

SOSIAALITYÖN JOHTAJIEN NÄKEMYKSIÄ SOSIAALITYÖN- TEKIJÖIDEN VAIHTUVUUDEN SYISTÄ JA SEURAUKSISTA

Johanna Holappa
Pro gradu- tutkielma
Turun yliopisto
Yhteiskuntatieteellinen
tiedekunta
Sosiaalityö
Huhtikuu 2021

*Turun yliopiston laatujärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkas-
tettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.*

TURUN YLIOPISTO

Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta

Sosiaalitieteiden laitos

HOLAPPA, JOHANNA: Sosiaalityön johtajien näkemyksiä sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syistä ja seurauksista

Pro gradu- tutkielma, 112 s, 4 liites.

Sosiaalityö

Huhtikuu 2021

Sosiaalityön pro gradu- tutkielmani käsittelee sosiaalityön johtajien näkemyksiä sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syistä ja seurauksista. Tutkimukseni tehtävänä on tuottaa tietoa ja ymmärrystä sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta ilmiönä sekä luoda maape-
rää sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden ratkaisuille.

Tutkimukseni edustaa laadullista tutkimusperinnettä ja saa inspiraationsa rakenteellisen sosiaalityön tavoitteista. Osallistuin opinnäytetyöprosessini aikana Turun yliopiston ja Varsinais-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen opinnäyteyhteistyöhön. Haastattelin tutkimustani varten kahdeksaa sosiaalityön johtajaa Varsinais-Suomen alueelta. Toteutin haastatteluaineistoni analyysin laadullisen sisällönanalyysin ja teemoittelun keinoin.

Tutkimuksessani vaihtuvuuden syyt paikantuivat sosiaalityöntekijöiden elämäntilanteisiin ja henkilökohtaisiin valintoihin, sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muutokseen, työn luonteeseen ja sen muutokseen, johtamisen ongelmiin ja muihin epäkohtiin, sosiaalityöntekijöiden hyvään työmarkkina-asemaan, sosiaalityön profession ja aseman kehitykseen sekä työelämän ja yhteiskunnan muutokseen.

Tutkimukseni mukaan sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta seurasi monitasoista kuormituksen lisääntymistä. Lisäksi vaihtuvuus heikensi sosiaalityön palvelujen laatua, vaikuttavuutta ja kehittämistä sekä aiheutti sosiaalityön etiikan, aseman ja yhteiskunnallisen tehtävän kyseenalaistumisen. Vaihtuvuudesta kärsivät niin sosiaalityön asiakkaat, sosiaalityöntekijät, työyhteisöt, johtaminen, organisaatiot, talous kuin yhteiskuntakin. Vaikka vaihtuvuudella saattoi olla myös positiivisia seurauksia, tutkimuksessani sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus näyttäytyi enimmäkseen ongelmallisena ja vahingollisena.

Tutkimukseni perusteella voi todeta, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus on kehämäinen, monisyinen ja moniseurauksinen ilmiö. Kaikkea vaihtuvuutta ei voi eikä tarvitsekaan estää. Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudella on kuitenkin niin perustavanlaatuisia seurauksia, että sosiaalityöntekijöiden liialliseen ja vältettävissä olevaan vaihtuvuuteen tulisi puuttua. Sosiaalityön vaihtuvuusongelma on ratkaistavissa, jos voimavarat suunnataan sosiaalityön työolojen parantamiseen, resurssien lisäämiseen, johtamiseen, palkkojen tarkistamiseen, koulutus- ja urapolkujen kohentamiseen, työn sisällön terävöittämiseen, sosiaalityön aseman kohentamiseen ja yhteiskunnallisten rakenteiden kehittämiseen.

Avainsanat: sosiaalityö, vaihtuvuus, irtisanoutuminen, sosiaalityöntekijä, sosiaalityön johtaja

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	1
2	SOSIAALITYÖN ÄÄRELLÄ	4
2.1	MITÄ ON SOSIAALITYÖ?	4
2.2	SOSIAALITYÖ MUUTOSTEN AALLOILLA JA AALLOKOISSA	7
2.3	SOSIAALITYÖNTEKIJÖIDEN JA SOSIAALITYÖN JOHTAJIEN KELPOISUUDET	12
2.4	SOSIAALITYÖNTEKIJÄT TYÖMARKKINOILLA	15
3	SOSIAALITYÖNTEKIJÖIDEN VAIHTUVUUS	23
3.1	VAIHTUVUUDEN KÄSITTEELLISET JÄSENYYKSET	23
3.2	VAIHTUVUUDEN MITTAAMINEN	25
3.3	HENKILÖSTÖN VAIHTUVUUDEN TUTKIMUS	26
3.4	SOSIAALITYÖN VAIHTUVUUDEN TUTKIMUS	30
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	40
4.1	TUTKIMUSTEHTÄVÄ	40
4.2	TUTKIMUKSEN AINEISTO	40
4.3	TUTKIMUSPROSESSI JA TUTKIMUSMETODOLOGISET VALINNAT	41
4.4	TUTKIMUSPROESSIN REFLEKTOINTI	46
4.5	TUTKIMUKSEN EETTISYYS	47
5	VAIHTUVUUDEN SYITÄ ETSIMÄSSÄ	49
5.1	VAIHTUVUUDEN SYISTÄ	51
5.2	YKSILÖ- JA YHTEISÖTASON SYYT	52
5.3	TOIMINTAYMPÄRISTÖTASON SYYT	55
5.4	RAKENTEELLISEN TASON SYYT	60
5.5	VAIHTUVUUDEN SYIDEN KOONTI TEORIAN VALOSSA	66
6	VAIHTUVUUDEN SEURAUKSIA KARTOITTAMASSA	71
6.1	YKSILÖ- JA YHTEISÖTASON SEURAUKSET	72
6.2	TOIMINTAYMPÄRISTÖTASON SEURAUKSET	74
6.3	RAKENTEELLISEN TASON SEURAUKSET	77
6.4	POSITIIVISET SEURAUKSET	81
6.5	VAIHTUVUUDEN SEURAUSTEN KOONTI TEORIAN VALOSSA	82
7	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	85
7.1	TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS, MERKITYS JA JATKOTUTKIMUSAIHEET	91
7.2	POHDINTA	93
	LÄHTEET	96
	LIITTEET	113

1 JOHDANTO

Pro gradu- tutkielmani käsittelee sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta sosiaalityön johtajien (johtavat sosiaalityöntekijät sekä sosiaali- ja terveydenhuollon johtajat) näkökulmasta. Toteutin aiheesta haastattelututkimuksen, jonka puitteissa haastattelin sosiaalityön johtajia Varsinais-Suomen alueella. Olen osallistunut opinnäytetyöprosessini aikana Turun yliopiston sosiaalityön oppiaineen ja Varsinais-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen (VASSO) väliseen gradupraksikseen eli opinnäyteyhteistyöhön.

Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta on viime vuosina käsitelty mediassa säännöllisesti. Varsinais-Suomen alueella tuoreessa muistissa ovat lehtiotsikot Paraisten lastensuojelun kriisistä, joka kulmineitui keväällä 2018 siihen, että Paraisten lastensuojelun neljästä sosiaalityöntekijästä viimeinenkin irtisanoutui tehtävästään (Yle Uutiset 2018). Kävi ilmi, että työntekijöiden pako oli vaivannut Paraisten lastensuojelua jo pidempään, sillä organisaatiosta oli irtisanoutunut 18 työntekijää kolmen vuoden aikana (Turun Sanomat 2018). Sosiaalityöntekijät kertoivat, että he lähtivät yksiköstä alimiehityksen, liiallisen työmäärän ja huonon johtamisen vuoksi (Yle Uutiset 2018).

