissä. Kun koko
ajan väki vaihtuu. Lisäresurssitkin vois olla pidempiaikaisia.”*

”...uusi työllistettävä on aina koulutettava, siihen menee aikaa.”

*”Romaaniasiakkaat työllistävät edelleen. Romaanikoulutusta on
vastikään ollut, mutta tarvittaisiin lisätietoa muun muassa siitä,
miten opetetaan romaaniasiakkaita noudattamaan sopimuksia ja
saapumaan sovituille ajoille - nythän ne tulee ilman ajanvaraus-
ta vastaanotolle silloin kun niille sopii. Enemmän tietoa romaa-
nikulttuurista ehkä tarvitaan.”*

*”...tärkeätä olisi pohtia vakavasti keinoja, miten maahanmuutta-
jat saadaan integroitua yhteiskuntaan ja miten ja mihin palve-
luihin heitä ohjataan.”*

*”Meidän työ on monella sektorilla...nuoret rikolliset ja päihtei-
den käyttäjät, alle 25-vuotiaat. Usein mietin, että mitäs nyt teh-
dään heidän kanssaan.”*

Uusien työntekijöiden perehdyttäminen mainittiin aikavarkaana, joka pätkätyön yleistyttyä
kuormittaa sosiaalityön vakituista henkilöstöä. Useimmissa hankekunnissa perehdyttämis-
kysymyksiin ja siihen sopivien työvälineiden kehittämiseen paneuduttiin hanketyön eri
vaiheissa. Vaikeina ja kuormittavina koettiin myös jotkin asiakasryhmät. Tietoa ja uusia
menettelytapoja toivottiin etenkin romaaniasiakkaiden, maahanmuuttajien ja nuorten syr-
jäytymisvaarassa olevien asiakkaiden kohtaamiseen.

Osaamisen kehittämisalue III: Välineitä tietämyksen hallintaan

Sosiaalityössä karttuva tieto - niin toimintaympäristössä kuin toimijoissa - puhutti monia
työntekijöitä. Keskustelua käytiin muun muassa tiedon dokumentoinnista, välittämisestä ja
hyödyntämisestä omassa työssä, työyhteisössä ja laajemmin yhteiskunnallisessa päätöksen-
teossa. Työn vaikuttavuudesta puhuttiin sekä työn tuloksellisuuteen että yhteiskunnallisiin
kytkentöihin viitaten.

”Kaipaen sitä, että voitais tehdä tiedon tuotantoa. Pitäisi nostaa asioita ja tiivistää päättäjille. Tämähän on se, mitä sosiaalityön pitäis tuottaa. Talous- ja päätöksenteko menee omaa latuaan ja sosiaalityö omaansa. Se olisi sitä vaikuttavuutta.”

”Pitäis olla aikaa miettiä ja suunnitella, mitä tulis painottaa ja sosiaalityön vaikuttavuutta pitäis arvioida. Pitäisi priorisoida, mutta ei ole aikaa. Sosiaalityöntekijät kuitenkin tuntevat asiakaskentän.”

”Päihdetyön rahaakin pitäis olla enemmän, mutta ennen kaikkea kohdentamiseen tulis kiinnittää huomiota enemmän.”

”Tietoa tästä kaikesta pitäisi tuottaa ja siirtää päättäjille.”

”...kiire kyllä estää sen.”

”...tietoa siitä, mitkä hoidot puree. Jos tietoa saadaan esimerkiksi päihdehuollosta, niin sehän on just sitä vaikuttavuutta.”

”Miten me opittais toimimaan siten, että nostettais jokin asia tärkeäksi? Mikä olisi se suuri ja tärkeä asia ja miten sitä hoidettais? Olisiko esimerkiksi vuosittain jokin ryhmä, johon keskityttäis, vaikka just nuoret päihteiden käyttäjät?”

”Painopisteiden sopiminen vuodeksi tai kahdeksi vois toimia tyypissäkin. Nuoret huumeikätyt on minustakin vaikein asiakasryhmä.”

”...ja se vois sitten auttaa jatkohoidon määrittämisessäkin...”

”Hoidoissa olisi tärkeää, että olisi useampia hoitopaikkoja ja jonain vuonna priorisoidaisiin. Pitkät hoidot on niitä, jotka puree, lyhyet ei oikeastaan ollenkaan. Ja miten priorisoidaan se kuka pääsee hoitoon? Nää on isoja ja tärkeitä asioita.”

”Hiljaisen tiedon haltuunotto on etenkin esimiehen haaste; kun useilla on paljon tietoa ja osaamista, niin miten se jaetaan muiden kesken? Haasteena on lisäksi jokaisen työntekijän vahvuuden etsiminen ja sen käyttöönotto työyhteisössä. Tätä kautta saadaan lisää viihtyvyyttä työpaikalle.”

Oman työn merkitystä laajemmassa sosiaalisessa ja yhteiskunnallisessa kontekstissa pohdittiin useissa pienryhmissä. Työn katsottiin olevan vaikuttavaa silloin kun se palvelee yhteiskunnallista päätöksentekoa. Toisaalta vaikuttavan sosiaalityön ymmärrettiin liittyvän työn tuloksellisuuteen. Vaikuttavuuteen liittyvä keskustelu näytti olevan yhteydessä oman organisaation ja työyhteisön toimintaan. Rakenteellisen sosiaalityön näkökulmasta vaikuttavuutta pohdittiin enemmän sellaisilla työpaikoilla, joissa työn reunaehdot ja resurssit olivat joustavat. Työn tuloksellisuuteen liittyvät maininnat olivat sen sijaan yleisempiä niissä yksiköissä, joissa aika- ja henkilöresurssit olivat niukemmat. Pohdintoja käytiin myös siitä, miten omaa työtä voisi priorisoida ja millaisin välinein aikaansaataisiin toivottuja tuloksia. Joskus keskustelu pienryhmissä ja lopuksi yhdessä koko henkilöstön kesken toi aivan uusia näkökulmia vanhaan, tuttuun ongelmaan ja myös ratkaisuvaihtoehtoja tilan-

teen korjaamiseksi. Yleensä aikuissosiaalityön tietovarannoista puhuttaessa viitattiin asiakastyössä kertyviin dokumentteihin, tilastoihin ja erilaisiin seurantatietoihin. Työntekijöiden osaaminen ja osaamisen taustalla vaikuttava hiljainen tieto otettiin keskusteluissa harvemmin esiin. Yksilöihin sitoutunut hiljainen tieto paikannettiin sekä organisaatio-osaamisen että hyvinvoinnin elementeiksi. Sen tunnistaminen ja valjastaminen nähtiin erityisesti esimiesten haasteeksi.

6.2 Koulutus ja osaamisen kehittämisenäkymät hankkeessa

Osaamista tuettiin seminaareilla ja itsenäisellä opiskelulla

Hankkeen koulutusbudjetti oli niukka, joten erillistä koulutusohjelmaa ei hanketyöhön sisällytetty. Koulutuksellisena yleisperiaatteena hankkeessa korostui kannustaminen itsenäiseen tiedon hankintaan ja opiskeluun. Kehittämisprojekti on myös itsessään oppimisprosessi; sen myötä omaa työtä arvioitiin uusista näkökulmista. Aktiivisesti kehittämistyöhön osallistuneet olivat hyvin tietoisia ajankohtaisista uudistuksista, ja kehittämisryhmien tapaamisissa keskusteltiin usein esimerkiksi uusista suosituksista ja toimintaa ohjaavista velvoitteista. Hankebudjetin raamit tarjosivat mahdollisuuden kahteen henkilöstölle suunnattuun koulutukselliseen tilaisuuteen, alku- ja päätösseminaariin. Kehittämistoimintaan motivoiva käynnistyseseminaari toteutettiin maaliskuussa 2007. Se koostui asiantuntijoiden alustuksista, asiantuntijapaneelist ja osallistujien vapaista puheenvuoroista. Toimeentulotukea kansalaisten perusoikeuksien näkökulmasta ja sosiaalityön välineenä tarkasteltiin sosiaaliamies Lilli Autin ja Sirkku Bilaletdinin alustuspuheenvuoroissa. Asiakkaan ja työntekijän yhteistyösuhde ja tavoitteellinen muutostyö oli aiheena Pikassos Oy:n kehittäjä-sosiaalityöntekijä Minna-Kaisa Järvisen alustuspuheenvuorossa. Aikuissosiaalityön paikallisia kysymyksiä käsiteltiin asiantuntijapaneelissa, jossa olivat mukana muun muassa tutkimusjohtaja Raija Väisänen Kuopion yliopistosta, yliopettaja Tuija Nummela Etelä-Karjalan ammattikorkeakoulusta ja sosiaalityön johtaja Sirpa Koistinen Imatralta. Seminaariin osallistui hankekunnista kaikkiaan 67 työntekijää.

Hanketyön päätösseminaari toteutettiin joulukuussa 2007 kehittämistoimintaan osallistuvien työntekijöiden työkokouksena. Kokous koostui kuntien kehittämistyön tulosten esittelystä ja yhteisestä arvioimisesta. Ulkopuolisena asiantuntijana tilaisuudessa vieraili helsin-

kiläinen johtava sosiaalityöntekijä Aili Nurhonen, joka kertoi kokemuksistaan Kuvastin-itsearviointimenetelmän käytöstä. Seminaariin osallistui kaikkiaan 45 työntekijää ja parikymmentä sosionomiopiskelijaa Etelä-Karjalan ja Kymenlaakson ammattikorkeakouluista.

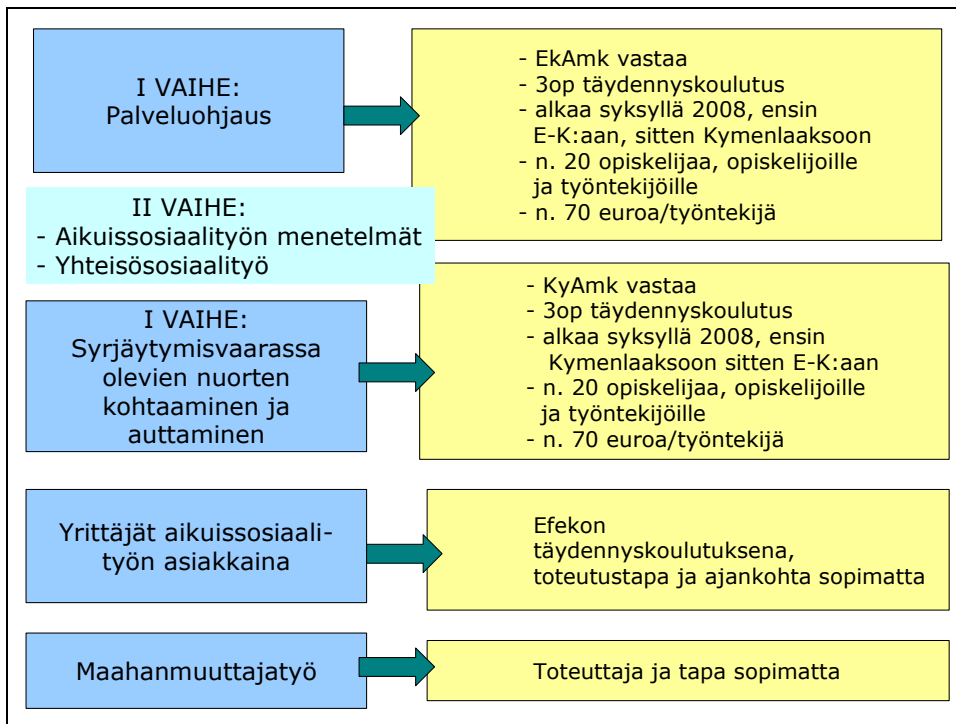
Koulutuksellisenä itseopiskelun foorumina hanketyössä kokeiltiin aikuisopetuksen koulutusympäristössä laajasti hyödynnettyä sähköistä moodle -oppimisalustaa. Socom Oy:n nettisivuille yhdistetty tietokanta sisälsi ajankohtaista tietoa aikuissosiaalityön valtakunnallisesta ja paikallisesta koulutustarjonnasta, kehittämishankkeista, oman hanketyön etenemisestä ja tuloksista sekä tulevista tapahtumista. Tietokanta koostui tiedostoista, nettilinkeistä, kalenterista ja keskustelupalstasta. Tämän työvälineen hyödyntäminen jäi kokonaisuutena hankkeessa melko vähäiseksi: sen toimintalogiikka koettiin vieraaksi ja käyttö liikaa aikaa vieväksi. Joillekin uusi työväline antoi kuitenkin valmiuksia vahvistaa omatoimista opiskelua ja tutustumista esimerkiksi aikuissosiaalityön menetelmiin. Kaksi työntekijää kertoi myös aloittaneensa sosiaalityön perusopinnot linkkitietojen innoittamina.

Työntekijöiden itsenäiseen osaamisen vahvistamiseen tähtäsi myös hankesuunnitelmaan kirjattu sosiaalityön menetelmäpakki. Rakenteen sähköiseksi suunnitellulle menetelmäkansiolle loivat Etelä-Karjalan ammattikorkeakoulun sosionomiopiskelijat Minna Miettinen, Katja Pulli ja Pirjo Ruotsalainen, jotka tuottivat opinnäytetyön aikuissosiaalityön menetelmien käytöstä ja koulutustarpeista. Imatran ja Lappeenrannan aikuissosiaalityön henkilöstön kysely- ja haastatteluaineistoon perustuvat tulokset kertoivat, että erilaisia asiakastilanteisiin sopivia työmenetelmiä käytetään runsaasti, mutta menetelmällisen osaamisen jakaminen on työyhteisöissä vähäistä. Aikuissosiaalityössä eniten käytettyinä menetelminä mainittiin asiakaskohtainen yksilötyö, suunnitelmapohjia hyödyntävä työote, ratkaisu- ja voimavarakeskeiset työmenetelmät ja verkostotyö. (Miettinen, Pulli ja Ruotsalainen 2008.) Jatkotyöskentelynä Lappeenrannan kaupungin sosiaalitoimen aikuissosiaalityön yksikköön sijoittuneet sosionomit (AMK) jatkavat aikuissosiaalityön menetelmäkansion valmistelua osaksi asiakastietojärjestelmää.

Aikuissosiaalityön koulutusmalliehdotus

Hanketyön seurantatietoina kootuista muistioista ja työyksiköissä toteutetuista osaamishaastatteluista kertyi runsaasti materiaalia aikuissosiaalityön koulutustarpeiden suunnittelun pohjaksi. Jatkotoimia lähdettiin etsimään yhteistyössä paikallisten ammattikorkeakou-

lujen yliopettajien Tuija Nummelan ja Tuija Suikkanen-Malinin kanssa. Koulutussuunnitelmaehdotus esiteltiin hankkeen ohjausryhmälle toukokuussa 2008.



Kuvio 7. Koulutussuunnitelma aikuissosiaalityön henkilöstölle Kaakkois-Suomessa.

Suunnittelutyön keskeinen tavoite oli mahdollistaa hankekuntien työntekijöille asiantuntevaa ja helposti saatavaa koulutusta osaamiskeskustelujen ja niitä täydentävien muiden tietojen osoittamissa tarpeissa. Tavoitteenamme oli myös luoda rakenteita pitkäjänteiselle koulutusyhteistyölle eri tahojen kesken. Etelä-Karjalan ja Kymenlaakson ammattikorkeakoulut sijaitsevat hyvien yhteyksien päässä hankekunnista. Yhteistyö koulujen edustajien ja hankekuntien aikuissosiaalityön johdon ja henkilöstön välillä oli muodostunut hanketyön aikana luottamukselliseksi ja sujuvaksi. Ammattikorkeakoulujen taholta löytyi myös ratkaisuja aikuissosiaalityön osaamisen vahvistamiseksi esiin nousseissa koulutustarpeissa.