Myös muualla Suomessa erityisesti lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus ja joukkoirtisanoutumiset ovat päätyneet otsikoihin. Kangasalalla neljä lastensuojelu- ja lapsiperhesosiaalityön sosiaalityöntekijää jätti tehtävänsä muutaman kuukauden sisällä. Yksi heistä oli johtava sosiaalityöntekijä. (Kangasalan Sanomat 2019.) Samanlainen kaava toistui syksyllä 2018 Lohjalla, jossa useampi sosiaalityöntekijä ja lapsiperhepalveluiden päällikkö irtisanoutui (Länsi-Uusimaa 2018). Vuonna 2019 sosiaalityöntekijöiden niin sanotun irtisanoutumisaallon pyörteisiin joutui puolestaan Vantaa, kun Vantaan lastensuojelun laitostiimi menetti kolmessa viikossa kuusi sosiaalityöntekijää (Helsingin Sanomat 2019).

Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus on haaste sosiaalityön organisaatioille, työyhteisöille, asiakkaille ja työntekijöille. Aihepiiriä käsittelevää kirjallisuutta tutkiessani huomasin, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta on tehty jonkin verran opinnäytetöitä ja muita tutkimuksia (mm. Matela 2011; Heikkinen 2017; Nevala 2017). Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syitä on Suomessa kartoitettu määrällisillä kyselytutkimuksilla ja tarkastelemalla sosiaalityöntekijöiden näkemyksiä. En kuitenkaan löytänyt tutkimusta siitä, miten sosiaalityön johtajat näkevät ja kokevat sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden ja

irtisanoutumiset. Sosiaalityön johtajat ovat saattaneet kommentoida sosiaalityöntekijöiden irtisanoutumisuutisia medialle, mutta varsinaista tutkimusta heidän näkemyksistään en löytänyt. Ilmiöstä ja sen mahdollisista ratkaisuista ei näkemykseni mukaan voi saada kattavaa kokonaiskuvaa, jos eri näkökulmat eivät tule esille. Tämän vuoksi on mielestäni tärkeää, että tuon oman tutkimukseni kautta esille sosiaalityön johtajien näkökulman vaihtuvuuteen.

Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syitä on spekuloitu laajasti ja vaihtuvuus koetaan sosiaalityössä ongelmaksi. Miksi vaihtuvuutta ei kuitenkaan ole ratkaistu, jos sen syyt ovat tiedossa ja jos se koetaan ongelmaksi? Alustavaa tutkimuskatsausta tehdessäni huomasin, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seurausten tutkimuksessa oli selvä tutkimusaukko. Tämä sai minut pohtimaan, olivatko vaihtuvuuden ratkaisut osittain kiinni sosiaalityön vaihtuvuuden seurausten jäsentymättömyydestä. Vaihtuvuuden ongelmallisuutta ja ratkaisujen tarvetta voi olla vaikea perustella uskottavasti, jos ei pysty osoittamaan ilmiön seurauksia. Uskon, että vaihtuvuuden seurauksia tutkimalla pystyn herättelemään sitä toimintatarmoa, jota tarvitaan sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden ratkaisemisessa.

Sosiaalityön vaihtuvuustutkimus on Suomessa kietoutunut lastensuojelussa tehtävän sosiaalityön ympärille (mm. Forsman 2010; Matela 2011; Koivu 2019). Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus ja lastensuojelun resurssit ovat viime vuosina saaneet enemmän huomiota kuin monet muut sosiaalityön osa-alueet. Tämän vuoksi haluan omassa tutkimuksessani kulkea hieman vastavirtaan enkä aio keskittyä vaihtuvuuteen pelkästään lastensuojelun viitekehyksessä. Käsitökseni mukaan sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus ja irtisanoutumiset näkyvät kaikilla sosiaalityön toimintakentillä, joten vaihtuvuutta tulee kartoittaa ja tutkia muuallakin kuin lastensuojelussa. Haastattelenkin tutkimuksessani sosiaalityön johtajia, jotka edustavat monipuolisesti sosiaalityön eri toimintakenttiä.

Edellä esittelemieni valintojen seurauksena tutkimuskysymykseni jäsenyi lopulta muotoon ”*Miten sosiaalityön johtajat jäsentävät sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syitä ja seurauksia?*”. Tutkimukseni tuottaa siis tietoa ja ymmärrystä sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syistä ja seurauksista. Lisäksi tutkimukseni muodostaa kuvaa sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta ilmiönä 2020-luvun Suomessa. Tiedän, että monen tulevan sosiaalityöntekijän mieltä painaa huoli siitä, riittääkö oma jaksaminen haastavassa

sosiaalityöntekijän työssä, jos sosiaalialan työpaikat ovat enemmän tai vähemmän ongelmien kyllästämiä. Tavoitteenani onkin, että tutkimukseni pystyy omalta osaltaan edistämään yhden sosiaalialan ongelman ratkaisemista sekä sosiaalityössä jaksamista ja jatkamista.

2 SOSIAALITYÖN ÄÄRELLÄ

Tässä tutkimuksessa tarkastelun kohteena on sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus sosiaalityön johtajien näkökulmasta. Jotta sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden kokonaiskuvan hahmottaminen tulee mahdolliseksi, on ensin pysähdyttävä seuraavien kysymysten äärelle: ”Mitä sosiaalityö on?”, ”Millaista osaamista sosiaalityön tekeminen vaatii?”, ”Millaisessa ympäristössä sosiaalityö toimii?”, ”Miten sosiaalityö ja sosiaalityön ympäristö ovat muuttuneet?”, ”Miten lainsäädäntö määrittää sosiaalityöntekijän ja sosiaalityön johtajan ammatteja?”, ”Millaisia ilmiöitä sosiaalityön työmarkkinoilla esiintyy?”, ”Millaisena sosiaalityöntekijät oman työnsä kokevat?” sekä ”Millainen yhteys tällä kaikella on sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen?”. Näitä tutkimusaiheita taustoittavia teemoja käsittelem tutkimukseni tässä luvussa. Tutkimukseni seuraavassa eli kolmannessa luvussa esittelen aluksi tutkimukseni keskeiset käsitteet sekä yleisen vaihtuvuustutkimuksen antia. Tämän jälkeen pureudun varsinaiseen tutkimusaiheeseen eli sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen, jota tarkastelen sekä käsitteiden että aikaisempien tutkimustulosten valossa.

2.1 MITÄ ON SOSIAALITYÖ?

Ihmislajin historiassa toisista huolehtimista ja lähiyhteisön jäsenten auttamista on harjoitettu luultavasti niin kauan kuin on ollut ihmisiä. Yhteiskuntien järjestäytyessä myös auttamistyö alkoi järjestäytyä muun muassa uskonnollisten yhteisöjen ja auttamishenkisten yksilöiden myötävaikutuksella. Suomessa sosiaalityön juuret ovat kirkon toteuttamassa auttamistyössä ja järjestöjen tekemässä hyväntekeväisyystyössä. Myöhemmin auttamistyön päävastuu siirrettiin kirkolta kunnille ja se nimettiin vaivashoidoksi. Kunnallinen auttamistyö on kulkenut pitkän matkan vaivashoidon ja köyhäinhoidon kautta hyvinvointivaltion lakisääteiseksi sosiaalihuolloksi eli moninaisia palveluja ja taloudellista tukea tarjoavaksi auttamisjärjestelmäksi, jossa sosiaalityöllä ja sosiaalityöntekijöillä ammattikuntana on oma roolinsa. (Kananoja 2017a, 27; Jaakkola 1994.)

Nykyisin suomalainen sosiaaliturvajärjestelmä koostuu toimeentuloturvasta sekä sosiaalija terveydenhuollosta. Sosiaalihuollon puitteissa kansalaisille järjestetään yleisiä- ja erityisiä sosiaalipalveluja. Sosiaalihuollon juridinen perusta rakentuu sosiaalihuollon toimintaa määrittävistä yleislaeista (Sosiaalihuoltolaki 1301/2014 sekä Laki sosiaali-

huollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 812/2000 eli Asiakaslaki) ja erityislaeista (esim. Lastensuojelulaki 417/2007 ja Päihdehuoltolaki 41/1986). Sosiaalityö on osa tätä sosiaalihuollon palvelukokonaisuutta. (Tuori & Kotkas 2017, 27-28.)