Suunnitelmassa (kuvio 7) esitetään, että koulutusta palveluohjauksesta, aikuissosiaalityön menetelmistä ja joidenkin asiakasryhmien erityiskysymyksistä ryhdytään järjestämään ammattikorkeakouluvetoisesti kolmen opintopisteen mittaisina täydennyskoulutuskokonaisuuksina. Etelä-Karjalan ja Kymenlaakson ammattikorkeakoulut järjestävät opintojaksot vaihtoperiaatteella siten, että koulutus kohdistetaan aluksi oman alueen aikuissosiaalityön yksiköiden työntekijöille ja koulun opiskelijoille ja seuraavana lukuvuonna vastaaville

ryhmille naapurimaakunnassa. Tätä toimintaperiaatetta noudattava koulutusmalli on mahdollista rakentaa pysyväksi käytännöksi, mikäli se osoittautuu toimivaksi ja hyödylliseksi. Muu täydennyskoulutus toteutetaan muiden koulutusorganisaatioiden kautta, esimerkiksi Efeko Oy:n järjestäminä. Niiden yksityiskohtaisempi suunnittelu- ja valmistelutyö jäi Etelä-Karjalan ammattikorkeakoulun vastuulle. Tiedon hallintaan ja hyödyntämiseen liittyvät osaamistarpeet saivat erityisaseman hankkeen jatkotyöskentelyn suunnittelun yhteydessä, joten näitä aihealueita ei tässä vaiheessa lähdetty muokkaamaan täydennyskoulutusmuotiin sopiviksi.

Tavoitteeksi kaakkoissuomalainen aikuissosiaalityön osaamisstrategia?

Hanketyössä toteutettu koulutussuunnitelma vastaa joihinkin työntekijöiden esittämiin osaamisen vahvistamisen tarpeisiin. Osaamisen tulisi kuitenkin kytkeä laajemmin organisaation osaamisen kehittämisen kontekstiin. Osaamisen kehittäminen liitetään sosiaalityön tulevaisuuden suuntaviivoja rajaavissa asiakirjoissa osaamisen johtamiseen ja organisaation strategiseen osaamiseen. Aikuissosiaalityöhön ja tähän hankkeeseen paikannettuina se tarkoittaisi ainakin periaatteellisella tasolla sitä, että kehittämistyöhön osallistuvien sosiaalitoimistojen aikuissosiaalityön johdossa määritetään (yhdessä tai erikseen) aikuissosiaalityön osaamisnäkömät ja valitaan sitten sen, jota kohti se pyritään. Toisin sanoen tulisi esittää seuraavanlaisia kysymyksiä: Mitä osaamista Kaakkois-Suomen aikuissosiaalityössä tavoitellaan yleisesti ja paikallisesti, millä välineillä sitä johdetaan ja millä keinoin alueellisesti ja paikallisesti tarvittavaa osaamista ja oppimista ylläpidetään ja tuetaan? Parhaillaan kunnissa toteutettavat suuret rakenteelliset uudistukset lisäävät paineita osaamisen strategisten kysymysten käsittelyyn. Kovin yleistä tämänkaltainen ajattelu ei kunnissa ole ollut, pikemminkin on viitteitä siitä, että osaamisen johtamisen kehittämiseen henkilöstöresurssien vähyteen vedoten panostetaan kunnissa riittämättömästi. Kyseessä on tietynlainen patitilanne, sillä taitava osaamisen johtaminen heijastuu välittömästi positiivisesti henkilöstövoimavaroihin. (Ahvo-Lehtinen ja Maukonen 2005.)

Osaamisen johtaminen lähtee siitä, että organisaation kaikilla tasoilla selvennetään toiminnan suuntaviivat. Tämä vaikuttaa itsestään selvältä, mutta sitä se ei ole. Aikuissosiaalityön areenat -hankkeen yhteydessä toteutetun Organisaatioiden toimivuustutkimuksen mukaan Kaakkois-Suomen aikuissosiaalityön henkilöstöstä joka neljäs oli sitä mieltä, että sosiaalitoimen strategiat ja tulevaisuuden näkömät on viestitetty henkilöstölle riittämättömästi.

Vain kuusi prosenttia vastanneista piti tilannetta erittäin hyvänä. Visio ja strategiat – päämäärä ja keinot niiden saavuttamiseksi - ovat kuitenkin ne tekijät, jotka luovat puitteet kaikelle aikuissosiaalityön toiminnalle, myös osaamisen kehittämiseksi, ja siksi ne tulisi olla kaikkien työntekijöiden tiedossa.

Osaamisen kehittämisen välineitä on runsaasti saatavilla: osaamisstrategioita ja -oppaita, osaamiskarttoja, kehityskeskusteluformaatteja jne. Myös vanhoja keinoja voi lämmitellä uudelleen. Esimerkiksi Nonakan ja Takeuchin (1995) tiedon muodostumissyklin periaatteita voi hyödyntää sosiaalityön strategisen osaamisen kehittämisessä. Malli perustuu ajatukseen, että yksilöiden hiljainen tieto tulee organisaation käyttöön vain sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Sitä voidaan siirtää vain yhdessä tekemisen ja puheen välityksellä. Uusi tieto ja osaaminen siirtyvät hiljaisesta näkyvään muotoon vaiheittain: yhdessä työskentelyn (pari- ja tiimityön mallit), julki tuodun puheen ja muun vuorovaikutuksen (työyhteisön ja johdon väliset yhteiset keskustelut osaamisen käytännöistä ja -tarpeista), dokumentoinnin (osaamisstrategiat, -kartat yms., kehityskeskustelukirjaukset) ja viimein vakiintuneiden toimintakäytäntöjen (uusien työntekijöiden perehdyttäminen, kehityskeskusteluissa esiin nostettuina) välityksellä. Organisaation oppimisen lähtökohta on sellaisen vuorovaikutusrakenteen luominen, että se mahdollistaa hiljaisen tiedon jakamisen ja vastaanottamisen työyhteisössä.

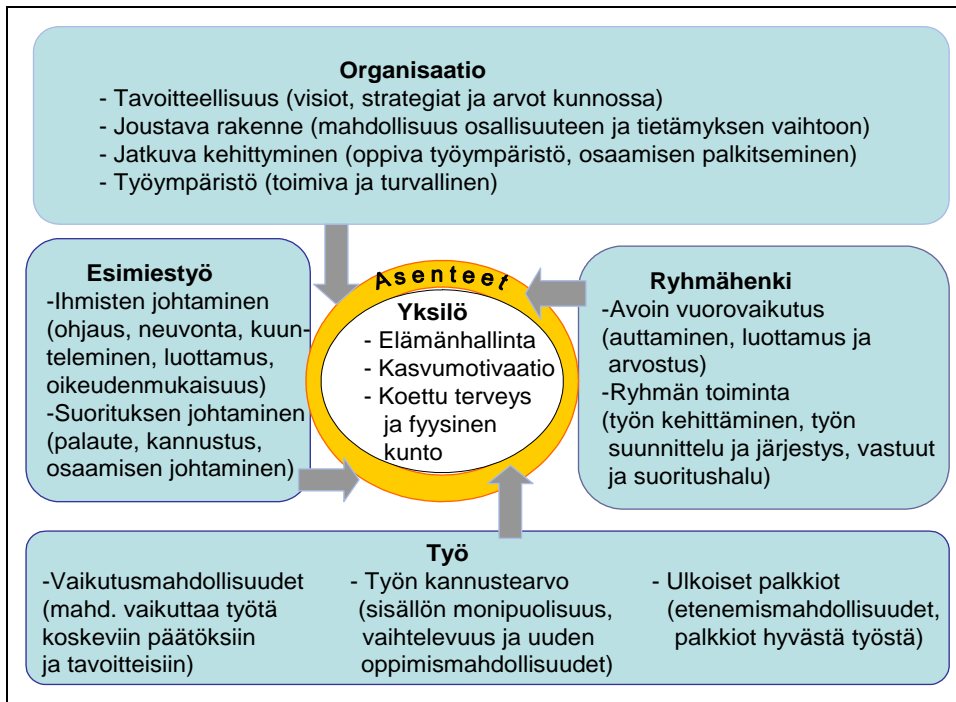
Tärkeinä sosiaalityön osaamisen vahvistamisen kehittämisen yhteistyökumppaneina toimivat alueelliset sosiaalialan osaamiskeskukset. Lain ja asetuksen mukaan (Laki sosiaalialan osaamiskeskustoiminnasta nro 1230/2001) niiden eräs keskeinen tehtävä on turvata erityisosaamisen kehittyminen ja välittyminen. Näissä tavoitteissa erinomaista työtä on Kaakkois-Suomessakin tehty sosiaalialan substanssikohtaisissa kehittämissyksiköissä. Aikuissosiaalityössä tällaista pitkällä aikajänteellä toimivaa organisaatorakennetta ei alueella ole. Paikallisen sosiaalialan osaamiskeskuksen rooli on siten aikuissosiaalityön strategisen osaamisen määrittämisen ja arvioinnin sekä koulutustarpeiden, -suunnittelun ja -tarjonnan yhteistyökumppanina tulevaisuudessakin hyvin tärkeä.

7 SOSIAALITOIMEN ORGANISAATIOIDEN TOIMINTA JA TYÖHYVINVOINTI

7.1 Hyvin- ja pahoinvointi sosiaalityössä

Työterveyslaitoksen Työsuojelusanaston (2006) mukaan työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työntekijän fyysistä ja psyykkistä olotilaa, joka perustuu työn, työympäristön ja vapaa-ajan sopivaan kokonaisuuteen. Ammattitaito ja työn hallinta ovat tärkeimmät työhyvinvointia edistävät tekijät. Sen kehittämisessä tulisi tukea kaikkia työkyvyn osa-alueita. (www.ttl.fi/Internet/Suomi/Palvelut..., 12.6.2008.) Työhyvinvoinnin määrittelyissä tutkijoilla on nykyisin melko yksimielinen käsitys siitä, että yksilöiden ja työyhteisöjen hyvinvointi koostuu monen eri tekijän yhteisestä ja yhtäaikaisesta vaikutuksesta. Se, millaisen merkityksen ja aseman hyvinvointi työorganisaatioissa saa, riippuu sen sijaan pitkälti johtamisesta ja arvoista, joilla organisaation toimintaa ohjataan (Ojala ja Ahonen 2003, 23–24).

Toimiva ja hyvä organisaatio tekee hyvää tulosta ja sen henkilöstö voi hyvin. Lukuisat tutkimukset osoittavat, että organisaation menestymisen ja henkilöstön hyvinvoinnin taustalla vaikuttavat monet yhteiset tekijät. Työnantajamuodosta riippumatta tällaisia ovat selkeät työn tavoitteet, monipuoliset vaikutusmahdollisuudet, hyvä työilmapiiri ja johtaminen sekä yksimielisyys tärkeiden alueiden toimivuudesta (Simola ja Kinnunen 2005).



Kuvio 8. Työhyvinvoinnin peruselementit, Manka 2006.

Mankan (2006) mukaan työhyvinvointi rakentuu viidestä peruselementistä (kuvio 8): organisaatiosta, esimestyöstä, työn sisältötekijöistä, työyhteisön vuorovaikutuksesta ja työntekijän henkilökohtaisista ominaisuuksista. Organisaatio vahvistaa hyvinvointia silloin kun sen toiminta on tavoitteellista, joustavaa ja kehitysorientoitunutta. Työhyvinvointia tukeva esimestoiminta sisältää sekä oikeudenmukaisen ja kumppanuuteen pyrkivän ihmisten johtajuuden että tavoitteellisen suoritusjohtamisen ulottuvuudet. Hyvä työ vahvistaa työntekijän työn hallinnan tunnetta. Se muodostuu riittävästä vaikutusmahdollisuudesta työntekijän toimintaympäristössä sekä työn sisällöllisistä ja ulkoisista kannustearvoista. Hyvinvointia tukeva ryhmähenki tarkoittaa paitsi avointa vuorovaikutusta myös järkevää ja tarkoituksenmukaista resurssien jakamista. Työhyvinvoinnin rakentumiseen vaikuttavat myös työntekijän oma tulkinta, persoonallisuus ja asennoituminen suhteessa itseensä ja työyhteisönsä. (mt., 15–18.)

Työhyvinvointia on perinteisesti lähestytty sen kielteisten ulottuvuuksien - pahoinvoinnin ja stressin näkökulmasta. Ristiriidat työn kuormituksen, työn hallinnan ja vaatimusten suhteen aiheuttavat stressiä, joka pitkään jatkuessaan altistaa erilaisille hyvinvoinnin ongelmille (Karasek ja Theorell 1990). Tällainen työssä vallitseva epäsuhta näyttää liittyvän myös työntekijöiden eläköitymisajatuksiin ja työssä jatkamisen suunnitelmiin (Forma ja Väänänen 2003). Vuosittain suomalaista palkansaajista kootun Työolobarometrin mukaan useita

vuosia jatkunut työn rasittavuuden kasvu on hidastunut, mutta näyttää jääneen pysyväksi ilmiöksi. Kuntasektorilla työn rasittavuus koetaan muita toimialoja suuremmaksi ja kiireen kokemukset ja kireät aikataulut ovat yleisempiä kuin muilla toimialoilla. Työntekijöiden mahdollisuudet vaikuttaa työtahtiinsa ovat selvästi heikommät kuin muilla toimialoilla ja ne ovat 2000-luvun vuosivertailuissa heikentyneet. (Ylöstalo 2007.) Työn kuormittavuus on sosiaalitoimen henkilöstön keskeinen hyvinvoinnin riskitekijä. Ja vaikka esimerkiksi vuoden 2003 kunta-alan toimialavertailussa sosiaalitoimen kuormituskokemukset olivat yleisesti muuta kuntasektoria vähäisemmät, esiintyi sosiaalityöntekijöillä huomattavan paljon stressiä ja työperäistä uupumusta (Forma ym. 2004).

Sosiaalialan työntekijöiden hyvinvointia arvioitaessa ajankohtaisia ovat palvelujen tuotantotapojen uudelleen järjestelyt. Koposen ym. (2007) perusterveydenhuollon ja sosiaalitoimen henkilöstöä koskevassa tutkimuksessa kävi ilmi, että palvelutuotannon tapa voi välillisesti vaikuttaa henkilöstön jaksamiseen, jos siihen sisältyy hyvinvointia lisääviä toimenpiteitä ja arvopohja. Työntekijöiden kokema työuupumus oli vahvimmin yhteydessä työn vaatimuksiin ja sen jälkeen työn hallintaa, työilmapiiriin ja henkilöstön riittävyteen. Muutostilanteissa esimiehiin kohdistuvat vaatimukset ja riittämätön tuen määrä näkyi johtavassa asemassa työskentelevien henkilöiden kohonneena uupumusriskinä. (mt., 166–173.)

Työuupumusta pidetään äärimmäisenä työhyvinvoinnin häiriön ilmenemismuotona. Käsitteellä tarkoitetaan pitkällä ajalla kehittyvää stressioireyhtymää, johon liittyy uupumusta väsymystä, kyynistymistä ja ammatillisen itsetunnon heikentymistä (Maslach ja Leiter 1999). Työyhteisössä se voi kohdata ketä tahansa. Yksilötasolla työuupumus näkyy hyvinvoinnin heikentymisenä, työkyvyn alenemisenä sekä erilaisina psyykkisinä ja somaattisina oireina (Kalimo ja Toppinen 1997), mutta jo yhtä työntekijää kohdatessaan se koskettaa myös koko työyhteisöä. Työuupumuksen taloudelliset vaikutukset esimerkiksi lisääntyneiden sairauspoissaolojen ja alentuneen tuottavuuden vuoksi voivat niin ikään olla mittavia. Ilmiön vaikutusmekanismeista on lukuisia teorioita, mutta enenevästi on näyttöjä siitä, että työuupumus liittyy työkontekstin pitkäaikaiseen epäsuhtaan. (Maslach ja Leiter 1999; Näätänen ym. 2003.)

Näätäsen ym. (2003) kuvaus työuupumuksen kehittymistä tunnetason vaativassa työssä on mielestäni tapahtumaketju, joka hyvinkin voi toteutua aikuissosiaalityössä. Tällainen tila syntyy, kun työntekijään kohdistuu pitkäaikaista rasitusta tehtävissä, joihin yhdistyvät kova

työpaine, epäselvät työn sisällöt ja työnjaot sekä voimakkaat työn odotukset. Työntekijän kokemaa räsitystä lisää sinnittely tiukan talouden ja omien auttamistarpeiden muodostamisen eturistiriitojen keskellä. Jossain vaiheessa seurauksena on roolikonflikti, joka laukaisee työntekijässä emotionaalisen uupumustilan. Tällaisessa tilassa ihminen ei pysty paneutumaan tai osallistumaan muiden ihmisten kokemuksiin, ajatuksiin tai turhaumiin, sillä hänen empaattinen valmiutensa heikkenee. Vähitellen yksilön suhde työhön muuttuu; hän pyrkii esineellistämään asiakassuhteitaan tai luomaan etäisyyttä itsensä ja autettavien välillä eli syntyy niin kutsuttua depersonalisaatiota ja kyynistymistä. Asiakkaat kokevat tämän itseensä kohdistuvana kielteisenä kannanottona, ylimielisyytenä tai halveksuntana, vaikka viime kädessä kyse on työntekijän puutteellisista fyysisistä tai psyykkisistä voimavaroista tehdä työnsä kunnolla. Seurauksena on noidankehä; huonontuneet työsuoritukset ja kielteinen palaute tuottavat työntekijässä epäonnistumisen ja epäpätevyyden kokemuksia. Kyky hallita työtilanteita alkaa horjua ja pikku hiljaa työntekijän ammatillinen itsetunto murentuu. Käytännön suojautumiskeinoina työuupumusta vastaan Näätäsen ym. mukaan toimivat osaamisen kehittäminen, työn itsenäisyyden vahvistaminen ja mukanaolo työyhteisön päätöksenteossa. Perhe-, ystävä ja muu sosiaalinen tuki ovat myös tehokkaita työuupumusta tuottavien riskitekijöiden puskureita. Myös iän tuoma kokemus vähentää alttiutta työuupumukselle. (mt., 13–35) Kinnunen ja Feldt (2005, 35) muistuttavat, että kuormittavassa työssä huomiota tulisi kiinnittää myös kuormitusvaikutuksista palautumiseen, työn huokoisuuteen, lepoon ja loma-aikoihin.

Työuupumuksen vastakohtana on sitoutuminen työhön, työn imu (job engagement), joka itse asiassa on paitsi kielteisten tuntemusten puuttumista myös myönteisiä kokemuksia vireydestä ja motivaatiosta. Tälle tilalle on ominaista työntekijöiden energisyys, osallisuus ja paneutuminen sekä pätevyyden tunteet. Sitoutuneet työntekijät työskentelevät tehokkaasti, ovat luovia ja innovatiivisia. Kuten työuupumus, myös sitoutuminen ja työn imu heijastuvat myös koko työyhteisöön. Sitoutuneet ja innostuneet työntekijät vahvistavat myönteistä työilmapiiriä, mikä osaltaan edistää koko työyhteisön hyvinvointia. Työntekijöiden hyvinvoinnin edistämiseksi onkin edistettävä sekä fyysisistä ja henkistä jaksamista että työn mielekkyyttä. (Hakanen 2002a; Hakanen 2002b.)

Kunta-alan työhyvinvointisuosituksen mukaan työhyvinvointi merkitsee erityisesti hyvää työelämän laatua, joka kytkeytyy kiinteästi organisaatioiden tuloksellisuuteen ja onnistumiseen palvelutuotannossa. Onnistumisen perusta muodostuu henkilöstön voimavarojen

ylläpitämisestä ja vahvistamisesta. Työhyvinvoinnin toteuttamisessa avainasemassa ovat esimiehet. (Työhyvinvointi kunta-alalla..., 2003.) Strategisten johtamismenetelmien kehittäminen on nostettu keskiöön myös sosiaalityön toimenpideohjelman ja sosiaalialan täydennyskoulutussuosituksen työhyvinvoinnin edistämisen ohjeistuksissa.

Työterveyslaitoksen toteuttamassa valtakunnallisessa sosiaali- ja terveysalan henkilöstön kyselytutkimuksessa on vuosina 1992, 1995 ja 2005 seurattu alan työolojen ja hyvinvoinnin kehitystä. Selvitysten mukaan sosiaalipalveluissa kuormitusta tuottavat asiakkaiden moniongelmaisuus, motivoimattomuus, vaikea päätöksenteko ja eettisesti ja moraalisesti haastava työ. Asiakassuhteet ovat vuosien aikana vaikeutuneet ja palautetta tai onnistumisen kokemuksia saadaan harvoin. Tyytyväisyys johtamisen oikeudenmukaisuuteen on vähentynyt ja koulutustarpeet ovat muita sektoreita suuremmat. Vaikka alalla jatkamiseen suhtaudutaan keskimääräistä myönteisemmin, myös työstä kokonaan luopumisen toiveita esiintyy enemmän kuin muilla sosiaali- tai terveydenhuollon sektoreilla. (Laine ym. 2006.) Saari ym. (2005, 25) mukaan ammattiryhmittäin suurin alttius alan vaihtoon on sosiaaliohjaajilla.

Tietoa sosiaali- ja terveyssektorin työstä ja työoloista tuottavat muun muassa Työterveyslaitos, työministeriö, Kuntaliitto ja Stakes. Sosiaalitoimen erityispiirteitä huomioivaa yleisesti sovellettavaa tutkimuksellista tietoa sosiaalitoimistojen organisaatioiden ja hyvinvoinnin kytkennöistä on vähänlaisesti. Karvinen-Niinikoski ym. (2005) selvittivät laajalla kyselytutkimuksella sosiaalityöntekijöiden alan tilaa ja tulevaisuudennäkymiä vuosituhanen alussa. Tulosten valossa sosiaalityöntekijät olivat yleisesti kohtuullisen tyytyväisiä työhönsä. Työ koettiin kuormittavaksi, mutta sitä pidettiin henkisesti antoisana. Alan veto-voimaisuuden riskitekijät nousivat ammatin huonosta arvostuksesta, kehnosta palkkauksesta ja niukoista henkilöstöresursseista (mt., 41–45). Sosiaalityön sisäisestä ristiriitaisuudesta viestivät työntekijöiden vahvat uupumuskokemukset sekä työmenetelmiin, sisäiseen työnjakoon ja verkostotoimintaan liittyvät ongelmat (mt., 107–110).

Vatajan ja Julkusen (2004) sosiaalitoimistojen työn organisointia ja työhyvinvointia käsittelevässä tutkimus- ja kehittämisprojektien tutkimuskatsauksessa sosiaalityöntekijöiden hyvinvoinnin keskeisiä tekijöitä olivat työn suunnitelmallisuus ja tavoitteiden selkeys, työn itsenäisyys ja vaikutusmahdollisuudet, johtamistapa, työyhteisön ilmapiiri ja tukirakenteet sekä osaamisen kehittäminen. Työn suunnitelmallisuus ja tavoitteiden selkeys sekä yhtei-

nen keskustelu tavoitteista ja toimintaa ohjaavista periaatteista olivat tärkeässä asemassa työntekijöiden hyvinvoinnin ja työyhteisön toimivuuden kannalta. Tehtäväkuvan selkeys liittyi myös sosiaalityön houkuttelevuuteen. Työn autonomiaa heikensivät aikapaineet ja resurssien riittämättömyys. Sosiaalityöntekijät pitivät vaikutusmahdollisuuksiaan hyvinä suhteessa asiakastyön tekemiseen, mutta heikkoina suhteessa työn puitteisiin, resursointiin ja kehittämiskäytäntöihin. Esimiestyöhön ja johtamistapaan oltiin pääosin tyytyväisiä. Tyytymättömyys kuitenkin kasvoi johtamisen tason noustessa. Työyhteisön tuella ja keskustelumahdollisuuksilla oli merkittävä rooli työssä jaksamiseen.

Vatajan, Seppänen-Järvelän ja Vanhasen (2007) kuudentoista sosiaalitoimen työpaikan kehittämistyön taustaselvityksenä toteutetussa organisaatiotutkimuksessa työntekijöiden arviot vaikutusmahdollisuuksista olivat yhteydessä suureen työmäärään ja kiireiseen työtahtiin. Hämärtynyt perustehtävä ja työnkuva liittyivät kiireen kokemuksiin, mitä ei aina voitu selittää työtilanteen ruuhkautumisella. Johtamisen ongelmat kytkeytyivät laajemmin muihin työyhteisön toiminnan vaikeuksiin ja luottamuksen puutteeseen esimiehen ja alaisen välillä. Johtamistavalla oli selvä yhteys ilmapiiriin kokemiseen. Ilmapiiriin myönteisyyteen vaikutti osaltaan myös se, kuinka selkeiksi työyhteisön toiminta ja tavoitteet koettiin. Osaamisen kehittämistä kaivattiin ja sen toteutuminen riippui esimiehen johtamistaidoista. Tutkijat peräänkuuluttivat reflektointia ja kriittistä keskustelua sosiaalitoimeen työn tavoitteista ja työyhteisön perustehtävästä; vasta niiden kautta tulisi etsiä ratkaisuja työnjaollisiin kysymyksiin. Sosiaalitoimen työyhteisöissä tämä tarkoittaa jatkuvaa oppimista, asiakkaiden kuulemistä ja oman työn arviointivälineiden kehittämistä.

Edellä esitetyt tulokset viittaavat siihen, että sosiaalityössä työhyvinvointi liittyy keskeisesti työn kuormittavuuteen, johtamiseen, työn hallintaan ja organisaatiokulttuuriin. Työyhteisöjen kehittämistoimien vaikuttavuudesta työntekijöiden hyvinvointiin on raportoitu ristiriitaisin tuloksin, mutta kiistatta myönteisiä vaikutuksia on havaittu muun muassa sairauspoissaoloissa, työntekijöiden kokemuksissa, keskustelun avoimuudessa ja työyhteisön stressitasossa (Elo 2002). Aikuissosiaalityön areenat -hankkeessa lyhyt toiminta-aika kuitenkin oli jo etukäteen tiedostettu selkeä puute pysyvien hyvinvointivaikutusten aikaansaamiseksi. Sen vuoksi tämän kehittämisalueen konkreettisiksi ja ensisijaisiksi tavoitteiksi määrittyivät hyvinvointia tukevien ja kuormitusta aiheuttavien tekijöiden tunnistaminen työyhteisöissä.

7.2 Organisaation toimivuus hankekuntien aikuissosiaalityössä

Aikuissosiaalityön areenat -hankkeessa työhyvinvointi ja johtaminen sisältyivät aikuissosiaalityön sisällön kehittämisalueeseen. Menetelmällisten ja työnjaollisten uudistamispyrkimysten kanssa ne muodostivat hanketyössä toimintakokonaisuuden, jonka päätavoite oli etsiä ja vakiinnuttaa aikuissosiaalityöhön uusia toimintamalleja ja hyviä käytäntöjä. Sosiaalitoimistojen työhyvinvoinnin ja johtamisen kehittämistyön menetelmäksi oli hankesuunnitelmassa valittu henkilöstökysely, jonka ulkoisesta toteutuksesta vastasi Pyscon Oy. Kysely oli alun perin osa Psycon Oy:n ja Talentian suunnittelemaa ja vuosina 2002 ja 2004 toteuttamaa valtakunnallista sosiaalitoimen työyhteisöjen toimintaa selvittävää tutkimushanketta, johon osallistui noin 50 sosiaalitoimistoa 20 kaupungista. Aikuissosiaalityön areenat -hanketyön tarkoituksiin mittaristoa muokattiin karsimalla tutkimusosion taustakysymyksiä ja lisäämällä muutamia kehittämishanketta arvioivia avokysymyksiä.

Organisaatioiden toimivuustutkimus toteutettiin internet-pohjaisena kyselynä hankekuntien aikuissosiaalityön, lastensuojelun ja työvoiman palvelukeskusten kuntatyöntekijöille syyskuussa 2007. Kyselyn graafisten tulosteiden valmistuttua marraskuussa Psycon luovutti alkuperäisen kyselyaineiston Excel-tiedostona Aikuissosiaalityön areenat -hankkeen käyttöön jatkoanalysointia varten. Jatkotyöskentelyn tuloksena jokainen hankekunta sai kirjallisen yhteenvedon omista vastauksistaan. Myös tässä esitetyt havainnot ovat perusaineiston jatkoanalysoinnin tuloksia. Aineistoanalyseissa on käytetty SPSS15,0 -ohjelmistoa ja Excel-ohjelmaan pohjautuvaa Tixel8-sovellusta (ks. Manninen 2004).

Tässä esitetyt tulokset kuvaavat tilannetta hankekuntien aikuissosiaalityön yksiköiden ja työvoiman palvelukeskusten työntekijöiden kokemina. Vastaajia näissä ryhmissä oli kaikkiaan 81. Kuntien sosiaalitoimistoista vastaajia oli yhteensä 66 (81 %) ja työvoiman palvelukeskuksista 15 (19 %). Sosiaalityöntekijöiden osuus oli aineistossa 27 prosenttia, sosiaaliohjaajien 21 prosenttia ja etuuskäsittelystä vastaavan henkilöstön 35 prosenttia. Johtavia sosiaalityöntekijöitä tai muita esimiesasemassa työskenteleviä sosiaalityöntekijöitä oli 10 prosenttia. Työntekijöiden koulutustausta jakaantui melko tasaisesti korkeakoulututkinnon (24 %), opisto-asteen tutkinnon (25 %), sosionomitutkinnon (27 %) ja jonkin ammatillinen koulutuksen (22 %) saaneiden kesken. Vailla ammatillista koulutusta oli kaksi henkilöä (2 %). Ikäjakauma painottui vanhimpiin ikäryhmiin: 26–35 -vuotiaita oli aineistossa 20 pro-

senttia, 36–45 -vuotiaita 28 prosenttia, 46–55 -vuotiaita 32 prosenttia ja tätä vanhempia 20 prosenttia. Miehiä vastanneista oli yhteensä seitsemän (9 %)

Kyselymittari sisälsi neljä aihekokonaisuutta: 1) työn sisältötekijät ja kuormittavuus 2) työyksikön toimintatavat 3) esimiestyö ja johtaminen sekä 4) sosiaalitoimi organisaationa. Kysely koostui 70 yksittäisestä, luokitellusta kysymyksestä sekä kahdeksasta avokysymyksestä. Strukturoidut kysymykset muodostivat 18 vastausasteikkoa, joihin kuhunkin sisältyi 2-7 kysymystä. Kysymysten luokka-asteikko oli Likertin viisiportainen. Tulostaulukoissa pieni arvo viittaa kriittiseen tulokseen, korkea myönteiseen.

Työn sisältöä ja kuormittavuutta mittaavissa kysymyksissä vastaajat arvioivat sitä, kuinka vaihtelevaa työ on, kuinka hyvin se vastaa heidän taitojaan, miten hyvin he kyseisissä työoloissa viihtyvät ja miten paljon he halutessaan voivat henkilökohtaisesti vaikuttaa työoloihinsa ja kehittyä työssään. Mittarin tämän aihekokonaisuuden kysymykset ilmaisevat siis työn mielekkyyttä ja kokonaiskuormittavuutta sekä työn tekemiseen liittyvää hallinnan tunnetta ja välittömiä mahdollisuuksia työn järjestelyihin ja käytäntöihin.