Sosiaalityö ja sosiaalityön määritelmä ovat herättäneet aika ajoin vilkastakin keskustelua. Lyhykäisesti selitettynä sosiaalityötä voidaan luonnehtia auttamisammattiksi ja muutostyöksi, jonka tavoitteena on syrjäytymisen ehkäiseminen sekä asiakkaiden hyvinvoinnin ja osallisuuden lisääminen. Sosiaalityössä näihin tavoitteisiin pyritään vahvistamalla hyvinvointia tukevia olosuhteita ja asiakkaiden toimintakykyä. Työn välineinä käytetään muun muassa tilannearviointia ja sosiaalisten ongelmien ratkaisuprosesseja. (Sosnet 2003.) Tämä ei kuitenkaan ole koko totuus sosiaalityöstä, sillä toisinaan tuntuu siltä, että sosiaalityön määritelmiä on yhtä monta kuin on määrittelijöitäkin.

Sosiaalityön roolia on aikojen saatossa hahmotettu esimerkiksi tarkastelemalla sen suhdetta sosiaalipolitiikkaan ja sosiaalipoliittisiin pyrkimyksiin. Lorenzin (2005, 97) mukaan sosiaalityö on toimeenpantua sosiaalipolitiikkaa. Tällöin sosiaalityö nähdään sosiaalipoliittisen järjestelmän välineenä, jonka tehtävä ja sisältö määrittyvät lainsäädännöstä ja vallitsevasta järjestelmästä käsin (Kananoja 2017b, 37). Raunio (2009, 19) on kuvaavasti nimennyt tämän lähestymistavan järjestelmäkeskeiseksi perinteeksi. Näkemykset sosiaalityön järjestelmäsidoonaisuudesta ja sosiaalityöstä sosiaali- tai hyvinvointipolitiikan jatkeena ovatkin perinteisesti dominoineet suomalaisesta sosiaalityöstä käytävää keskustelua (Kananoja 2017b, 38; Raunio 2009).

Sosiaalityön määritelmä nilkuttaa silti pahasti, jos sosiaalityötä pidetään vain sosiaalipolitiikan työrukkasena. Järjestelmäkeskeisyys ei kuitenkaan ole ainoa näkemys sosiaalityön luonteesta, sillä sosiaalityö voidaan nähdä myös organisaatiosta riippumattomana ammattina, jolla on oma yhteiskunnallinen tehtävänsä, oma tietopohjansa ja omat osaamisalueensa (Kananoja 2017b, 37). Nykypäivän sosiaalityö onkin tunnustetusti ammatillista toimintaa ja käytäntöä, yliopistollinen oppiaine ja tutkimuskenttä (Raunio 2009, 31).

Moderneissa sosiaalityön määritelmissä on pyritty huomioimaan niin sosiaalityön ammatillinen toiminta, sosiaalityön toimintakehys kuin alan yhteiskunnallisuus. Tämä pyrkimys näkyy myös vuoden 2015 uuden Sosiaalihuoltolain (§ 15) sosiaalityön määritelmässä, jossa sosiaalityöstä puhutaan yksilöiden, perheiden ja yhteisöjen kanssa tehtävä-

nä asiakas-, asiantuntija- ja muutostyönä, mutta jossa sosiaalityön tehtävä liitetään toisaalta osaksi laajempia sosiaalipoliittisia tavoitteita. Uudistettuun Sosiaalihuoltolakiin (§7) on kirjattu myös oma pykälänsä rakenteellisesta sosiaalityöstä. Rakenteellisen sosiaalityön avulla tuotetaan tietoa asiakkaiden tarpeista ja palvelujen toimivuudesta, toimitaan sosiaalisten ongelmien ratkaisemiseksi ja ennaltaehkäisemiseksi sekä valjastetaan sosiaalihuollon asiantuntemus laaja-alaisen kehittämisen tueksi. Sosiaalityössä ollaan tekemisissä ihmisten yksityiselämän ja itsemääräämisoikeuden kanssa, mikä edellyttää työntekijöiltä eettistä valvutuneisuutta ja reflektointikykyä. Tämän vuoksi modernin sosiaalityön eettistä toimintaa tukemaan on luotu oma eettinen koodistonsa (ks. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia 2017; Kansainvälinen sosiaalityöntekijöiden federaatio 2018).

Sosiaalityöstä ei kuitenkaan voida puhua uskottavasti, jos missään ei mainita sosiaalityön asiakkaita. Ei ole liioiteltua sanoa, että koko tieteenalaa tai oppiainetta ei olisi olemassa ilman asiakastyössä tehtyjä havaintoja, huomioita ja oivalluksia. Juhilan (2012, 13-14) mukaan sosiaalityö on sitä, mikä rakentuu sosiaalityöntekijöiden ja asiakkaiden välisissä suhteissa vallitsevassa yhteiskunnallisessa tilanteessa. Juhilan jäsenyyksessä erilaisia suhteita on neljä: liittämisen- ja kontrollisuhteet, kumppanuussuhde, huolenpitosuhde sekä vuorovaikutuksessa rakentuva suhde. Samanlaisten pohdintojen äärellä on ollut myös Jokinen (2016, 138-147) käsitellessään sosiaalityöntekijän ja asiakkaan välisen suhteen ulottuvuuksia. Jokinen kutsuu ulottuvuuksia yhteiskunnalliseksi suhteeksi, institutionaaliseksi suhteeksi, ammatilliseksi auttamissuhteeksi ja vuorovaikutuksessa rakentuvaksi suhteeksi.

Vaikka Juhilan ja Jokisen suhdejäsenyykset ovat hieman erilaisia, niiden perusajatus on sama: asiakastyössä lomittain vaikuttavat suhteet muodostavat sosiaalityölle erilaisia yhteiskunnallisia tehtäviä ja paikkoja. (Juhila 2012, 13-14; Jokinen 2016, 138-147.) Sosiaalityö ei ole siis yhtä ja samaa, vaan se muuntuu jatkuvasti ihmisten, ympäristöjen, järjestelmien ja aatteiden välisessä vuorovaikutuksessa. Sosiaalityön kohtaamisissa ovat täten läsnä asiakkaiden ja sosiaalityöntekijöiden ohella myös yhteiskunnalliset instituutiot, kuten julkinen valta ja hyvinvointivaltio (Mäntysaari 2016, 75-76).

2.2 SOSIAALITYÖ MUUTOSTEN AALLOILLA JA AALLOKOISSA

Sotien jälkeisessä Suomessa elettiin muutosten aikaa. Suomi kansainvälistyi kulttuurisesti ja poliittisesti, naiset vakiinnuttivat asemaansa palkkatöissä, suurten ikäluokkien nuoret muuttivat maalta kaupunkeihin sekä tasa-arvon ja universalismin ideat läpäisivät poliittisen kentän. 1970-luvulle siirryttäessä patriarkalis-moraalisiin näkemyksiin nojaava sosiaalinen huoltotyö antoi tilaa tieteellis-ammattilliseen otteeseen perustuvalla sosiaalityöllä. Suomalaisen sosiaalisen työn modernisoituminen on tapahtunut yhteiskunnallisten muutosten, ideologisten siirtymien ja nk. hyvinvointivaltioprojektin vanaudessa. Hyvinvointivaltio ja sen sosiaalipoliittinen järjestelmä loivat modernille sosiaalityölle kodin, jonka suojissa sosiaalityö on voinut kehittyä, selkiytyä ja vahvistua. (Sotka 1994, 303-305; Raunio 2009.)

Hyvinvointivaltion rakentamisen myötä sosiaalityöstä tuli hyvinvointivaltiollinen ammatti (Juhila 2012, 48). Hyvinvointivaltioprojektin kulta-aika kesti 1960-luvulta 1980-luvulle. 1990-luvun alun lama katkaisi hyvinvointivaltion laajentamisvaiheen. Lama aiheutti konkurssiaaltoja ja joukkotyöttömyyttä, synnytti leipäjonoja, kuritti julkista taloutta ja johti sosiaaliturvan leikkauksiin. Samalla lama loi myös kaikupohjaa hyvinvointivaltion kritiikille ja nouseville ideologioille, kuten uusliberalismille (Juhila 2012, 47). Hyvinvointivaltiollisen ajattelun kyseenalaistuesssa suomalainen yhteiskunta ja sosiaalityö olivat jälleen uuden edessä.