Työn sisältö ja kuormittavuus (%)	Kriittisin arvo	2	3	4	Myönteisin arvo	Yht.
Oman työn motivoivuus, ka. 3,5						
1. Työn antama tyydytys		5	22	63	10	100
2. Työn arvostus organisaatiossa	7	25	38	28	1	100
3. Osaamisen hyväksikäyttö	3	3	15	55	25	100
4. Työssä viihtyminen	1	6	23	55	15	100
Kuormitus ja jaksaminen omassa työssä, ka. 3,9						
5. Jaksaminen työssä	5	20	35	36	5	100
6. Työmäärän kohtuullisuus	6	22	44	16	11	100
7. Olen nykyisessä työssäni joutunut työpaikkakiusaamisen kohteeksi hyvin usein	1	2	9	19	69	100
8. Töihin meno on pelottavaa		1	4	5	90	100
Omat työskentelyedellytykset, ka. 3,5						
9. Selvyys, mitä työstä odotetaan	1	6	21	43	29	100
10. Työtä koskevien tietojen saaminen	5	8	22	47	19	100
11. Tiedon saaminen työtuloksista	11	20	39	25	5	100
12. Työskentelyolosuhteet	6	15	24	40	15	100
13. Työvälineiden tarkoituksenmukaisuus		9	22	41	28	100
14. Ammatilliset kehittymismahdollisuudet	11	16	31	35	6	100
Vastuu ja vaikuttaminen omassa työssä, ka. 3,8						
15. Vapaus päättää työhön liittyvistä ratkaisuista	3	9	21	54	14	100
16. Vastuun riittävyys		9	16	33	43	100
17. Valtuudet vastuuseen nähden	3	13	23	36	26	100

Taulukko 1. Työn mielekkyys ja kuormittavuus hankekuntien aikuissosiaalityössä (N=81).

Työn sisältötekijöitä arvioitiin yleensä myönteisesti (taulukko 1). Työ aikuissosiaalityön tehtävissä koettiin mielekkäänä ja motivoivana ja vastuun ja vaikutusmahdollisuuksien suhde tasapainoisena. Työntekijät kokivat voivansa käyttää osaamistaan työssään, heillä oli

mahdollisuus päättää vapaasti työhön liittyvistä ratkaisuista ja työssä tarvittavien tietojen saaminen arvioitiin riittäväksi. Suurin osa vastaajista koki työnsä tyydyttäväksi ja viihtyi siinä hyvin. Työn sisällöllisinä epäkohtina esiin nousivat työn heikko arvostus omassa organisaatiossa, vähäinen palaute työsuorituksista ja heikot ammatilliset kehittymismahdollisuudet. Kriittisiä näkemyksiä esiintyi kaikissa taustamuuttajaryhmissä. Työn arvostus nähtiin sitä heikommaksi mitä alhaisempi oma työstatus organisaatiossa oli. Toimistotyöntekijöistä, etuuskäsittelijöistä ja avustavissa tehtävissä työskentelevistä yli puolet koki työnsä arvostuksen erittäin vähäiseksi. Työvoiman palvelukeskusten henkilöstö piti ammatillisia kehittymismahdollisuuksiaan heikompina kuin sosiaalitoimistojen työntekijät.

Jaksamisongelmista ja liian suuresta työmäärästä raportoitiin kaikissa taustamuuttajaryhmissä. Eniten uupumuskokemuksia esiintyi esimiehillä ja johtavassa asemassa työskentelevillä henkilöillä. Jaksamisongelmat lisääntyivät iän myötä. Vanhimmassa ikäryhmässä lähes joka toinen koki itsensä työssään hyvin tai melko uupuneeksi. Jaksamisongelmat olivat työvoiman palvelukeskuksen henkilöstöllä yleisempiä kuin kunnan sosiaalitoimistoissa. Liian suuresta työmäärästä raportoivat eniten sosiaalityöntekijät.

Työyksikön toimintatapoja kuvaavan aihealueen kysymyksissä arvioitiin niitä tekijöitä, jotka määrittävät sosiaalitoimessa tehtävän työn rakenteita: työhön liittyvien tavoitteiden, työnjaon ja toimintaohjeiden selkeyttä ja tarkoituksenmukaisuutta, työyksikön vuorovaikutussuhteita sekä työyksikön aktiivisuutta suhteessa kehittämissuuntautuneeseen toimintaan ja asiakasyhteistyöhön. Kyselyn toteutusvaiheessa joissakin aikuissosiaalityön yksiköissä oli hanketyön myötä jo tehty uudistuksia toimintakäytäntöihin. Osassa toimistoja uudistukset olivat vielä suunnitteluvaiheessa. Tämä saattoi osittain heijastua kyselytuloksiin, sillä työpaikkakohtaisia tilastollisesti merkitseviä eroja esiintyi runsaasti muutoshallintaa ja uudistumista käsittelevissä kysymysosioissa ($p=0,035-0,009$). Myös toiminnan selkeys arvioitiin työyksiköittäin hyvin erilaisin näkemyksin ($p=0,019$). Työvoiman palvelukeskuksissa oltiin hieman tyytyväisempiä oman työyksikön toimintaan kuin sosiaalitoimistoissa.

Työyksikön toimintatavat (%)	Kriittisin arvo	2	3	4	Myönteisin arvo	Yht.
Toiminnanohjaus työyksikössä, ka. 3,3						
18. Yksikön yhteisten tavoitteiden selkeys	3	23	24	41	10	100
19. Työnjaon ja vastuualueiden selkeys yksikössä	8	23	21	36	13	100
20. Päätöksenteon delegointi yksikössä	5	14	28	42	11	100
21. Toimintaohjeiden riittävyys yksikössä	3	19	20	42	16	100
22. Toimintaohjeiden tarkoituksenmukaisuus yksikössä	1	14	33	38	14	100
23. Palaverien tehokkuus	6	34	34	24	3	100
24. Palaverimäärän kohtuullisuus	5	23	16	34	23	100
Toimintatavat työyksikössä, ka. 3,3						
25. Toiminnan selkeys yksikössä	7	23	28	32	9	100
26. Päätöksenteon riipeys yksikössä	4	17	38	36	5	100
27. Tehtyjen suunnitelmien noudattaminen yksikössä	1	21	36	38	4	100
28. Toiminnan joustavuus yksikössä	1	6	33	42	17	100
Muutoshallinta ja uudistuminen työyksikössä, ka. 3,5						
29. Suhtautuminen uusien ideoiden kehittelyyn yksikössä	1	7	30	46	16	100
30. Pyrkimys uudistuksiin yksikössä	1	15	27	41	16	100
31. Toimintatapojen muuttaminen yksikössä	4	23	30	28	16	100
Sisäinen yhteistyö työyksikössä, ka. 3,4						
32. Oman yksikön yhteishenki	10	20	17	40	14	100
33. Avun saaminen omassa yksikössä		12	20	37	31	100
34. Erimielisyyksien käsittely työpaikalla	4	22	41	30	4	100
Asiakasyhteistyö työyksikössä, ka. 3,4						
35. Tietoisuus yksikön asiakkaiden tyytyväisyydestä	5	27	28	37	2	100
36. Suhtautuminen asiakasyhteistyöhön yksikössä		6	29	46	19	100

Taulukko 2. Työyksikön toimintatavat hankekuntien aikuissosiaalityössä (N=81).

Kokonaistulosten valossa aikuissosiaalityön yksiköissä kyllä kehitellään uusia ideoita ja tavoitellaan uudistuksia, mutta toimintatapojen muuttaminen voi olla vaikeampaa (taulukko 2). Toimintaa kuvattiin joustavaksi, avun saamista helpoksi, toimintaohjeita tarkoituksenmukaisiksi ja suhtautumista asiakasyhteistyöhön myönteiseksi. Kehittämiskohteina korostuivat toimintojen selkeyteen, päätöksentekoon, työnjakoon ja työyksikön tavoitteiden selkiyttämiseen sekä palaverikäytäntöjen tehostamiseen liittyvät toimintatavat. Melko kriittisesti arvioitiin myös työilmapiiriä, työpaikan vuorovaikutuskulttuuria sekä asiakasnäkökulman huomioimista omassa työyksikössä.

Esimiestyötä ja johtamista oli Psycon Oy:n mittarin valossa mahdollista tarkastella sekä asioiden että ihmisten johtamisen näkökulmista. Kysymysalueet esimies suorituksen ohjaajana, kannustajana ja alaisten kehittäjänä kuvaavat yksilön kokemuksia lähimmän esimiehen toiminnasta työtehtävien ja tavoitteiden arvioinnissa ja ohjauksessa. Ryhmätasolla nämä kysymykset mittaavat työyksikön esimiehen teknisiä esimiestaitoja sekä johtajuutta tehtävä- eli management -näkökulmasta. Henkilöstön johtamistyylillä -asteikko kuvaa työntekijän näkemyksiä suhteestaan esimieheensä. Ryhmätasolla asteikko mittaa työyksikön esimiehen sosiaalisia taitoja, ihmisten johtamista ja johtajuutta ihmissuhde- eli leadership -näkökulmasta (ks. esim. Viitala 2002, 68–73). Organisaation johtamiskäytännöissä tarvitaan molempia ominaisuuksia ja puutteet jommassakummassa heijastuvat helposti toiseen.

Siksi tällaista mekaanista jakoa ihmisten ja asioiden johtamiseen on myös arvosteltu keino-
tekoiseksi (Sydänmaanlakka 2004). Näissä esimiesominaisuuksissa oli tässä aineistossa
kuitenkin nähtävissä eroja, joilla saattaa olla merkitystä henkilöstön hyvinvoinnin raken-
tumisessa.

Esimiestyö ja johtaminen (%)	Kriittisin arvo				Myönteisin arvo	
	2	3	4	5	Yht.	
Esimies suorituksen ohjaajana, ka. 3,4						
37. Esimiehen asettamien vaatimusten haasteellisuus	2	5	41	37	15	100
38. Esimiehen aika alaisille	15	16	21	30	19	100
39. Alaisten mukaanotto toiminnan suunnitteluun	8	9	25	46	13	100
40. Esimies työtavoitteiden selventäjänä	8	21	35	31	5	100
41. Esimiehen tapa ohjata alaitensa työtä	1	3	30	34	32	100
Esimiehen antama kannustus ja palaute, ka. 3,1						
42. Alaisten kannustaminen	13	18	42	24	3	100
43. Riittävä palaute esimieheltä	11	25	38	24	3	100
44. Esimiehen tapa antaa palautetta	6	6	27	32	29	100
Esimiehen henkilöjohtamistyylillä, ka. 3,7						
45. Esimiehen perustelevuus ratkaisuilleen	4	11	24	38	24	100
46. Esimiehen tasapuolisuus	11	10	34	23	22	100
47. Alaisten näkemysten huomioonottaminen	1	9	27	37	26	100
48. Esimiehen suhtautuminen toimintansa arvosteluun	5	8	39	24	24	100
49. Alaisten henkilökoht. ongelmien ymmärtäminen		6	24	37	33	100
50. Esimiehen suhtautuminen alaisten virheisiin		3	18	37	42	100
Esimies alaisten kehittäjänä, ka. 3,5						
51. Alaisten kehityspyrkimysten tukeminen	2	5	25	40	28	100
52. Kehityskeskustelujen riittävyys	18	15	29	18	20	100
53. Viimeisimmän kehityskeskustelun hyödyllisyys	5	14	49	19	12	100
54. Kokonaistyytyväisyys lähimpään esimieheen	3	6	29	39	23	100

Taulukko 3. *Esimiestyö ja johtaminen hankekuntien aikuissosiaalityössä (N=81).*

Henkilöjohtajina aikuissosiaalityön esimiehiä kuvattiin yleensä myönteisesti (taulukko 3),
vaikka esimiesten henkilöjohtamistyylillä myös tuotti aihealueen kysymyksissä eniten työ-
paikkakohtaisia eroja. Kokonaisaineistossa suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että esi-
miehet perustelevat ratkaisujaan, kuuntelevat, ymmärtävät ja tukevat alaisten kehitymis-
pyrkimyksiä. Esimiesten tapaa ohjata alaisiaan ja antaa palautetta arvostettiin yleisesti.
Esimiespalautetta ja aikaa alaisille toivottiin kuitenkin enemmän ja kehityskeskustelujen
määrää pidettiin yleisesti riittämättöminä. Erityisesti sosiaalityöntekijät toivoivat esimiehil-
tään enemmän aikaa, palautetta työsuorituksistaan ja yhteisiä kehityskeskusteluja. Työn
ohjausta työn tavoitteiden selventämiseksi toivottiin lisää kaikissa ammattiryhmissä. Jon-
kin verran tyytymättömyyttä esiintyi myös kohtelun tasapuolisuudessa.

Sosiaalitoimeja organisaationa arvioitiin kysymyksillä, jotka liittyivät tiedonkulkuun ja
yksiköiden väliseen yhteistyöhön, palkitsemiseen, kehittämiseen ja sisäiseen organisa-
tiokuvaan.

Sosiaalitoimi organisaationa (%)	Kriittisin arvo	2	3	4	Myönteisin arvo	Yht.
Työyksiköiden väliset suhteet sosiaalitoimessa, ka. 3,0						
55. Yksiköiden välinen tiedonkulku	9	32	43	14	3	100
56. Avun saannin helppous muilta yksiköiltä	3	16	41	33	8	100
Tiedonkulku sosiaalitoimessa, ka. 3,0						
57. Informointi organisaation strategioista	6	18	43	28	6	100
58. Tiedonvälityksen määrä	6	18	48	21	8	100
59. Huhujen määrä (vähäisyys)	8	33	38	16	6	100
Palkitseminen ja edut sosiaalitoimessa, ka. 1,8						
60. Palkkaus työn asettamiin vaatimuksiin nähden	40	40	15	6		100
61. Organisaation palkkataso	70	27	3	1		100
62. Henkilöstöetujen taso	34	36	20	9	1	100
Kehittäminen ja uudistuminen sosiaalitoimessa, ka. 3,4						
63. Organisaation kehityspyrkimys		4	30	49	18	100
64. Henkilöstön kehittäminen		12	53	35	1	100
65. Ongelmiin tarttuminen organisaatiossa	8	19	46	21	6	100
Sosiaalitoimen sisäinen organisaatiokuva, ka. 3,4						
66. Ihmisten huomioonottaminen ratkaisuisissa	3	17	46	32	3	100
67. Johdon ja henkilöstön keskusteluyhteys	10	32	41	15	3	100
68. Organisaation arvojen hyväksyminen		3	28	39	30	100
69. Varmuus työsuhteen jatkuvuudesta	18	11	15	33	24	100
70. Työpaikan suosittelu ystävälle	14	5	19	31	32	100

Taulukko 4. Sosiaalitoimen kokonaiskuva hankekuntien aikuissosiaalityössä (N=81).

Kyselymittarin aihealueista eniten kehittämistä työntekijät näkivät sosiaalitoimiston organisaatiokäytännöissä ja -kulttuurissa (taulukko 4). Näissä kysymyksissä esiintyi myös vähiten vaihtelua eri taustamuuttujien välillä. Aikuissosiaalityön huono palkkaus ja muut edut, organisaation tiedonkulku ja vähäinen vuorovaikutus johdon ja henkilöstön välillä saivat osakseen runsaasti arvostelua. Pätkätöiden yleistymisestä ja lisääntymisestä työmarkkinoilla on tutkijoilla erisuuntaisia näkemyksiä, mutta julkisella sektorilla niiden osuus on sijaisuuksien suuresta määrästä johtuen kiistatta suurempaa kuin yksityisellä sektorilla (Uusitalo 2008, 9). Kyselyaineistossa työsuhteiden määräaikaisuus näkyi selvästi: useampi kuin joka neljäs arvio työsuhteensa hyvin epävarmaksi. Myös työpaikalla esiintyviin ongelmiin tartutaan organisaatiossa monen mielestä liian varovaisesti. Esitetystä kritiikistä ja epäkohdista huolimatta kokonaiskuva omasta työstä oli valtaosalla positiivinen. Suurin osa työntekijöistä suosittelisi omaa työpaikkaansa ystävälleen; epäröintiä esiintyi lähinnä sosiaalitoimintajärjestäjien keskuudessa (p=0,023).