Hyvinvointivaltiossa on viimeisen 30 vuoden aikana tapahtunut murros, joka on suuruudessaan yhtä merkittävä kuin 1900-luvun teollistumisen ja kaupungistumisen aiheuttamat mullistukset (Eräsaari 2011, 181). Tämän murroksen kuvaaminen lyhyesti ja ytimekkäästi on haastavaa. Maailma on muuttunut ylijarjaiseksi ja talouden kriisit globaaleiksi. Suomessa väestö vanhenee, työttömyysluvut laahaavat eikä alhainen syntyvyys näytä tuottavan tarpeeksi veronmaksajia kustantamaan hyvinvointivaltion palveluja. Poliitikassa kaikki kiteytyy huoleen valtion ylivelkaantumisesta ja julkisen talouden kestävyysvajasta (esim. Sorsa 2017).

Toisaalta murros voidaan nähdä myös seurauksena erilaisten ideoiden tai oppien, kuten uusliberalismin, ekonomismin, individualismin ja yksilöiden vastuuttamisen, managerialismin ja Uuden julkisjohtamisen (New Public Management eli NPM), esiinmarssista (esim. Juhila 2012). Uusliberalististen näkemysten voimistumisen myötä yhteiskunnassa on alettu korostaa vapaata taloudellista kilpailua ja yksilöiden vastuuta valtiollisen sää-

telyn ja holhoamisen sijaan. Ekonomistiset katsantokannat edellyttävät taloudellista tuloksellisuutta kaikelta toiminnalta, myös julkisen sektorin toiminnalta. Managerialismi taas peräänkuuluttaa yksityisen sektorin kehittämisperiaatteiden suoraa soveltamista julkiselle sektorille. (Juhila 2012.) Uusi julkisjohtamisen oppi (NPM) näkee perinteisen julkisen sektorin toiminnan liian kalliina, staattisena, tehottomana ja byrokraattisena (Julkunen 2006, 78-79; Eräsaari 2014, 126-127). Uudessa julkisjohtamisessa julkinen sektori halutaan saada toimimaan kuin liikeyritys yksityistämällä palveluja sekä luomalla kunnallisia liikelaitoksia ja tilaaja-tuottaja-malleja (Eräsaari 2014, 126-127). Toiminnan pontimina toimivat taloudellinen tehokkuus, laadukkuus, vaikuttavuus ja asiakaslähtöisyys (Juhila 2012, 73).

Julkisen sektorin ideologinen siirtymä heijastuu myös kielenkäyttöön. Valtiollisen ohjauksen sävyttämä hyvinvointivaltio puhe on muuttunut puheeksi hyvinvointiyhteiskunnasta, jossa hyvinvointia ja sosiaalista turvaa luovien palvelujen järjestäminen halutaan siirtää valtiolta yrityksille ja kansalaisjärjestöille. (Mäntysaari 2016, 76.) Uuden julkisjohtamisen opit kietoutuvat sujuvasti yhteen julkisen talouden kukkaronnyörejä kiristelevän niukkuuden politiikan kanssa. Julkisen sektorin ns. uutta normaalia leimaa pysyvä niukkuus (ks. Pierson 2001; Banks 2011), jota Mänttari-van der Kuip on kutsunut tutkimuksissaan niukkuuden politiikaksi, tiukaksi taloudenpidoksi, niukkuuden oloiksi ja niukkuuden aikakaudeksi (mm. Mänttari-van der Kuip 2015a; Mänttari-van der Kuip 2015b). Koska julkinen sektori on edelleen suurin sosiaalityöntekijöiden työllistäjä (Vuorijärvi, Raappana, Kinnunen & Kostamo-Pääkkö 2018), julkisen sektorin ja ympäröivän yhteiskunnan suunnanmuutokset sekä ideologiset käännteet vaikuttavat väistämättä sosiaalityöntekijöiden työhön ja toimintamahdollisuuksiin.

Mitä hyvinvointivaltion muutokset ja pysyvä niukkuus ovat sitten tarkoittaneet sosiaalityölle ja sosiaalityöntekijöille? Tähän kysymykseen ei ole yksinkertaista vastausta. 2010-luvulla toteutettu tutkimus antaa osviittaa siitä, että ainakaan sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi ei ole kovin hyvällä tasolla. Suomessa sosiaalityöntekijät kokevat työssään keskimäärin enemmän kuormitusta kuin psykologit, erityisopettajat ja lastentarhanopettajat (Junnonen, Hämäläinen, Töttö, Väisänen, Rantonen & Salo 2019, 160). Sosiaalityöntekijät jäävät myös muita ammattiryhmiä useammin sairauslomalle tai työkyvyttömiksi mielenterveyden häiriöiden takia (Salonen, Rantonen, Aalto, Oksanen, Vahtera, Junnonen, Baldschun, Väisänen, Mönkkönen & Hämäläinen 2016, 23). Suomalaiset sosiaalityöntekijät ovat jopa pohjoismaisessa mittakaavassa poikkeuksellisen kuormit-

tuneita ja kokevat paljon ristiriitoja työhönsä liittyen. Eniten kuormitusta ja ristiriitoja kokevat lastensuojelun sekä toimeentulotuen parissa työskentelevät sosiaalityöntekijät. (Saarinen, Blomberg & Kroll 2012, 413-414.) Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden onkin todettu raportoivan muita sosiaalityöntekijöitä enemmän työväsymystä ja sijaistraumatisoitumista (Salo ym. 2016). Myös julkisella sektorilla työskentely ja vähäisempi työkokemus näyttävät altistavan sosiaalityöntekijät kuormituksen ja ristiriitaisuuden kokemuksille (Saarinen ym. 2012, 413-414).

Sosiaalityön kuormittavuus ei sinänsä yllätä, sillä sosiaalityöntekijän ammattiin on todettu liittyvän merkittäviä henkisiä kuormitustekijöitä. Tutkimusten mukaan sosiaalityön psykologisia kuormitustekijöitä ovat työperäinen tunne- ja traumakuorma sekä myötätuntostressi, joiden seurauksena sosiaalityöntekijät saattavat kärsiä myötätuntouupumuksesta ja sijaistraumatisoitumisesta (ks. Salo ym. 2016; Bride 2007). Hämäläisen ja Niemelän (2006) mukaan sosiaalityön kuormitus linkittyy työn sisällöllisiin erityispiirteisiin, työn vaativuuteen, keinottomuuteen ihmisten hädän edessä, työn organisoinnista kumpuaviin tekijöihin, työhön kohdistuviin epärealistisiin ja ristiriitaisiin odotuksiin sekä sosiaalityön vähäiseen arvostukseen yhteiskunnassa. Työterveyslaitoksen selvityksessä (2010) sosiaalityön kuormitustekijöiksi nimettiin puolestaan asiakkaiden moniongelmaisuus, monimutkainen päätöksenteko ja ongelmanratkaisu sekä asiakasvastuu. Sosiaalityöntekijöiden kuormitusta lisäsivät myös työssä kohdatut väkivaltatilanteet ja eettiset ongelmat sekä kiire. (Laine, Kokkinen, Kaarlela-Tuomaala, Valtanen, Elovainio, Keinänen & Suomi 2010.) Sosiaalityön tuottama kuormitus näyttää pohjimmiltaan olevan yhdistelmä sosiaalityön ominaispiirteitä, eettis-moraalisia painiskeluja, sosiaalisten ilmiöiden kompleksisuutta ja yhteiskunnallisia reunaehtoja.