7.3 Organisaation toiminta, työhyvinvointi ja jaksaminen

Edellä kuvatut perusanalyysit antavat kattavan yleiskuvan hankekuntien aikuissosiaalityön työn organisointikäytännöistä, mutta ne eivät vielä kerro, minkä varaan työhyvinvointi kuntien aikuissosiaalityössä rakentui. Kysely sisälsi vastaajien oman arvion työssä jaksami-

misestaan, mutta vastaavaa osoitinta oman työhyvinvointinnin tilasta siinä ei ollut. Tätä tarkoitusta palvelemaan muodostin analyysi-indeksin, jonka avulla - sen keinotekoisuudesta huolimatta – tarkastelin hyvinvoinnin ja jaksamisen kytkeä työn organisointiin lähemmin. Muodostamani hyvinvointi-indeksi koostui kolmen kysymyksen (työssä viihtyminen, työssä jaksaminen ja oman työpaikan suositteleminen) summamuuttujasta, johon sisältyi sekä työhyvinvoinnin positiivisen että negatiivisen ulottuvuuden osoittimet. Ilmiöiden kuvaamiseksi tein monimuuttuja-analyysit, joiden avulla etsin aineistosta työntekijöiden jaksamista ja työhyvinvointia selittäviä tekijöitä.

Työssä jaksaminen; sosiaalityöntekijät ja -ohjaajat									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0,608	0,370	0,347	0,879	0,370	16,412	1	28	0,000
2	0,775	0,601	0,572	0,712	0,232	15,706	1	27	0,000
3	0,815	0,663	0,625	0,666	0,062	4,797	1	26	0,038
4	0,850	0,722	0,678	0,618	0,058	5,260	1	25	0,031
5	0,876	0,767	0,718	0,577	0,045	4,599	1	24	0,042
6	,899f	0,809	0,759	0,534	0,042	5,063	1	23	0,034

f. Predictors: (Constant), 4. Työssä viihtyminen, 11. Tiedon saaminen työtuloksista, 1. Työn antama tyydytys, 31. Toimintatapojen muuttaminen yksikössä, 63. Organisaation kehittämisyrittäminen, 22. Toimintaohjeiden tarkoituksenmukaisuus yksikössä

Taulukko 5. Sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien työssä jaksamisen tekijät.

Työssä jaksaminen; etuuskäsittelijät ja toimistohenkilöstö									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0,805	0,648	0,635	0,471	0,648	49,655	1	27	0,000
2	0,882	0,779	0,762	0,381	0,131	15,401	1	26	0,001
3	0,905	0,818	0,797	0,352	0,040	5,466	1	25	0,028
4	0,927	0,859	0,836	0,316	0,041	6,944	1	24	0,015
5	,949e	0,901	0,879	0,271	0,041	9,605	1	23	0,005

e. Predictors: (Constant), 20. Päätöksenteon delegointi yksikössä, 3. Osaamisen hyväksikäyttö, 13. Työvälineiden tarkoituksenmukaisuus, 39. Alaisten mukaanotto toiminnan suunnitteluun, 17. Valtuudet vastuuseen nähden

Taulukko 6. Etuuskäsittelijöiden ja toimistohenkilöstön työssä jaksamisen tekijät.

Aineiston alustavassa tarkastelussa jaksamisongelmat näyttivät olevan yhteydessä vastaajan ikään, työtehtävään ja työpaikkaan. Vaikeuksia esiintyi eniten vanhimmissa ikäryhmissä ja sosiaalityöntekijöillä. Työyksiköittäin vaihtelu oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,0153$). Aineiston jatkoanalyysinä toteutettujen regressiomallien tulokset työssä jaksamisen ja organisaation toiminnan yhteydestä sosiaalityön ja etuuskäsittelyn tehtävissä on esitetty taulukoissa 5 ja 6. Taulukoissa sarake R Square ilmaisee mallin selitysosuuden ilmiöstä eli sen, kuinka monta prosenttia muuttujat yhdessä selittävät työntekijöiden jaksamista. Sarake R Square Change kertoo yksittäisten muuttujien ja niiden lisäämisen vai-

kutuksen selitysasteeseen. Tuotetuista tauluista on nähtävissä, että mallit selittävät suurimman osan ilmiöstä ja että ensimmäisinä malleihin valikoituneet muuttujat ovat niissä merkittävimmät. (ks. esim. Metsämuuronen 2001, 59–77.)

Mallinnuksen mukaan sosiaalityössä (sosiaalityöntekijät, sosiaaliohjaajat ja johtavat sosiaalityöntekijät) jaksaminen kiinnittyi työn motivoivaan luonteeseen: työssä viihtymiseen ja tyydyttäviin tehtäviin (taulukko 5). Oman työn merkityksellisyys, työn vaikuttavuus ja tuloksellisuus koetaan tärkeäksi, mikä näkyi analyysituloksessa siten, että tiedon saaminen omista työtuloksista selitti neljäsosan ilmiöstä. Toimintatapojen muuttamisella ja ylipääntään kehittämismyönteisellä työskentelyllä oli tuloksissa myönteinen vaikutus jaksamiseen sosiaalityön tehtävissä. Myös järkevillä ja tarkoituksenmukaisilla toimintaohjeilla voidaan tukea henkilöstön jaksamista aikuissosiaalityössä, tosin tämän muuttajan selitysosuus oli mallissa vain vähäinen (4 %).

Etuuskäsittelystä ja toimistotehtävistä vastaavan henkilöstön työssä jaksamista selittivät analyysissa työyksikön toiminnan ohjaukseen, työn sisältöön ja esimiestyöhön liittyvät tekijät (taulukko 6). Jaksaminen oli vahvimmin yhteydessä päätöksenteon delegointiin (65 %). Liian keskitetyksi koettu päätöksenteko tuotti siis aineistossa työntekijöiden jaksamiongelmia. Etuuskäsittelyn ja toimistotyön tehtävissä työn sisällölliset jaksamisen elementit koostuivat osaamisen hyödyntämisestä (13 %), tarkoituksenmukaisista työvälineistä (4 %) ja riittävästä valtuuksista suhteessa työn vastuualueisiin (4 %). Tuloksen mukaan etuuskäsittelyn ja toimistotyön henkilöstön jaksaminen kiinnittyi siis erityisesti esimiestyöhön: esimiesten rooli päätöksenteossa, osaamisen hyödyntämisessä ja työn vastuualueiden määrittämisessä on keskeinen. Suoraan lähiesimiestoimintaan viittaavan muuttujan (työntekijöiden mukaanotto toiminnan suunnitteluun) selitysosuus mallissa oli vähäinen (4 %), mutta täydentää kuvaa esimiestyön merkityksestä työssä jaksamiseen näissä tehtävissä työskenteleville.

Työhyvinvointi; sosiaalityöntekijät ja -ohjaajat									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0,651	0,424	0,406	0,727	0,424	23,520	1	32	0,000
2	0,751	0,564	0,536	0,643	0,140	9,970	1	31	0,004
3	0,839	0,703	0,674	0,539	0,140	14,117	1	30	0,001
4	0,875	0,765	0,733	0,488	0,062	7,637	1	29	0,010
5	0,900	0,810	0,776	0,447	0,044	6,536	1	28	0,016
6	0,922	0,850	0,816	0,404	0,040	7,205	1	27	0,012
7	,934g	0,872	0,838	0,380	0,022	4,549	1	26	0,043

g. Predictors: (Constant), 42. Alaisten kannustaminen, 35. Tietoisuus yksikön asiakkaiden tyytyväisyydestä, 33. Avun saaminen omassa yksikössä, 68. Organisaation arvojen hyväksyminen, 1. Työn antama tyydytys, 66. Ihmisten huomioonottaminen ratkaisuisissa, 47. Alaisten näkemysten huomioonottaminen

Taulukko 7. Sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien työhyvinvoinnin tekijät.

Työhyvinvointi; etuuskäsittelijät ja toimistohenkilöstö									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0,734	0,538	0,518	0,571	0,538	26,803	1	23	0,000
2	0,857	0,735	0,711	0,442	0,197	16,341	1	22	0,001
3	0,893	0,797	0,769	0,396	0,062	6,479	1	21	0,019
4	0,924	0,853	0,824	0,345	0,056	7,643	1	20	0,012
5	,939e	0,881	0,850	0,319	0,028	4,393	1	19	0,050

e. Predictors: (Constant), 1. Työn antama tyydytys, 66. Ihmisten huomioonottaminen ratkaisuisissa, 57. Informointi organisaation strategioista, 41. Esimiehen tapa ohjata alaisten työtä, 52. Kehityskeskustelujen riittävyys

Taulukko 8. Etuuskäsittelijöiden ja toimistohenkilöstön työhyvinvoinnin tekijät.

Työssä jaksamista laajemman, työhyvinvoinnin, taustekijöiden selittämiseksi toteutin aineiston hyvinvointi-indeksille samanlaisen tehtäväryhmittäisen analyysitarkastelun. Sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien työhyvinvointia kuvaavan mallin (taulukko 7) ensisilmäys kertoo, että hyvinvointi paikantui usean eri ulottuvuuden varaan: esimiestyöhön, työyksikön toimintaan, organisaatiokuvaan ja työn sisältöön. Sosiaalityössä työhyvinvointi rakentui keskeisesti joko esimiehiltä (42 %) tai työyhteisöltä (14 %) saatuun tukeen. Paitsi jaksamisen, myös kokonaishyvinvoinnin kannalta sosiaalityön tehtävissä tärkeäksi koettiin työn sisällöllinen merkitys: se, että työ itsessään antaa tyydytystä (4 %) ja se, että omalla työpanoksella voi vaikuttaa asiakkaan tilanteeseen (14 %). Sosiaalitoimen organisaation hyvinvointia tukeva ulottuvuus liittyi erityisesti organisaation pehmeisiin arvoihin: työntekijän hyväksymään arvopohjaan ja toimintaperiaatteisiin (6 %) sekä ihmistä arvostavaan ja huomioon ottavaan työkuultuuriin (4 %).

Etuuskäsittelijöiden ja toimistosihteereiden työhyvinvointimalli (taulukko 8) koostui kolmesta peruselementistä: työn sisällöstä, organisaatiosta ja esimiestyöstä. Keskeisin hyvinvointia selittävä tekijä oli työ sinänsä; yli puolet mallin selitysasteesta rakentui tämän

muuttujan varaan. Sosiaalitoimen organisaation yhteys hyvinvoinnin kokemiseen liittyi ihmistä arvostavaan työkuulttuuriin (20 %) ja sosiaalitoimen strategioiden ja tulevaisuuden näkymien riittävään informointiin (6 %). Esimiestyö näyttäytyi työhyvinvoinnin tukielementtinä lähiesimiestyön johtajuusnäkökulmasta: sopivaksi ja riittäväksi koetusta työn ohjauksesta (6 %) ja kehityskeskusteluista (3 %).

Jaksaminen aikuissosiaalityössä rakentuu edellä esitettyjen tulosten valossa eri tehtäväryhmissä eri lähtökohdista: sosiaalityön tehtävissä työn sisältä, sen mielekkyydestä ja merkitysyhteyksistä, etuuskäsittelyssä ja vastaavissa tehtävissä johtamisen ja esimiestyön rakenteista. Tulos on mielestäni uskottava ja liittyy ammattiryhmien erilaisiin työorientaatioihin, vastuihin ja työn sisältöihin. Työhyvinvoinnin analyysitarkastelut toivat esiin esimiestyön keskeisen merkityksen sekä sosiaalityössä että etuuskäsittelyn tehtävissä: edellisessä korostui tukea ja kannustusta antava esimiesrooli, jälkimmäisessä työnjohtajuus.

Työn mielekkyys ja motivoivuus edellyttävät mahdollisuutta vaikuttaa työn lopputulokseen. Jokainen tarvitsee työssä onnistumisen kokemuksia. Aikuissosiaalityöntekijät joutuvat ponnistelemaan pitkäjänteisesti, usein vuosikausia asiakkaiden vaikeiden elämänhallinnan ongelmien ratkaisemiseksi ilman näkyviä tuloksia. Sosiaalityöntekijöiden ja -ohjaajien työhyvinvoinnin selitysmallissa keskeisiä olivat esimies- ja työyhteisötuki sekä asiakastytyväisyys. Ymmärrän niiden viittaavan työstä saadun palautteen merkitykseen sosiaalityön asiakaspalvelutehtävissä. Oman työn reflektointi esimiesten ja työkavereiden kanssa tarjoaa tärkeän peilauspinnan ja vahvistaa työn hallinnan kokemusta ja ammatillista itsetuntoa. Myös asiakaspalaute- ja seurantajärjestelmiä tulisi kehittää työntekijöiden työhyvinvoinnin tukemisen lähtökohdista. Regressiomalleissa esiintyneistä tehtäväryhmien välisistä eri tekijöiden painotuseroista huolimatta hyvinvoinnin peruselementit olivat samat - työn sisältötekijät, hyvä esimiestyö ja työntekijää arvostava organisaatiokulttuuri.

Jaksamisen ja työhyvinvoinnin tehtäväryhmittäinen tarkastelu toi arvokasta tietoa kehittämistyöhön tarkoituksenmukaisen työ- ja tehtäväjaon organisoimiseksi. Eniten ryhmäkohtaisia eroja työhyvinvoinnin kokemuksissa esiintyi alustavissa aineistotarkasteluissa kuitenkin työyksiköiden välillä. Organisaation toimintakäytäntöjen ja työntekijöiden hyvinvoinnin kokemusten välillä olikin nähtävissä mielenkiintoisia yhteyksiä, mikä tuli esiin tarkastellessani työyksiköitä hyvinvointi-indeksin valossa. Tässä tarkastelussa aineiston kuusi työyksikköä on jaettu hyvinvointi-indeksi-arvon mediaanin mukaan kahteen luok-

kaan, joista mediaania pienemmän arvon saaneet edustivat matalaa hyvinvointia ja sitä suuremmat korkeaa hyvinvointia². Kumpaankin ryhmään sijoittui kolme työyksikköä.

Organisaation toimivuus suhteessa työyksikön hyvinvointiin	Korkean työhyvinvoinnin työpaikat	Matalan työhyvinvoinnin työpaikat	Erotuksen p-arvo	Erotuksen tilastollinen merkitsevyys
Työn sisältö ja kuormittavuus				
8. Töihin meno on pelottavaa	4,95	4,67	0,02815	*
10. Työtä koskevien tietojen saaminen	4,00	3,22	0,00095	***
Työyksikön toimintatavat				
20. Päätöksenteon delegointi yksikössä	3,78	2,97	0,00095	***
21. Toimintaohjeiden riittävyys yksikössä	3,73	3,21	0,03793	*
25. Toiminnan selkeys yksikössä	3,37	2,71	0,00695	**
26. Päätöksenteon riipeys yksikössä	3,44	2,97	0,02528	*
28. Toiminnan joustavuus yksikössä	3,90	3,32	0,00386	**
30. Pyrkimys uudistuksiin yksikössä	3,68	3,24	0,04128	*
33. Avun saaminen omassa yksikössä	4,05	3,53	0,02550	*
36. Suhtautuminen asiakasyhteistyöhön yksikössä	3,90	3,45	0,01647	*
Esimiestyö ja johtaminen				
39. Alaisten mukaanotto toiminnan suunnitteluun	3,83	3,06	0,00229	**
41. Esimiehen tapa ohjata alaistensa työtä	4,15	3,73	0,03499	*
42. Alaisten kannustaminen	3,20	2,38	0,00052	***
43. Riittävä palaute esimieheltä	3,07	2,48	0,00996	**
44. Esimiehen tapa antaa palautetta	3,98	3,33	0,01690	*
49. Alaisten henkilökoht. ongelmien ymmärtäminen	4,18	3,67	0,01660	*
50. Esimiehen suhtautuminen alaisten virheisiin	4,54	3,79	0,00004	***
51. Alaisten kehittämispyrkimysten tukeminen	4,17	3,59	0,00624	**
Sosiaalitoimi organisaationa				
58. Tiedonvälityksen määrä	3,34	2,76	0,01066	*
62. Henkilöstötöetujen taso	1,65	2,47	0,00030	***
64. Henkilöstön kehittäminen	3,48	3,09	0,01436	*
65. Ongelmiin tarttuminen organisaatiossa	3,28	2,72	0,01703	*
66. Ihmisten huomioonottaminen ratkaisuihin	3,41	2,91	0,00948	**
67. Johdon ja henkilöstön keskusteluyhteys	2,93	2,39	0,01704	*

Taulukko 9. Organisaation toiminta suhteessa yksikön työhyvinvoinnin tasoon.

Taulukkoon 9 on koottu ne organisaation toimintaa kuvaavat tekijät, joissa ryhmien tulokset poikkesivat toisistaan tilastollisesti merkitsevästi. Organisaation toimintakäytännöissä eroja ilmeni kaikilla kyselyn aihealueilla siten, että lähes poikkeuksetta korkean hyvinvointi-indeksin luokkaan sijoittuneet työyksiköt arvioivat organisaatiotaan myönteisemmin kuin heikomman hyvinvointiarvon saaneet yksiköt; hyvinvointi näyttää lisäävän hyvinvointia. Maunon ja Ruokolaisen (2005) mukaan on paljon viitteitä siitä, että kulttuurissa, jossa työntekijöiden inhimillisiä tarpeita ja näkemyksiä kunnioitetaan, työntekijät voivat

² Tarkastelussa on huomioitava, että mediaaniarvo oli yleisesti ottaen hyvä, 3,67, joten myös heikompaan luokkaan sijoittuneissa yksiköissä hyvinvointia arvioitiin käytetyllä indikaattorilla melko myönteisesti.

hyvin ja suhtautuvat työhönsä ja organisaatioonsa myönteisesti. Yksi kiintoisa poikkeus tulostrendissä kuitenkin oli: henkilöstöetujen tasoa pidettiin matalan indeksin yksiköissä parempina kuin korkean hyvinvoinnin luokkaan kuuluneissa työpaikoissa. Kehnosti palkatussa aikuissosiaalityössä hyvinvointi näyttääkin rakentuvan jonkin muun kuin työn ulkoisten palkkioiden varaan. Suurimmat ryhmien väliset tuloserot liittyivät päätöksentekoon, johtamiseen ja organisaatiokulttuuriin. Aikuissosiaalityön työyhteisöjen hyvinvoinnille merkitystä näyttäisi olevan sillä, miten päätöksentekoa johdetaan ja delegoidaan, miten selkeää ja joustavaa työyksikön toiminta on, miten alaiset huomioidaan toiminnan suunnittelussa, miten alaisia ohjataan, kannustetaan ja tiedotetaan ja miten työntekijät ylipäätään huomioidaan organisaatiossa. Ja vaikka esimiesten henkilöjohtaminen sai tunnustusta kummassakin ryhmässä, olivat hyvinvoivissa yksiköissä nämäkin arviot selvästi myönteisemmät kuin vertailuryhmän työyksiköissä. Aikuissosiaalityön kehittämisen näkökulmasta tulos on mielestäni tärkeä. Se kertoo, että pysyviä hyvinvointia tukevia muutoksia saavutetaan vain silloin, kun kehittämistoimia suunnataan myös työn rakenteisiin.

Organisaation toimivuuden ja työhyvinvoinnin yhteyksien kartoittaminen ja oman työpaikan hyvien ja huonojen toimintakäytäntöjen arviointi hankekuntien aikuissosiaalityön yksiköiden sosiaalitoimen ja työvoiman palvelukeskusten kesken sekä suhteessa hankekuntien lastensuojelun yksiköiden tilanteeseen antoi mahdollisuuden toimintakäytäntöjen avoimelle bench marking -vertailulle. Yleisistä kyselymittaamisen menetelmällisistä rajoituksista huolimatta kyselyt antavat luotettavan kuvan työntekijöiden kokemuksista ja tunteuksista suhteessa omaan työhönsä. Organisaation toimivuustutkimuksen tulosten julkistamisen jälkeen työyksiköissä tapahtuikin suuria uudistuksia, joita oli jo pitkään suunniteltu ja pohjustettu. Kyselytulokset toimivat siten osaltaan tietynlaisina katalysaattoreina näille muutoksille. Kyselyjen rinnalla työhyvinvoinnin tilan arvioimiseksi kunnissa on hyödynnetty muita henkilöstötoiminnan apuvälineitä kuten tietoja sairauspoissaoloista ja työntekijävaihtuvuudesta sekä sosiaaliasiamiesraporteista ja asiakaspalautteista saatuja työn tuottavuuden ja laadun seurantatietoja.

8 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET: PIENIÄ ASKELEITA TYÖN KAAOKSESTA TYÖN HALLINTAAN

Suuria tavoitteita, pieniä askeleita

Aikuissosiaalityön areenat -hanke toimi seutukunnallisen aikuissosiaalityön kehittämisen pioneerina Kaakkois-Suomessa. Kahden vuoden toimintajakson aikana eri puolilla Suomea on käynnistynyt useita paikallisia ja kuntarajat ylittäviä kehittämisprojekteja ja ainakin seitsemässä tavoitteena on työnjaon uudelleen arviointi ja järjestelyt. Myös aikuissosiaalityön kehittäjien valtakunnallinen verkostoyhteistyö on saanut alkunsa. Onkin ilmeistä, että tällaiselle kehittämissuuntautuneelle toiminnalle on aikuissosiaalityössä juuri nyt tarvetta.

Aikuissosiaalityön areenat -hankkeessa kaksi keskeistä projektia kannattelevaa teemaa olivat henkilöstön osaaminen ja hyvinvointi. Nämä kaksi ulottuvuutta olivat läsnä kaikissa osatavoitteita koskevissa työvaiheissa: työprojektien mallinuksissa, dokumentointivälineiden kehittämisessä ja suunnitelmallisen työtteen vahvistamisessa, sosiaalityön menetelmällisten kehittämistarpeiden ja tarkoituksenmukaisen työnjaon määrittämisessä sekä esimiestyön ja johtajuuden tukemisessa. Osaamisen ja hyvinvoinnin tarpeet näkyivät myös kuntien kehittämisryhmien yhteistyön ja työvoiman palvelukeskusten verkostotoiminnan muodostumisen perusteena. Hanketyön aikana syntynyt luottamuksellinen yhteistyö koulutusorganisaatioiden, sosiaalialan osaamiskeskuksen ja kuntien aikuissosiaalityön yksiköiden välillä mahdollistavat osaamisen kehittämisen jatkumisen myös tulevaisuudessa.

Aikuissosiaalityön menetelmälliselle ja työnjaolliselle kehittämiselle luotiin hanketyössä rakenteet. Menetelmällinen osaaminen osoittautui monipuoliseksi, mutta osaamisen hyödyntäminen paikallisesti työyhteisöissä ja laajemmin alueellisesti oli vähäistä. Tämä oli pääosin seurausta epäyhtenäisistä työkäytännöistä, erilaisista tietojärjestelmistä ja epäselvistä työn vastuualleista. Menetelmällisen osaamisen kehittämiskohde oli suunnitelmallisen työtteen vahvistaminen. Tältä osin liikkeelle lähdettiin useissa työyksiköissä nollatilanteesta. Huomiota kiinnitettiin erityisesti asiakkaan palvelutarpeen ja elämäntilanteen määrittämiseen. Dokumentoinnin työvälineitä kehitettiin ja kokeiltiin yhteistyössä tietoteknologiahanke Kaason kanssa. Toiminnan tuloksena aikaansaatiin asiakkaiden alkukartoitus-,

tilannekartoitus- ja palvelusuunnitelmapohjat. Niiden yhdenmukaistaminen ja sisällöllinen valmistelutyö jatkuu kunnissa edelleen.

Ammattiryhmien väliselle tarkoituksenmukaiselle työnjaolle luotiin pohja tiimimäisten työkokeilujen kautta. Keskeiseksi kehittämistyön apuvälineeksi tässä työvaiheessa osoittautuivat työyhteisöissä toteutetut työprosessien mallinnukset ja Imatralla jo ennen hanke-työskentelyä käynnistyneen tiimityön pilottimallin rohkaisevat kokemukset. Imatran pilotti edusti sellaista työntekijälähtöistä matalan kynnyksen kehittämistyötä, jota työpaikoilla kaivattiin. Pilotin myönteiset osallistujakokemukset ja hankkeessa toteutetut henkilöstökyselyt osoittivat työn tehokkuuden lisääntyneen, työilmapiirin parantuneen ja asiakastyön laadun parantuneen kokeilun myötä. Kehittämistyön verkostorakenne mahdollisti kokemustiedon välittymisen yli kuntarajojen ja antoi syykkkeitä omien työkäytäntöjen tarkasteluun, arviointiin ja kyseenalaistamiseen. Imatralla tiimirakenne vakiintui pysyväksi työn organisointikäytännöksi koko työyhteisössä syksyllä 2007. Lappeenrannassa tiimimallista työtettä lähdettiin kokeilemaan vuoden 2008 alusta lähtien. Tuloksia arvioidaan vuoden kuluttua. Kouvolassa tiimiytymistä on toteutettu vähitellen syksystä 2007 lähtien. Kuusankoskella työjärjestelymuutos on tulossa vuodenvaihteen 2009 jälkeen kun se liittyy uuteen Kouvolan kaupunkiin. Työnjaon uudelleen organisointi on toteutettu kuntien rakenteisiin, henkilöstövahvuuksiin ja tehtäviin perustuen yksilöllisesti. Uusien toimintamallien suoran kopioinnin sijaan ideoita on sekä kehitelty itse että lainattu muilta soveltaen sitten omaan toimintaympäristöön sopiviksi. Kotkassa sosiaalityöntekijöiden ja etuuskäsittelystä vastaavien toimistosiheteereiden työnjaon parantamiseksi kehittämistyössä luotiin huolen vyöhykkeistöön perustuva asiakasohjauksen työväline, jonka avulla ammattiryhmien työn ja tehtävien päällekkäisyyttä voidaan ohjata järkeväksi ja tarkoituksenmukaiseksi. Kotkan kolmen keskuksen kaupunkirakenteeseen soveltuu aluejakoon perustuva asiakasjako. Muissa kunnissa työkuormituksen tasaamiseksi oli perusteltua siirtyä asiakkaiden sukunimen alkukirjaimia noudattavaan käytäntöön.

Henkilöstön osaamista ja työhyvinvointia lähestyttiin kehittämistyössä sosiaalityön strategisina kysymyksinä. Osaamisen vahvistamisessa huomiota kiinnitettiin siihen, miten työtä tehdään, miten sitä kehitetään ja millaisten tukirakenteiden kautta työntekijät saavat tarvittaessa apua. Työntekijöiden omista kokemuksista näillä tekijöillä oli keskeinen omaa ammatillisuutta tukeva merkitys. Työn sisällön ja osaamisen kehittämisen hyvätkään tulokset eivät turvaa työhyvinvointia, elleivät työn rakenteet niitä tue. Siksi Aikuissosiaalityön

areenat -hankkeessa kehittämistoimia suunnattiin myös sosiaalitoimen organisaation toimintaan. Työntekijöiden jaksamisen ja työhyvinvoinnin riskitekijöitä kartoitettiin ja toimenpiteisiin niiden vähentämiseksi ryhdyttiin työpaikoilla määrätietoisesti: toimintakäytäntöjä tarkistettiin, vuorovaikutusta eri tasoilla lisättiin ja tarvittavia palveluja, kuten työn-ohjausta järjestettiin. Hankekuntien aikuissosiaalityön moniammatillisissa työyhteisöissä on tärkeää jatkossakin vahvistaa esimiestyön, työn sisällön ja organisaatiokulttuurin hyvinvointielementtejä. Työpaikoilla tulisi myös miettiä, miten sosiaalityöntekijöiden ja -ohjaajien työssä onnistumisen kokemuksia lisätään. Asiakaspalautteen sekä esimies- ja verkostotuen käytännöt ovat tässä avainasemassa. Työhyvinvoinnin strategisessa suunnittelussa huomiota tulee kiinnittää myös eri-ikäisten ja erilaisissa tehtävissä työskentelevien yksilöllisiin hyvinvoinnin ja jaksamisen tarpeisiin. Tarkoituksenmukainen työ- ja tehtäväjako on askel oikeaan suuntaan, mutta yksinään toteutettuna riittämätön.

Aikuissosiaalityön arenoina tässä hankkeessa määrittyivät kuntien sosiaalitoimistot ja työvoiman palvelukeskukset. Asiakasyhteistyö sosiaalitoimen ja tyyppien välillä on kehittynyt myönteisesti ja hanketyössä yhteistä pohjaa vahvistettiin. Yhteistyön lisäämisen tarve muiden toimijatahojen, erityisesti terveydenhuollon sektorin suuntaan on ilmeinen, mutta hankkeen puitteissa tätä rajapintaa ei ehditty lähestyä. Asiakkaiden monimutkaistuneet ja pitkittyneet ongelmat ovat myös Kaakkois-Suomessa synnyttäneet suuren yksilöllisen palveluohjauksen tarpeen. Ammattikorkeakouluissa käynnistyvä koulutusohjelma antaa aikuissosiaalityössä toimiville tähän tarkoitukseen joitakin lisävalmiuksia, mutta verkostojen rakentaminen jäänee jatkossakin projektitoiminnan varaan. Kunnissa esitettiin myös toiveita paikallisen sosiaalialan osaamiskeskuksen suuntaan toimia aikuissosiaalityön eri toimijatahojen koulutus- ja kohtaamisfoorumien tarjoajana.

Työn kehittämisen välineinä hankkeessa korostuivat tutkimuslähtöiset menetelmät: asiakaskartoitukset, henkilöstökyselyt ja haastattelut. Tiedonkeruut tuottivat runsaasti tietoa asiakaskunnasta, henkilöstön näkemyksistä suhteessa omaan työhönsä ja työorganisaatioonsa sekä työn kehittämistarpeista. Niiden tarkoitus oli toimia kehittämistyön apuvälineinä, ei tuottaa yleisesti sosiaalialalle tai edes vastaaviin työpaikkoihin sovellettavaa tietoa. Niiden kokonaismerkitys oli siis vahvasti välineellinen: tutkimustiedon avulla näkömätön tehtiin näkyväksi ja operatiiviseksi. Selvityksistä saatu hyöty olisi oman arvion mukaan jäänyt marginaaliseksi ilman työyhteisöissä ja kehittämissryhmissä käytyä reflektointia. Vapaiden, utelioiden ja arvioivien yhteisten pohdintojen ansiosta tutkimustietoa

hyödyntävä kehittämisen ote osoittautui hedelmälliseksi ja käyttökelpoiseksi muutostyötä tukevaksi lähestymistavaksi sosiaalityön projektikehittämisessä. Yhteistyö Etelä-Karjalan ja Kymenlaakson ammattikorkeakoulujen sekä Kuopion yliopiston sosiaalityön ja sosiaalipedagogiikan laitoksen kanssa on mahdollistanut sen, että hanketyön kytkäisinä on saatu myös aikuissosiaalityötä yleisesti hyödyttävää laadukasta tiedontuotantoa: sosionomien (AMK) opinnäytetöitä, artikkeleita ja valmisteilla olevan aikuissosiaalityön julkaisun.

Työn kaaos hallintaan

Suunnitelmallinen työ ja toimiva työympäristö ovat perusedellytys aikuissosiaalityön henkilöstön jaksamisen ja työhyvinvoinnin turvaamiselle. Niiden varaan rakentuvat pitkälti myös hyvät työn tulokset ja aikuissosiaalityön vaikuttavuus. Mutta riittävätkö nykyiset ja kehitteillä olevat järjestelyt turvaamaan aikuissosiaalityön palvelujen tarjonnan myös mahdollisesti kasvavissa asiakasvirroissa ja -tarpeissa ja tulevassa työntekijöiden eläkesiirtymässä? Kuntarakenteiden ja palvelujen uudelleenjärjestelyt ovat ajankohtaisia sekä Kymenlaakson että Etelä-Karjalan maakunnissa. Tarjoavatko tulevat suurkunnat ja palvelukonseptit aikuissosiaalityön erityisosaamista tasapuolisesti kaikille asukkaille? Ja kestävätkö aikuissosiaalityön erityisosaamisen resurssit, jos sosiaaliturvan kokonaisuudistusta pohdittavan Sata-komitean johtopäätösten seurauksena toimeentulotuen perusosa siirtyy kunnilta Kelan järjestelyvastuulle?