Sosiaalityön puitteissa vaikuttaa kuitenkin tapahtuneen muutoksia, jotka ovat lisänneet sosiaalityöntekijöiden kuormitusta ja kuormitukseen liittyvää vaihtuvuutta. Maija Mänttari-van der Kuip (2013; 2014; 2015a; 2015b; 2016; 2020) on kuvannut tutkimuksissaan sosiaalityön nykytilaa ja reunaehtoja Suomessa. Hänen tutkimuksistaan selviää, että nykypäivän sosiaalityöntekijät kokevat työhönsä kohdistuvan aiempaa enemmän arviointia, kontrollia ja valvontaa sekä tehokkuus- ja säästöpaineita. Resurssiniukkuus näkyy työssä lisääntyneenä kiireenä ja paisuneena työtaakkana. Sosiaalityöntekijät kertovat, että heillä on vaikeuksia noudattaa lakisääteisiä aikarajoja, puuttua asiakkaiden tilanteisiin riittävän aikaisessa vaiheessa, tarjota asiakkaille sopivia palveluja sekä tehdä työtä ammattietiikkansa ja työetiikkansa mukaisesti. Moraalisen ahdingon ja rajoitetun

moraalisen toimijuuden kokemuksista on tullut sosiaalityöntekijöille arkipäivää. Moraalisella ahdingolla Mänttari-van der Kuip tarkoittaa (engl. ”*moral distress*”) heikentyneen hyvinvoinnin tilaa, joka on liitoksissa siihen, että ihminen joutuu toistuvasti toimimaan moraaliaan vastaan. Mänttari-van der Kuip argumentoikin, että sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi ja mahdollisuudet tehdä ammattieettisesti vastuullista työtä ovat heikentyneet sitä mukaa, kun organisatorinen tilivelvollisuus sekä tehokkuus- ja säästöpainet ovat voimistuneet. Mänttari-van der Kuip on lisäksi tutkimuksissaan todennut, että sosiaalityöntekijöiden moraalisen ahdingon kokemukset lisäävät sosiaalityöntekijöiden työpaikanvaihtoalttiutta ja sairauspoissaoloja. (Mänttari-van der Kuip 2015a; 2016; 2020.)

Sosiaalityö on arvopohjainen ammatti, jonka selkärankana toimivat sosiaalityön ammatteettiset periaatteet ja sosiaalityöntekijöiden eettinen tietoisuus (ks. Eräsaari 2014, 136; Lehto-Lundén & Salovaara 2016, 165-166). Sosiaalityön arvoja ovat yhtäläinen ihmisarvo ja ihmisoikeudet, asiakkaan itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen, osallisuuden edistäminen, ihmisten ja hänen voimavarojensa kokonaisvaltainen huomioiminen sekä oikeudenmukaisuuden ja yhteisvastuun tavoittelu (Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia 2017, 10-23). Sosiaalityössä eettisesti kestävä toiminta tarkoittaa sosiaalityön arvoja ja moraalialueita kunnioittavaa toimintaa (Lehto-Lundén & Salovaara 2016, 165-166). Jos sosiaalityön arvoja ei kunnioiteta, en tiedä, mitä jää enää jäljelle – luultavasti vastoinkäymisten uuvuttamia asiakkaita ja yhä syvemmälle moraaliseen ahdingoon uppoavia sosiaalityöntekijöitä, jotka lopulta päättävät vaihtaa maisemaa tai alaa. Ja näin olemme taas saapuneet varsinaisen tutkimusaiheeni eli sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden äärelle.

Sosiaalityön kuva on silti kaikkea muuta kuin yksiselitteinen, koska nykypäivän sosiaalityössä ovat läsnä monet ristiriitaiset elementit: työntekijöiden vaihtuvuus ja työnimu, uupuneisuus ja innostuneisuus, sosiaalityön profession aseman vahvistuminen ja profession toimintamahdollisuuksien kaventuminen. Tämän vuoksi sosiaalityöntekijöiden näkeminen yhteiskunnan laidalla kärvistelevänä ammattikuntana ei ole missään nimessä koko totuus nykypäivän sosiaalityöstä. Valmisteilla oleva Sosiaali- ja terveydenhuollon kokonaisuudistus eli SOTE-uudistus on ainakin periaatteessa tuonut sosiaalipalvelut ja sosiaalityöntekijät poliittisen keskustelun keskipisteeseen – vaikkakin vielä terveystalveluiden varjoon.

SOTE-uudistuksessa sosiaali- ja terveyspalvelujen järjestämisvastuu siirtyy kunnilta hyvinvointialueille. SOTE-uudistuksella haetaan ratkaisua valtiontalouden kestävyysvaajeeseen sekä hajallaan oleviin ja epätasa-arvoisiin palveluihin. Tämän tekstin kirjoitushetkellä lokakuussa 2020 näkymänä on, että SOTE-palveluiden siirtyminen kunnilta hyvinvointialueille tapahtuu tammikuussa 2023 (Valtioneuvosto 2020). Tulevaisuus näyttää, mitä uudistus tarkoittaa käytännön sosiaalityölle ja sosiaalityöntekijöille, mutta tavoitteena olisi aiempaa tiiviimpi sosiaali- ja terveyspalveluiden integraatio eli yhteensovittaminen ja yhteistyö.

Uusliberalismin ja individualismin on väitetty sysäävään vastuun yksilöille ja siirtävän huomion pois rakenteista. Sosiaalityön rakenteita ja sosiaalihuollon lainsäädäntöä on kuitenkin viime vuosina pyritty kehittämään aktiivisesti. Lastensuojelun epäkohdat ja kehittämistarpeet ovat tulleet yleiseen tietoisuuteen vasta järkyttävien tapahtumien, kuten lastensuojelun tavoittamattomiin jääneen Vilja Eerikan surman¹ ja lastensuojelulaitosten toimintaan liittyvien epäkohtapaljastusten, jälkeen. Tapahtumien seurauksena lastensuojelun ja lastensuojelun henkilöstön tilasta on kirjoitettu monia raportteja ja selvityksiä (mm. Sosiaali- ja terveysministeriö 2013; Valvira 2014; Kananaja 2018). Lastensuojelun ja perhepalvelujen kehittämiseksi on luotu valtakunnallinen Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma (LAPE), jonka toteuttaminen jatkuu käynnissä olevalla hallituskaudella. Perustoimeentulotuen käsittelyn siirtyminen Kansaneläkelaitokselle (KELA) on vapauttanut resursseja aikuissosiaalityön kehittämiseen valtakunnallisessa PRO SOS-hankkeessa.

Myös sosiaalihuollon lainsäädäntöä on uudistettu. Uusi Sosiaalihuoltolaki (1301/2014) otettiin käyttöön vuonna 2015, sosiaalihuollon Ammattihenkilölaki (Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä 817/2015) vuonna 2016 ja Lastensuojelulain (417/2007) uusimmat muutokset astuivat voimaan tammikuussa 2020. Rakenteellisen sosiaalityön tekemiselle on uudistetussa Sosiaalihuoltolaissa omistettu oma pykälänsä. Lisäksi sosiaalityön yliopistotasoinen tutkimus on äskettäin päässyt valtion tutkimusrahoituksen

¹ 8-vuotias Vilja Eerika sai surmansa isänsä ja äitipuolensa pitkällisen kaltoinkohtelun seurauksena toukokuussa 2012. Tapaus johti lukuisiin selvityksiin lastensuojelun tilasta ja kaksi sosiaalityöntekijää sai tuomion tuottamuksellisesta virkavelvollisuuden rikkomisesta.

piiriin. Tällä muutoksella on tarkoitus vahvistaa sosiaalityön tutkimusperustaisuutta ja sosiaalihuollon käytäntöjen vaikuttavuutta. (Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö 2020.) Sosiaalityön akateemisen tutkimuksen ja työelämän välistä yhteyttä on pyritty edistämään perustamalla sosiaalityölle oma työelämäprofessori Turun yliopistoon. Myös 2000-luvun alussa perustetut sosiaalialan osaamiskeskukset (esim. Varsinais-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus VASSO) jatkavat toimintaansa sosiaalialan tutkimuksen ja kehittämisen edistämiseksi. Seuraavana etappina saattaisi olla esimerkiksi lastensuojelun kiireeseen ja työntekijöiden vaihtuvuuteen puuttuminen siten, että yksittäisen sosiaalityöntekijän maksimiasiakasmäärä rajataan lakisääteisesti.