Tämänkaltaisissa tilanteissa sekä organisaatiot että työntekijät kohtaavat haasteita: on kyettävä jatkuvaan uuden oppimiseen ja siedettävä entisestään lisääntyvää epävarmuutta. Muutostilanteet kyseenalaistavat työntekijän psykologisen sopimuksen eli odotukset, jotka kohdistuvat työhön ja työorganisaatioon. Vastavuoroiseen lojaalisuuteen perustunut sanaton sopimus ei olosuhteiden myllerryksissä välttämättä enää päde. (Alasoini 2006b.) Suuret ja nopeat muutokset tuovat esimiestyöhön ja johtamiseen erityisiä paineita, ja kuten Niiranen (2004) muistuttaa: johtaminen ei ole mikään kaavamainen valmius, vaan edellyttää harjaantumista ja koulutusta. Johtaminen ja esimiestyö sekä työyhteisö- ja työn sisältöteki- jät ovat avainasemassa, mikäli halutaan, että työssä jaksetaan tulevaisuudessa.

Hanketyön kokemukset osoittivat, että toimiva arkiympäristö vahvistaa työn hallinnan tunnetta. Aikuissosiaalityössä tämä merkitsee etenkin työn kaoottisuuden vähenemistä. Aikuissosiaalityön areenat -hankkeessa saatiin viitteitä siitä, että hyvinvointia ja työn hallin-

taa on mahdollista tukea yksinkertaisillakin ratkaisuilla. Riittävänä lähtökohtana voi pitää sitä, että tiukan tulos- ja resurssikeskeisen ajattelun rinnalla organisaatiossa kiinnitetään enemmän huomiota siihen, miten työntekijät voivat kokea olevansa hyviä, arvostettuja, osaavia, vastuuntuntoisia ja kykeneviä päättämään omaa työtään koskevista asioista. Toisin sanoen tuodaan asiakastyöstä tuttu voimaannuttaminen, empowerment -ajattelu myös aikuissosiaalityön työyhteisöön (Laaksonen 2003).

Työhyvinvointi on tärkein keino, jolla aikuissosiaalityössä voidaan vaikuttaa kykyyn vastata myönteisesti tuleviin haasteisiin ja samalla kilpailla osaavasta työvoimasta. Työhyvinvoinnin tulisi olla tietoinen ja pitkäaikainen strateginen valinta, ei projektitoiminnalla silloin tällöin työpaikoilla vilahtava ryhdinkohotus. Työhyvinvoinnin ja osaamisen kytkeminen saumattomasti kunnan henkilöstöstrategiaan on yksi tapa luoda perusta pysyväälle työntekijöiden hyvinvoinnin edistämiseksi. Kehityskeskustelut, työnohjaus ja vakiintuneet vuoropuhelukäytännöt sosiaalitoimen eri tasoilla ovat helposti toteutettavia keinoja, joiden hyödyt ovat kiistattomat. Näiden käytäntöjen hiomiseen ei Aikuissosiaalityön areenat-hanketyössä päästy, mutta tulevaisuuskuvaa niiden mahdollistamiseksi projektin hallinnollisessa johdossa viriteltiin. Näissä visioissa aikuissosiaalityön pysyvän kehittämisen perusta rakentuu kaakkoissuomalaiseen vahvaan substanssi- ja erityisosaamiseen ja hanketyön vahvistamaan seutukunnalliseen kumppanuuteen. Alustavassa jatkotyön suunnitelmassa alueen ammattikorkeakoulut, sosiaalialan osaamiskeskus, alueellinen työterveyslaitos ja kuntien sosiaalitoimen aikuissosiaalityön yksiköt jatkavat kehittämistyötä työhyvinvoinnin edistämiseksi ja aikuissosiaalityön asiantuntijuuden lisäämiseksi. Esimiesten johtamistaitoja vahvistetaan esimiesvalmennuksella, työyhteisön yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja parannetaan koulutusta ja työnohjausta yhdistävällä yhteisöohjauksella, asiakasnäkökulmaa lujitetaan rakentamalla pysyvät asiakaspalautejärjestelmät, organisaatiokulttuuria ja -ilmapiiriä uudistetaan rakentamalla henkilöstön ja johdon vuoropuheluareenat ja työntekijöiden työn hallintaa tuetaan työn tuloksellisuuden arviointimenetelmiä kehittämällä. Aikuissosiaalityön areenat -hankkeen toteuttaneet työntekijät esimiehineen osoittivat tahdolla, taidoillaan, innovatiivisuudellaan ja motivaatiollaan pystyvänsä ottamaan pieniä, mutta merkityksellisiä askeleita aikuissosiaalityön kehittämiseksi vastaamaan muuttuvien ja epävarmojen tulevaisuuksien haasteisiin.

LÄHTEET

Ahvo-Lehtinen S, Maukonen S. (toim.). Osaamisen johtaminen kuntasektorilla. Kunta-osaaja 2012 -työkirja. Efeko Oy. Kuntatalo. Helsinki 2005.

Alasoini T. Osallistava ohjelmallinen kehittäminen tietoyhteiskunnassa. Teoksessa Seppänen-Järvelä R, Karjalainen V (toim.). Kehittämistyön risteyskiä. Stakes. Vaajakoski 2006a. s 34–52.

Arnkil R, Karjalainen V, Saikku P. ym. Kohti työelämälähtöisiä integroivia palveluja. Työvoimatoimistojen ja työvoiman palvelukeskusten arviointitutkimus. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 18/2008. Edita Publishing Oy. Helsinki 2008.

Arnkil T.E. Okavango-kehittäminen – Välittääkö kukaan jatkuvuudesta? Teoksessa Seppänen-Järvelä R, Karjalainen V (toim.). Kehittämistyön risteyskiä. Stakes. Vaajakoski 2006. s 75–88.

Arnkil T.E, Seikkula J, Arnkil R. Hyvien käytäntöjen tutkittavuudesta, siirrettävyydestä ja jatkuvuudesta. Yhteiskuntapolitiikka 70 (2005): 6, 639–649.

Borg P, Mannerström K. Haagan sosiaalipalvelutoimiston suunnitelmallisen sosiaalityön projekti. Helsingin kaupungin sosiaaliviraston selvityksiä 2002:11. Helsingin kaupungin sosiaalivirasto. Helsinki 2002.

Elo A-L. Työyhteisöjen tilanteen kartoitusmenetelmät. Teoksessa Lindström K, Leppänen A (toim.). Työyhteisön terveys ja hyvinvointi. Työterveyslaitos. Helsinki 2002. s 114–123.

Erikson E, Arnkil T.E. Huoli puheeksi. Opas varhaisista dialogeista. Stakes Oppaita nro 60. Stakes. Helsinki 2005.

Eronen A, Londén P, Perälähti A. ym. Sosiaalibarometri. Ajankohtainen arvio kansalaisten hyvinvoinnista, palveluista ja palvelujärjestelmän muutoksesta. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry. Hakapaino Oy. Helsinki 2008.

Forma P, Väänänen J. Joustavasti vanhuuseläkkeelle? Suhtautuminen joustavaan vanhuuseläkkeeseen kunta-alalla. Yhteiskuntapolitiikka 68 (2003):5, 443–453.

Forma P, Väänänen J, Saari P. Työhyvinvointi kuntasektorin toimialoilla vuonna 2003. Kuntien eläkevakuutus. Helsinki 2004.

Forsberg H. Tunne on järkeä. Sosiaaliturva 2007:12, 8–9.

Haahtela R. Asunnottomien naisten identiteetit ja osallisuuden odotukset kuntoutumiseen tähtäävässä palveluketjussa. Teoksessa Jokinen A, Juhila K. (toim.). Sosiaalityö aikuisten parissa. Vastapaino. Tampere 2008. s 224–252.

Haavio-Mannila E. Miesten ja naisten työ, elämäntyyli ja hyvinvointi. Tutkimus yhdenoista ammattiryhmän jäsenistä. Helsingin yliopiston sosiologian laitos. Työselostuksia nro 43. Helsinki 1989.

Haikala S, Siitonen A. Sosionomi (AMK) sosiaalityön rajamailla. Opinnäytetyö. Etelä-Karjalan ammattikorkeakoulu. Lappeenranta 2006.

Hakanen J. Työuupumuksesta työn imuun. Positiivisen työhyvinvointikäsitteen arviointimenetelmän suomalaisen version validointi opetusalan organisaatioissa. Työ ja ihminen 16 (2002a):1, 42–57.

Hakanen J. Työn imu ja työuupumus - laajennetun työhyvinvointimallin testaaminen ja kehittäminen. Psykologia 37 (2002b): 291–301.

Heinonen H. Kohti syvempää ymmärrystä sosiaalityössä. Tutkiva ja arvioiva työote sosiaalityöntekijöiden jäsentämänä. Soccan ja Heikki Waris -instituutin julkaisusarja nro 16. Yliopistopaino. Helsinki 2007.

Honkanen P. Työttömien perusturvan ongelmia. Sosiaali- ja terveysturvan selosteita 54. Kela. Vammala 2006.

Huhtanen P. Muutoksen toteutus työyhteisössä. Teoksessa Lindström K, Leppänen A (toim.). Työyhteisön terveys ja hyvinvointi. Työterveyslaitos. Helsinki 2002. s 296–306.

Jokinen A. Sosiaalityö tukena ja kontrollina aikuisten kohtaamisessa. Teoksessa Jokinen A, Juhila K. (toim.). Sosiaalityö aikuisten parissa. Vastapaino. Tampere 2008. s 110–144.

Jokinen A, Juhila K, Raitakari S. Sosiaalityötä ”menestystarinoiden” tuolla puolen? Teoksessa Satka M, Pohjola A, Rajavaara M. (toim.). Sosiaalityö ja vaikuttaminen. SoPhi 76. Jyväskylän yliopisto. Paino Kopijyvä Oy, Jyväskylä 2003. s 149–169.

Jolkkonen L, Suhonen M, Holmberg K-E. ym. Työsuojelusanasto. Sanastokeskuksen sarja TSK 35. Työterveyslaitos. Helsinki 2006.

Juhila K. Sosiaalityöntekijöinä ja asiakkaina. Sosiaalityön yhteiskunnalliset tehtävät ja paikat. Vastapaino. Tampere 2006.

Juhila K. Aikuisten parissa tehtävän sosiaalityön areenat. Teoksessa Jokinen A, Juhila K. (toim.). Sosiaalityö aikuisten parissa. Vastapaino. Tampere 2008. s 14–47.

Julkunen R. Universalismista köyhyyspolitiikkaan. Teoksessa Helne T, Laatu M (toim.). Vääräykirja. Kelan tutkimusosasto. Vammala 2006. s 43–60.

Jämsén A. Kehittäminen osaksi sosiaalityön arkea. Sosiaalityön kehittämishanke Pohjois-Karjalassa -arvioiva raportti. Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus 2006.

Järvinen M-K. Asiakas-työntekijäsuhteen dialoginen arviointi kriminaalihuollossa. Tampereen yliopiston sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön laitos. Tampere 2006.

- Kainulainen S. Huono-osaisuuden kasautuminen ja pitkittyminen Suomessa 1970–2000. *Yhteiskuntapolitiikka* 71 (2006a): 4, 373–386.
- Kainulainen S. Hyvinvointivaltio ei turvaa hyvinvointia kaikille. Teoksessa Helne T, Laatu M. (toim.). *Vääryyskirja. Kelan tutkimusosasto. Vammala 2006b.*
- Kalimo R, Toppinen S. Työuupumus Suomen työikäisellä väestöllä. Työterveyslaitos. Helsinki 1997.
- Kallio A, Sarvimäki P. (toim.). Sosiaalihuollon täydennyskoulutussuositus. Opas kunnille ja kuntayhtymille. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2006:6. Sosiaali- ja terveysministeriö. Yliopistopaino. Helsinki 2006.
- Kangas O, Ritakallio V-M. Köyhyyden teoria ja käytäntö. Teoksessa Saari J. (toim.). *Köyhyyspolitiikka, johdatus sosiaalipolitiikan ytimeen. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry. Helsinki 2005.*
- Karasek R. A, Theorell T. *Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life.* Basic Books. New York 1990.
- Karjalainen P, Sarvimäki P (toim.). *Sosiaalityö hyvinvointipolitiikan välineenä 2015-toimenpideohjelma. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 13. Helsinki 2005.*
- Karvinen-Niinikoski S, Meltti T. Muutosprosesseissa ristiriitaistuva sosiaalityö. Teoksessa Satka M, Pohjola A, Rajavaara M. (toim.). *Sosiaalityö ja vaikuttaminen. SoPhi 76. Jyväskylän yliopisto. Paino Kopijyvä Oy, Jyväskylä 2003. s 31–53.*
- Karvinen-Niinikoski S, Salonen J, Meltti T, Yliruka L, Tapola-Haapala M, Björkenheim J. *Konstikas sosiaalityö 2003. Suomalaisen sosiaalityön todellisuus ja tulevaisuudennäkymät. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 28. Helsinki 2005.*
- Karvonen S. Hyvinvointi työikäisten kokemana. Teoksessa Moisio P. ym. (toim.). *Suomalaisten hyvinvointi 2008. Stakes. Vammala 2008. s 96–115.*
- Karvonen S, Rahkonen O. Tupakka ja terveyden eriarvoisuus. Teoksessa Kangas I, Keskimäki I, Koskinen S ym. (toim.). *Kohti terveyden tasa-arvoa. Edita. Helsinki 2002. s 83–99.*
- Kauppinen T.M, Karvonen S. Nuorten aikuisten toimeentulo-ongelmat. Teoksessa Moisio P. ym. (toim.). *Suomalaisten hyvinvointi 2008. Stakes. Vammala 2008. s 76–95.*
- Keskimäki I, Koskinen S, Teperi J. Terveyspalvelujen mahdollisuudet kaventaa terveyseroja. Teoksessa Kangas I, Keskimäki I, Koskinen S, Manderbacka K, Lahelma E, Prättälä R, Sihto M. (toim.) *Kohti terveyden tasa-arvoa. Edita. Helsinki 2002. s 281–299.*
- Kinnunen U, Feldt T. Hyvinvointi työssä. Stressi työelämässä. Teoksessa Kinnunen U, Feldt T, Mauno S (toim.). *Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu 2005. s 13–37.*

- Koistinen P. Eliitin paradigma työ- ja sosiaaliturvapolitiikassa. *Yhteiskuntapolitiikka* 72 (2007): 2, 158–165.
- Koponen A. M, Laamanen R, Simonsen-Rehn N, Suominen S. Perusterveydenhuollon ja sosiaalitoimen henkilöstön työolot ja työuupumus neljässä kunnassa - Onko palvelutuotantotavalla väliä? *Sosiaalilääketieteellinen Aikakauslehti* 44 (2007): 3, 163–175.
- Kortteinen M, Tuomikoski H. Työtön. Tutkimus pitkäaikaistyöttömien selviytymisestä. Tammi. Helsinki 1998.
- Kuivalainen S. Missä määrin toimeentulotuki poistaa köyhyyttä? *Yhteiskuntapolitiikka* 69 (2004):6, 583–593.
- Kuivalainen S. Toimeentulotuen alikäytön laajuus ja merkitys. *Yhteiskuntapolitiikka* 72 (2007):1, 49–56.
- Kuusisto-Niemi S, Kääriäinen A. Hiljaisen tiedon vallasta näkyvän tiedon valtaan – puheenvuoro tiedon näkyväksi tekemisen puolesta. *Janus* 13 (2005):4, 452–460.
- Kähäri T, Leppälampi L, Pirttinen S. Aikuissosiaalityön loppuraportti 1.5.2006–21.5.2007. Imatran kaupunki 2007.
- Laaksonen H. Henkilöstötoiminnot työyhteisön voimistamisen välineenä? *Hallinnon tutkimus* 22 (2003):1, 55–67.
- Lahelma E., Koskinen S. Suomalaisten suuret sosioekonomiset terveyserot - haaste terveys- ja yhteiskuntapolitiikalle. Teoksessa Kangas I, Keskimäki I, Koskinen S. ym. (toim.) *Kohti terveyden tasa-arvoa*. Edita. Helsinki 2002. s 21–44.
- Lahelma E, Rahkonen O, Koskinen S. ym. Sosionomisten terveyserojen syyt ja selitysmallit. Teoksessa Palosuo H, Koskinen S, Lahelma E. ym. (toim.) *Terveyden eri-arvoisuus Suomessa. Sosioekonomisten terveyserojen muutokset 1980–2005*. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen julkaisu 23. Helsinki 2007. s 25–42.
- Laine M, Wickström G, Pentti J ym. Työolot ja hyvinvointi sosiaali- ja terveystieteillä 2005. Juvenes Print. Tampere 2006.
- Lindström K. Työyhteisön osallistava -kehittämismalli. Teoksessa Lindström K, Leppänen A (toim.). *Työyhteisön terveys ja hyvinvointi*. Työterveyslaitos. Helsinki 2002a. s (170–179).
- Lindström K. Työkonferenssimenetelmä. Teoksessa Lindström K, Leppänen A (toim.). *Työyhteisön terveys ja hyvinvointi*. Työterveyslaitos. Helsinki 2002b. s (132–141).
- Luhtasela L. Tietoa ja taitoa aikuissosiaalityöhön. Yhteenvetoraportti aktivoiva ja kuntouttava työote aikuissosiaalityössä (AKU) -hankkeen pilottiryhmien tuloksista. Espoon kaupunki Helsingin kaupunki Vantaan kaupunki 2004.
- Manka M-L. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Talentum. Helsinki 2006.