Sosiaalityössä on meneillään hyvin moninaisia kehityskulkuja - osa niistä on ennustettavissa ja osa taas ennalta-arvaamattomia. Kukaan ei voinut vielä vuoden 2019 lopulla ennustaa, että vuosi 2020 toisi tullessaan globaalin COVID 19- pandemian, joka vavistaisi valtioiden talouksia ja eristäisi ihmiset koteihinsa. Pandemian keskellä myös sosiaalityön asiakastyössä tehtiin digiloikkia ja etätyöennätyksiä, jotta sosiaalityötä voitiin tehdä poikkeusoloista huolimatta. Pandemia jyllää edelleen keväällä 2021 ja maailmanlaajuiset rokotukset ovat käynnissä. Kukaan ei kuitenkaan tiedä, milloin pandemia loppuu tai millaisia pitkäaikaisvaikutuksia sillä on sosiaalisesti, poliittisesti, kulttuurisesti ja taloudellisesti. Joka tapauksessa pandemia on tehnyt hyvin selväksi sen, että ihminen on sosiaalinen olento, joka kärsii sosiaalisuuden ja vuorovaikutuksen puutteesta. Kuten sosiaalityön kamppailuissa, pandemiankin hoidossa vastakkain ovat talous ja ihmisten hyvinvointi. Jos hyvin käy, tämän kriisin opetuksena sosiaalinen ja inhimillinen saavat maailmassa sen arvon, joka niille kuuluu.

2.3 SOSIAALITYÖNTEKIJÖIDEN JA SOSIAALITYÖN JOHTAJIEN KELPOISUUDET

Sosiaalityössä kohdataan elämän koko kirjo valoiseen ja varjoiseen, joten sosiaalityön tekeminen vaatii työntekijöiltä monenlaisia taitoja. Sosiaalityöntekijän ammattitaidon on sanottu koostuvan jopa kymmenestä osaamisalueesta: yhteiskuntatieteellisestä osaamisesta, tutkimusosaamisesta, eettisestä osaamisesta, vuorovaikutusosaamisesta, työmenetelmäosaamisesta, oikeudellisesta osaamisesta, palvelujärjestelmäosaamisesta, kehittämis- ja muutososaamisesta, johtamisosaamisesta sekä rakenteellisen sosiaalityön osaamisesta. Sosiaalityöntekijän työ saattaa työtehtävistä riippuen vaatia myös erityisosaamista joillakin tietyillä osaamisalueilla. (Lähteinen, Raitakari, Hänninen, Kaittä,

Kekoni, Krok & Skaffari 2017, 13-14.) Sosiaalityöntekijän ammattia voidaankin kuvaila ihmisläheiseksi ja monin tavoin vaativaksi asiantuntijatason ammatiksi.

Sosiaalityöntekijäksi voi Suomessa kouluttautua Helsingin, Itä-Suomen, Jyväskylän, Lapin, Tampereen ja Turun yliopistoissa. Sosiaalityöntekijäksi kouluttautuminen vaatii ylemmän korkeakoulututkinnon suorittamista, jonka tavoitteellinen suoritus aika on viisi vuotta. Koko tutkinnon suorittaminen yliopistossa ei kuitenkaan ole ainoa väylä pätevytyä sosiaalityöntekijäksi eivätkä pitkät koulutuspolut eivät ole sosiaalityössä mikään poikkeus (Landgrén & Pesonen 2017, 9). Alemman korkeakoulututkinnon (esim. sosionomi, yhteiskuntatieteiden kandidaatti) suorittanut ammattilainen voi sosiaalityön perus- ja aineopinnot suorittuaan hakea suoraan sosiaalityön maisterikoulutukseen. Lisäksi maisteriohjelmaan hakeutuneilta opiskelijoilta saatetaan vaatia aiemman tutkinnon täydentämistä laki- ja tutkimusmenetelmäopinnoilla. Myös jotkut sosiaalityön lähialoilta valmistuneet (esim. sosiaalipolitiikasta pääaineesta maisteriksi valmistuneet) palaavat yliopistolle pätevytykseen sosiaalityöntekijöiksi. Sosiaalityön maisteriohjelman arvioitu kesto on noin kaksi vuotta. Sosiaalityön pääaineopiskelijoista tulee valmistuttuaan joko valtiotieteiden- tai yhteiskuntatieteiden maistereita.

Sosiaalityöntekijän ammattinimikkeen käyttöä ja sosiaalityöntekijänä toimimista säädel-lään nykyään tarkasti lainsäädännön avulla. Aina ei kuitenkaan ole ollut näin. Ennen vuotta 2016 sosiaalihuollon henkilöstön ammattien laillistaminen, rekisteröinti ja valvonta olivat kovin erilaisissa kantimissa kuin nykyään. Terveystieteiden lakiin perustuva ammattien säätely oli jo olemassa, mutta sosiaalihuollossa ei vielä harjoitettu sosiaalihuollon ammattihenkilöstön järjestelmällistä seuranta- tai yksilöllistä valvontaa. Kelpoisuuslain (Laki sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 272/2005) soveltamisen avulla pyrittiin toki takaamaan sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuuksien lainmukaisuus, mutta muutoin sosiaalihuollon ohjauksessa ja valvonnassa oltiin kiinnostuneita lähinnä palvelujen laadusta ja palvelujärjestelmän laillisuudesta. Sosiaalihuollon asiakkaat eivät voineet tarkistaa työntekijänsä pätevyyttä rekisteristä, sillä sosiaalihuollossa ei ollut ammattihenkilörekisteriä terveydenhuollon tapaan. Uudistuvan sosiaali- ja terveydenhuollon tarpeet sekä huoli sosiaalihuollon asiakkaiden oikeuksista johtivat kuitenkin lopulta siihen, että pätevyyslainsäädäntöä ryhdyttiin uudistamaan. (Sarvimäki 2017, 453-454.)

Uusi Ammattihenkilölaki (Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä 817/2015) astui voimaan vuonna 2016. Ammattihenkilölain säädökset koskevat oikeutta käyttää sosiaa-

lihuollon ammattinimikkeitä, ammatinharjoittamisoikeuden myöntämistä ja rekisteröimistä sekä ammattihenkilöiden ohjausta ja valvontaa. Lisäksi laissa säädetään siitä, mitkä ovat sosiaalihuollon valvontaviranomaisten tehtävät ja miten nämä tehtävät jaetaan. Lain tiimoilta Suomeen perustettiin Sosiaalihuollon ammattihenkilörekisteri (JulkiSuosikki), jonka ylläpitämisestä vastaa Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto (Valvira).

Ammattihenkilölaki antoi sosiaalityöntekijöille aseman laillistettuina ammattihenkilöinä. Näin ollen laki myös määrittelee, millä perusteella sosiaalityöntekijän ammattinimikettä voi käyttää ja millä perusteella ammatissa voi toimia. Ammattihenkilölain mukaan sosiaalityöntekijän ammattia voi harjoittaa henkilö, joka on suorittanut Suomessa ylemmän korkeakoulututkinnon ja pääaineopinnot tai pääainetta vastaavat yliopistolliset opinnot sosiaalityön oppiaineessa. Lupa laillistettuna sosiaalityöntekijänä toimimiseen eli ammatinharjoittamislupa haetaan Valvirasta. (Ammattihenkilölaki § 7.) Ulkomailla sosiaalityön tutkinnon suorittaneen henkilön ammatinharjoittamisoikeudesta säädetään Ammattihenkilölaissa (§ 10 ja § 11) erikseen.

Sosiaalityöntekijänä voi toimia myös tilapäisesti (korkeintaan vuoden ajan), jos opiskelee sosiaalityöntekijän ammattiin ja jos on suorittanut sosiaalityön aineopinnot sekä käytännön harjoittelun. Tilapäisesti laillistetulla sosiaalityöntekijällä ei kuitenkaan ole oikeutta päättää kiireellisestä tahdosta riippumattomasta huollosta eikä hän voi toimia sosiaalityöntekijänä ilman ammattiin valmistuneen sosiaalityöntekijän johtoa ja valvontaa. (Ammattihenkilölaki § 12.) Sosiaalityön työpaikkojen ammattilangissa tutkintonsa loppuun suorittaneita sosiaalityöntekijöitä kutsutaan usein ”päteviksi sosiaalityöntekijöiksi”, kun taas tilapäisesti sosiaalityöntekijän tehtäviin kelpoisiin työntekijöihin viitataan termillä ”sijaispätevä sosiaalityöntekijä”.