- Mannila S. Työhistoria ja syrjäytyminen. Vaikeasti työllistyvien terveysongelmaisten elämäntilasta. Kuntoutussäätiö, tutkimuksia 41. Helsinki 1993.
- Manninen P. Johdatus tilastolliseen data-analyysiin. Sovellus ja atk-keskeinen näkökulma. Matematiikan, tilastotieteen ja filosofian laitos B4. Tampereen yliopisto. Tampere 2004.
- Maslach C, Leiter M.P. Burnout and engagement in the workplace. A contextual analysis. *Advances in Motivation and Achievement* 1999;11, 275–302.
- Mauno S ja Ruokolainen M. Organisaatio ja hyvinvointi. Organisaatiokulttuurin yhteys henkilöstön työhyvinvointiin ja työasenteisiin. Teoksessa Kinnunen U, Feldt T, Mauno S (toim.). Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu 2005. s 142–165.
- Metsämuuronen J. Monimuuttujamenetelmien perusteet SPSS-ympäristössä. Metodologia-sarja 7. International Methelp Ky. Viro 2001.
- Miettinen M, Pulli K, Ruotsalainen P. ”Ei se yks menetelmä vaan pieniä paloja sieltä täältä”. Aikuissosiaalityötä Imatran ja Lappeenrannan sosiaalitoimistoissa. Opinnäytetyö. Etelä-Karjalan ammattikorkeakoulu. Lappeenranta 2008.
- Moisio P. Suhteellinen köyhyys Suomessa. *Yhteiskuntapolitiikka* 71 (2006):6, 639–645.
- Moisio P. Köyhyyden ja toimeentulo-ongelmien kehitys. Teoksessa Moisio P. ym. (toim.). Suomalaisten hyvinvointi 2008. Stakes. Vammala 2008. s 256–275.
- Mutka Ulla. Sosiaalityön neljäs käänne. Jyväskylän yliopisto. SoPhi. Jyväskylä 1998.
- Mäntysaari M. Syrjiikö sosiaalityö? Teoksessa Helne T, Laatu M. (toim.). Vääräykirja. Kelan tutkimusosasto. Vammala 2006. s 115–134.
- Neuvonen T. (toim.). Aikuissosiaalityön uudet toimintatavat. Aikuissosiaalityön koulutus- ja kehittämishanke Tampereen kaupungin sosiaali- ja terveystoimessa 2001–2003. Tampereen kaupungin sosiaali- ja terveystoimen julkaisuja 4/2003. Tampere 2003.
- Niemelä P, Hämäläinen J. Työuupumuksen ehkäisy ja lievittäminen sosiaalialan asiantuntijatehtävissä. Kolmen arviointimallin kokeilu ja arviointi. Kuopion yliopiston selvityksiä E. Kuopion yliopisto. Kuopio 2001.
- Niemelä P, Kainulainen S, Laitinen H. ym. Suomalainen turvattomuus. Inhimillisen turvattomuuden yleisyys, perusulottuvuudet ja tyypittely -haastattelututkimus 1990-luvun Suomessa. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto. Hakapaino Oy. Helsinki 1997.
- Niiranen V. Sosiaalityön johtamisen vaatimukset ja kvalifikaatiot. *Janus* 12 (2004):2, 226–233.
- Nonaka I, Takeuchi H. *The Knowledge-Creating Company*. Oxford University Press. New York 1995.

Nummela T. Aikuissosiaalityön asiakkaan asema. Teoksessa Väisänen R, Hämäläinen J. Aikuissosiaalityö kunnan palvelujärjestelmässä. Tutkimus aikuissosiaalityön yleisestä luonteesta, tiedosta ja toiminnasta. Julkaistaan syksyllä 2008.

Näätänen P, Aro A, Matthiesen S.B, Salmela-Aro K. Bergen Burnout Indicator 15. Edita. Helsinki 2003.

Ostamo A. ym. Sosioekonomiset terveyserot ja niiden muutokset. Mielenterveys. Teoksessa Palosuo H, Koskinen S, Lahelma E. ym. (toim.) Terveiden eri-arvoisuus Suomessa. Sosioekonomisten terveyserojen muutokset 1980–2005. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 23. Helsinki 2007. s 87–103.

Otala L. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. WSOYpro. Porvoo 2008.

Otala L, Ahonen G. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. WSOY. Porvoo 2003.

Palosuo H, Sihto M, Keskimäki I. ym. Eriarvoisuus ja terveyspolitiikka. Kokemuksia sosioekonomisten terveyserojen kaventamisesta Ruotsissa, Englannissa ja Hollannissa. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2004:12. Sosiaali- ja terveysministeriö. Edita Prima Oy. Helsinki 2004.

Parpo A. Toimeentulotuen muutokset ja kotitalouksien tulonmuodostus. Yhteiskuntapolitiikka 71 (2006):1, 41–58.

Parpo A, Moisio P. Toimeentulotuen saannin kesto ja dynamiikka Suomessa 1992–2003. Yhteiskuntapolitiikka 71 (2006):2, 121–133.

Poikela E. Ongelmaperustainen oppiminen yliopistossa. Julkaisussa Poikela E ja Öystilä S (toim.). Tutkiminen on oppimista – ja oppiminen tutkimista. University Press. Tampere 2001.

Rahkonen O. ym. Sosioekonomiset terveyserot ja niiden muutokset. Koettu terveys. Teoksessa Palosuo H, Koskinen S, Lahelma E. ym. (toim.) Terveiden eri-arvoisuus Suomessa. Sosioekonomisten terveyserojen muutokset 1980–2005. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 23. Helsinki 2007. s 65–73.

Raunio K. Olennainen sosiaalityössä. Gaudeamus. Helsinki 2004.

Rautiainen L. Mistä sosiaalityölle tekijät? Selvitys sosiaalityön tilasta pääkaupunkiseudulla. Etelä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen pääkaupunkiseudun yksikön julkaisuja. Yliopistopaino. Helsinki 2003.

Reijonen M. Tunnekokemukset sosiaalialan työyhteisössä. Janus 14 (2006):1, 18–28.

Rintala T, Karvonen S. Huono-osaisuuden kasautuminen erilaisissa kuntatyypeissä. Yhteiskuntapolitiikka 68 (2003):5, 454–464.

Saari P, Blomster P, Väänänen J. Sosiaali- ja terveysalojen työn haasteista ammattiryhmittäin. Kuntatyö 2010 -tutkimuksen raportteja 2. Kuntien eläkevakuutus. Helsinki 2005.

Saario S, Hämäläinen P. Mielenterveystoimiston käytäntöjen muotoutuminen tietojärjestelmän välittämänä. *Janus* 15 (2007): 2, 149–164.

Sarvimäki P, Siltanen A. (toim.) Sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön tehtäväraKEN-
nesuositus. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2007:14. Sosiaali- ja terveysministe-
riö. Yliopistopaino. Helsinki 2007.

Satka M, Pohjola A, Rajavaara M. Vaikuttamisen vaihtuvat tulkinnat. Teoksessa Satka M,
Pohjola A, Rajavaara M. (toim.). Sosiaalityö ja vaikuttaminen. SoPhi 76. Jyväskylän yli-
opisto. Paino Kopijyvä Oy, Jyväskylä 2003. s 7-29.

Sauli H, Bardy M, Salmi M. Elinolojen koventuminen pikkulapsiperheissä. Teoksessa
Heikkilä M, Kautto M. (toim.). Suomalaisten hyvinvointi 2002. Stakes. Helsinki 2002.

Seppänen-Järvelä R. Suunnittelurationalismista hyviin käytäntöihin – Kehittämisen mene-
telmien ja ajattelutapojen muodonmuutos. Teoksessa Seppänen-Järvelä R, Karjalainen V
(toim.). Kehittämistyön risteyskiä. Stakes. Vaajakoski 2006. s 17–33.

Simola A, Kinnunen U. Organisaatio ja hyvinvointi. Toimiva organisaatio henkilöstön
hyvinvoinnin ja organisaation tuloksellisuuden kannalta. Teoksessa Kinnunen U, Feldt T,
Mauno S (toim.). Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Otavan kirja-
paino Oy. Keuruu 2005. s 119–141.

Sipilä A. Tieto, taito ja etiikka sosiaalityössä. Teoksessa Väisänen R, Hämäläinen J. (toim.)
Aikuissosiaalityö kunnan palvelujärjestelmässä. Tutkimus aikuissosiaalityön yleisestä
luonteesta, tiedosta ja toiminnasta. Julkaistaan syksyllä 2008.

Sipilä J. Sosiaalityö jäljillä. Tammi. Helsinki 1989.

Suominen S, Vahtera J, Uutela A. Elintaso, koherenssin tunne vai ihmissuhteet: mikä yllä-
pitää tyytyväisyyttä ja terveyttä? Teoksessa Ahlqvist K ja Ahola A (toim.). Elämän riskit ja
valinnat – Hyvinvointia lama-Suomessa. Edita. Tilastokeskus. Helsinki. s 86–105.

Särkelä A. Ei enää vaikeita asiakkaita. *Sosiaaliturva* 2007: 12, 10–11.

Särkelä R, Eronen A (toim.). Perusturvan pulmat ja uudistamisen vaihtoehdot. Sosiaali- ja
terveysturvan keskusliitto ry. Helsinki 2007.

Sydänmaanlakka P. Älykäs johtajuus. Talentum Media Oy. Helsinki 2004.

Taylor C, White S. Practising reflexivity in health and welfare - making knowledge. Open
University Press. Buckingham 2000.

Toimeentulotuki. Opas toimeentulotukilain soveltajille. Sosiaali- ja terveysministeriön
julkaisuja 2007:11. Helsinki 2007.

Tuusa M. Kohti kuntouttavaa sosiaalityötä. Aktivointi ja työllistymisen tukeminen sosiaali-
työn ammattikäytäntönä kunnissa. Kuntoutussäätiö, tutkimuksia 74. Helsinki 2005.

Työhyvinvointi kunta-alalla. Strategia ja suositus työhyvinvoinnin edistämiseksi ja muutosten hallinnaksi. Kunnallinen työmarkkinalaitos. Helsinki 2003.

Uusitalo H. Onko pätkätöitten yleistyminen totta vai tilastoharhaa? Yhteiskuntapolitiikka 73 (2008): 1, 5–11.

Valkonen T, Ahonen H, Martikainen P. Sosiaaliryhmien väliset erot elinajanodotteessa kasvoivat 1990-luvun loppuvuosina. Hyvinvointikatsaus (2003): 2, 12–18.

Valkonen T, Ahonen H, Martikainen P. ym. Sosioekonomiset terveiserot ja niiden muutokset. Sosioekonomiset kuolleisuuserot. Teoksessa Palosuo H, Koskinen S, Lahelma E. ym. (toim.) Terveysten eri-arvoisuus Suomessa. Sosioekonomisten terveyserojen muutokset 1980–2005. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 23. Helsinki 2007. s 44–64.

Valtakari M, Syrjä H, Kiuru P. Julkisen työvoiman palvelurakenteen uudistamisen vaikuttavuus. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 19/2008. Edita Publishing Oy. Helsinki 2008.

Varila J. Tunteet ja kehittäminen. Teoksessa Seppänen-Järvelä R, Karjalainen V (toim.). Kehittämistyön risteyskiä. Stakes. Vaajakoski 2006. s 90–115.

Vataja K, Julkunen I. Sosiaalitoimistojen työn organisointi ja työhyvinvointi. Hyvät käytännöt tutkimuskatsaus. Stakes 2004.

Vataja K, Seppänen-Järvelä R, Vanhanen R. Sosiaalitoimisto työympäristönä. Sosiaalitoimistojen tarkastelua työyhteisöjen ja työn organisoinnin näkökulmasta. Yhteiskuntapolitiikka 72 (2007):4, 357–369).

Viitala R. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu 2005.

Väisänen R. Aikuissosiaalityö tutkimuksen kohteena. Esimerkkinä Kaakkois-Suomi. Julkaisematon artikkeli 8.6.2006.

Wennberg M, Oosi O, Alavuotunki K ym. Sosiaalialan kehittämishankkeen tavoitteiden saavuttamisen arviointi. Sosiaalialan kehittämishankkeen loppuraportti. Osaraportti 2. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2008:7. Sosiaali- ja terveysministeriö. Yliopistopaino. Helsinki 2008.

Yliruka L. Sosiaalityön itsearviointi ja hiljainen tieto. FinSoc Sosiaalihuollon menetelmien arviointiprojekti. Työpapereita 2/2000. Stakes. Helsinki 2000.

Ylöstalo P. Työolobarometri. Lokakuu 2007. Ennakkotietoja. TM Analyysseja 8/2007. Työministeriö. Helsinki 2007.

Internet-lähteet:

Indikaattoripankki SOTKANet. <http://www.sotkanet.fi/portal/page/portal/etusivu/hakusivu>. Luettu 5.6.2008.

Pitkäaikaistyöttömien terveydenhuollon kehittämishanke.
<http://info.stakes.fi/tyottomienterveysdenhuolto/FI/index.htm>. Luettu 8.5.2008.

Sosiaalialan keskustelukulttuuri. <http://www.sosiaaliportti.fi/keskustelu/ryhmat.aspx>.
Luettu 20.5.2008.

Sosiaalialan tietoteknologiahanke Tikesos. <http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/tikesos/tikesoshanke>. Luettu 4.6.2008

Sosiaalityön määrittely. <http://www.sosnet.fi/?deptid=16334>, luettu 3.6.2008.

Sosiaalityön sanasto, määrittely.
<http://www.valt.helsinki.fi/yhpo/sosweb/sivut/suunnitelma.htm>. Luettu 21.5.2008

Sosiaalityön vaikuttavuus. http://sty.stakes.fi/NR/rdonlyres/0C799961-C977-45DE-B0F6-7C92DA1D38B9/4014/http___wwwstakesfi_oske_terminologia_sanastot_sost.pdf.
Luettu 4.6.2008

Toimeentulotukirekisterin tilastot 2005, Tt25_06_liitetaulukot.xls,
<http://www.stakes.fi/FI/tilastot/aiheittain/Sosiaalipalvelut/Toimeentulotuki/vuositilasto.htm>
Luettu 30.5.2008.

Työhyvinvointi.
<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Palvelut/Tyoyhteisopalvelut/Duunitalkoot/>.
Luettu 12.6.2008.

Muut lähteet:

Alasoini T. Työnteon mielekkyys. Radiohaastattelu. Yle1, 11.7.2006b.

Kaski P. Aikuissosiaalityö ja sen kehittäminen. Esitelmä Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Oy:n Aikuissosiaalityön suunnitteluseminaarissa 11.6.2003.