Ammattihenkilölaissa (§9) on myös oma kohtansa sosiaalityön johtamisesta, jonka mukaan sosiaalityön ammatillisesta johtamisesta vastaavalla henkilöllä kuuluu olla sosiaalityöntekijän pätevyys. Käytännössä tämä pätevyysvaatimus koskee lähinnä johtavia sosiaalityöntekijöitä. Asiakastyön rajapinnasta kauempana olevilta sosiaalityön johtajilta ei vaadita sosiaalityöntekijän pätevyyttä, joten sosiaalityön johtajilla voi olla taustallaan esimerkiksi soveltuva ylempi korkeakoulututkinto ja muuta työkokemusta.

Ammattihenkilölakia ei kuitenkaan säädetty pelkästään ammattinimikkeiden käytön valvontaa varten, vaan myös sosiaalihuollon tehtävärakenteen selkiyttämistä ja uudis-

tamista varten (Sarvimäki 2017). Tämän vuoksi Ammattihenkilölaissa (§ 9) on säädetty sosiaalityöntekijän erityisistä velvollisuuksista, joita ovat 1) sosiaalityön ammatillinen johtaminen, 2) sosiaalityön asiakas- ja asiantuntijatyö, joka vastaa yksilöiden, perheiden ja yhteisöjen sosiaalisen tuen sekä palvelujen tarvetta, 3) sosiaalityön vaikutusten seuranta ja arviointi sekä 4) sosiaalihuollon palvelujen antaminen ja päätöksenteko niin kuin muualla laissa erikseen säädetään. Käytännössä rajausta tarkoittaa sitä, että sosiaalityöntekijöiden osaaminen valjastetaan aiempaa tehokkaammin niiden asiakkaiden auttamiseen, jotka ovat haavoittuvassa asemassa tai joiden tilanteen helpottaminen edellyttää useampien palvelujen koordinoitua sekä päätöksentekoa. Lakiin kirjatulla sosiaalityöntekijöiden velvollisuuksilla pyritään tukemaan myös toimivaa työnjakoa ammattikorkeakoulutettujen sosionomien ja yliopistokoulutettujen sosiaalityöntekijöiden välillä. (Sarvimäki 2017, 455.)

Sosiaalityöntekijän ammatinharjoittamisoikeuden sääntelystä huolimatta sosiaalityöntekijöiden työnkuviissa ja työkentissä on paljon vaihtelua. Laillistettu sosiaalityöntekijä voi työskennellä sosiaalityöntekijänä kunnallisella, yksityisellä tai järjestösektorilla. Sosiaalityöntekijöitä työskentelee muun muassa aikuissosiaalityössä, vammaispalveluissa, lastensuojelussa, perhepalveluissa, oppilaitoksissa, vanhuspalveluissa, päihde- ja asumispalveluissa, työllisyyspalveluissa, terveydenhuollossa, rikosseuraamusalalla ja maahanmuuttajatyössä. Kaikki sosiaalityöntekijän koulutuksen saaneet eivät kuitenkaan tee suoraa asiakastyötä. Osa sosiaalityöntekijöistä hakeutuu johtotehtäviin, kuten kuntien johtaviksi sosiaalityöntekijöiksi tai toimialajohtajiksi. Jotkut sosiaalityöntekijät lähtevät yrittäjyyden tielle ja toiset jatkokouluttautuvat esimerkiksi psykoterapeuteiksi. Ylempi korkeakoulututkinto avaa sosiaalityöntekijöille ovet myös erilaisiin tehtäviin tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja asiantuntijaorganisaatioissa. Sosiaalityöntekijöistä on siis moneksi, vaikka kuva sosiaalityöntekijöistä pelkästään kunnallisina viranhaltijoina istuukin tiukassa.

2.4 SOSIAALITYÖNTEKIJÄT TYÖMARKKINOILLA

Sosiaalialan ominaispiirteistä ja sosiaalityön työmarkkinailmiöistä

Sosiaalityöntekijät kuuluvat ammattiryhmänä sosiaalialan työntekijöiden joukkoon. Muita sosiaalialan keskeisiä ammattiryhmiä ovat esimerkiksi sosiaalialan ohjaajat, jotka ovat usein pohjakoulutukseltaan sosionomeja (AMK), geronomeja (AMK) tai yhteisö-

pedagogeja (AMK). Sosiaalityöntekijöiden ammattiryhmä on naisemmistöinen, sillä tilastojen mukaan noin 91 prosenttia sosiaalityön erityisasiantuntijoista on naisia (Suomen virallinen tilasto 2018). Sosiaalityö ei kuitenkaan ole ainoa ammattiala, joka on eriytynyt sukupuolen mukaan, sillä suomalaisilla työmarkkinoilla ammattialat ovat vahvasti sukupuolittuneita. Ammattialojen sukupuolenmukaista eriytymistä kutsutaan horisontaaliseksi segregatioksi. Suomessa esiintyy myös sukupuolenmukaista vertikaalista segregatiota, jolla viitataan naisten ja miesten erilaiseen urakehitykseen ja johtotehtäviin sijoittumiseen. (Terveyden- ja hyvinvoinnin laitos THL 2020.)

Muita sosiaalityöntekijöiden työmarkkinoille ominaisia piirteitä ovat erinomainen ja vakaa työllisyystilanne sekä työllistyminen lähinnä kuntien tai kuntayhtymien palvelukseen (Rauma 2019). Jos vertailee vuosien 2016 ja 2020 Kunta 10- tutkimuksen tuloksia ja sosiaalityöntekijöiden kokemuksia työsuhteensa jatkuvuudesta, vaikuttaa siltä, että sosiaalityöntekijöiden työmarkkina-asema olisi lähivuosina entisestään kohentunut (Työterveyslaitos 2016-2020). Sosiaalityöntekijöiden hyvästä työllisyystilanteesta viestivät myös ”Vastavalmistuneiden urapolut 2019” - selvityksen tiedot. Selvityksen mukaan sosiaalityön opiskelijoista 87 prosenttia kävi opiskelujen aikana alan töissä ja vastavalmistuneista sosiaalityöntekijöistä 77 prosenttia sai työpaikan jo ennen valmistumista. Noin kolmella neljästä vastavalmistuneesta oli vakituinen työsuhde. Vastavalmistuneista sosiaalityöntekijöistä vain 16 prosenttia oli kokenut työttömyyden. Vastavalmistuneiden sosiaalityöntekijöiden työttömyysjaksot johtuivat useimmiten määräaikaisten työsopimusten väliin jäävästä ajasta ja olivat alle kolmen kuukauden mittaisia. Työttömänä ollessakin vastavalmistuneiden sosiaalityöntekijöiden usko työllistymiseen oli korkealla, sillä heistä 100 prosenttia uskoi työllistyvänsä seuraavan puolen vuoden kuluessa. (Landgrén 2019.)

Sosiaalialan työmarkkinoilla on ollut viime vuosina monenlaisia ilmiöitä. Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus on ollut suurta (mm. Ailasmaa 2015; Alhanen 2014). Joissakin organisaatioissa on nähty sosiaalityöntekijöiden joukkoirtisanoutumisia. Sosiaalityöntekijöistä on koettu olevan pulaa eikä heitä ei ole saatu rekrytoitua sinne, minne heitä olisi kaivattu. Työnantajat ovat houkutelleet sosiaalityöntekijöitä palvelukseensa korottamalla palkkoja ja tarjoamalla lisäetuja. Epätoivoisimmassa tilanteessa olevat työnantajat ovat palkanneet kalliilla rahalla vuokrasosiaalityöntekijöitä paikkaamaan puuttuvien virkasosiaalityöntekijöiden työpanosta. Tämän seurauksena useampi kunta on saanut

Aluehallintovirastolta (AVI) moitteita, kun vuokrasosiaalityöntekijöille on säilytetty työtehtäviä, jotka lain mukaan kuuluvat vain viranhaltijaoikeuksilla varustetuille sosiaalityöntekijöille.

Sosiaalityön työmarkkinoilla vallitsevien ilmiöiden vuoksi myös keskustelu sosiaalialan työvoimaresursseista on käynyt kuumana. Yhtäältä sosiaalialalla keskustellaan sosiaalityöntekijöiden liiallisesta vaihtuvuudesta. Toisaalta murehditaan sosiaalityöntekijäpulaa sekä sosiaalityöntekijöiden rekrytointivaikeuksia. Alan sisällä pohditaan myös sitä, mihin koulutetut ja pätevät sosiaalityöntekijät katoavat asiakastyöstä. Onko kyse paosta asiakastyöstä, luonnollisesta urakehityksestä kohti asiantuntijatason tehtäviä vai jostain muusta?

Kaikista näistä keskusteluista huolimatta on vaikea saada selkoa siitä, mikä sosiaalihuollon ammattihenkilöstön kokonaistilanne on. Hiljattain tätä tietämättömyyden verhoa raotti Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus (POSKE), joka laati valtakunnallisen Sosiaalihuollon ammattihenkilöstö- ja tehtävärakenneselvityksen. Selvityksen tilaajana oli Sosiaali- ja terveysministeriö (STM). Selvityksen loppuraporttia (Vuorijärvi, Raappana, Kinnunen & Kostamo-Pääkkö 2019) ei ole julkaistu, mutta sain sen käyttööni Sosiaali- ja terveysministeriöstä. Selvityksen tekijät ovat kuitenkin laatineet selvityksen keskeisimmistä tuloksista yleisesti saatavilla olevan diaesityksen (Vuorijärvi, Raappana, Kinnunen & Kostamo-Pääkkö 2018).

POSKE:n laatimassa selvityksessä (Vuorijärvi ym. 2019) kartoitettiin sosiaalihuollon tehtävärakennetta ja henkilöstön määrää sekä kuntasektorilla että yksityis- ja järjestösektorilla. Kuntasektorin tilanteesta selvitys antoi hyvän kuvan, mutta yksityis- ja järjestösektorin osalta selvitys jäi vaillinaiseksi alhaisen vastausprosentin takia. Tämän vuoksi en esittele selvityksen yksityis- ja järjestösektoriin liittyviä lukuja tässä opinnäytetyössä. Lisäksi selvityksen tekijät kiinnittivät huomiota siihen, että sosiaalihuollon henkilöstötilanteesta kerätty tilastotieto oli vaillinaista ja hajallaan eri instansseissa. Huomasin saman tätä opinnäytetyötä tehdessäni, sillä sosiaalityön henkilöstötilanteesta ei ole kovin helppoa löytää tietoa.

POSKE:n selvityksen mukaan kunnissa oli vuonna 2018 yhteensä 4677 sosiaalityöntekijän työtehtävää. Koska 192 (4%) tehtävistä oli täyttämättömiä tai avoimia, kunnallisen sosiaalityöntekijän tehtävässä työskentelevien tosiasiallinen määrä oli 4485 sosiaali-

työntekijää. Selvityksestä ilmeni, että 27 prosenttia valtakunnan sosiaalityöntekijöistä oli sijoittunut lastensuojelun tehtäviin, 14 prosenttia työikäisten palveluihin tai aikuis-sosiaalityöhön, 12 prosenttia terveydenhuollon sosiaalityöhön ja loput 47 prosenttia muihin palveluihin, kuten lapsiperhepalveluihin, vammaispalveluihin tai oppilashuoltoon. (Vuorijärvi ym. 2019.)

POSKE:n selvityksen mukaan sosiaalityöntekijöiden kelpoisuus oli Suomessa hyvällä tasolla. Kuntasektorin sosiaalityöntekijöistä 83 prosenttia oli laillistettuja ja täysin päteviä sosiaalityöntekijöitä. Kun tähän lukuun lisää vielä ns. sijaispätevät työntekijät, kelpoisten sosiaalityöntekijöiden osuus nousi 96 prosenttiin. Sosiaalityön henkilöstötilanne kuitenkin eli jatkuvasti. Valtakunnallisesti hyvästä kelpoisuustilanteesta huolimatta pätevistä ja vakituisista sosiaalityöntekijöistä oli myös pulaa. Pätevien sosiaalityöntekijöiden määrä vaihteli merkittävästi maakunnittain ja työalueittain. Paras lastensuojelun kelpoisuustilanne oli Lapissa, Pohjois-Pohjanmaalla, Satakunnassa ja Keski-Suomessa. Huonoin tilanne kelpoisuuksien saralla oli Kanta-Hämeessä ja Etelä-Karjalassa, jossa täysin kelpoisten sosiaalityöntekijöiden osuus jäi alle 60 prosenttiin. (Vuorijärvi ym. 2019.)

POSKE:n selvityksestä ilmeni, että sosiaalityöntekijöiden saatavuudessa oli haasteita, vaikkakin sosiaalityöntekijöiden saatavuus vaihteli maakuntien ja työkenttien välillä. Selvityksen mukaan 4 prosenttia sosiaalityöntekijän tehtävistä oli tutkimushetkellä avoimina tai täyttämättöminä. Eniten avoimia tai täyttämättömiä tehtäviä oli lapsiperheiden palveluissa (7%), työikäisten palveluissa (6%) ja lastensuojelussa (5%). POSKE:n selvityksen laatimisen aikaan sosiaalityöntekijöiden saatavuusvaikeuksista kärsivät eniten Kanta-Häme, Etelä-Karjala, Kainuu, Pohjois-Karjala ja Keski-Pohjanmaa. Sen sijaan Lapissa, Pohjois-Pohjanmaalla, Pohjois-Savossa ja Pirkanmaalla sosiaalityöntekijöiden rekrytointi koettiin helpoksi. Loppuissa maakunnissa, mukaan lukien tutkimuskohteeni Varsinais-Suomi, sosiaalityöntekijöiden saatavuus oli valtakunnallisesti keski-vertoa (Vuorijärvi ym. 2019.)

POSKE:n selvityksessä oli myös varsinaista tutkimusaiheittani eli sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta ilmentäviä tutkimustuloksia. Vuoden 2018 tietoihin perustuvassa selvityksessä kerrottiin lisäksi, että 12 prosenttia sosiaalityöntekijöistä tulee jäämään eläkkeelle vuoteen 2022 mennessä. Eläköitymiset tulevat koskemaan erityisesti lastensuojelua (21% eläköityy), terveys-sosiaalityötä (17%) ja aikuissosiaalityötä (12%). Eläköitymis-

perustaista vaihtuvuutta tapahtuu siis koko ajan sosiaalityön organisaatioissa. Selvityksessä todettiin lisäksi, että eniten sijaiskelpoisia ja määräaikaista sosiaalityöntekijöitä työskenteli lastensuojelussa (23-48%). Lapsiperheiden palveluissa vastaava osuus oli 16 prosenttia ja aikuissosiaalityössä 13 prosenttia. Näiden lukujen voidaan ajatella kielivän sosiaalityössä kytevästä potentiaalisesta vaihtuvuudesta. Selvityksessä esiteltiin myös hurjia lukuja lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden poistuvuudesta, sillä Pirkanmaalla 53 prosenttia maakunnan lastensuojelun sosiaalityöntekijöistä poistui joko pysyvästi (esim. eläkkeelle) tai tilapäisesti (esim. hoitovapaalle) vuoden 2017 aikana. (Vuorijärvi ym. 2019.)

Sosiaalialan työvoiman tarpeen on todettu kasvaneen muun muassa väestön ikääntymisen ja sosiaalialan ammattihenkilöstön eläköitymisen takia (Sarvimäki 2017, 465). Sosiaalihuollon työvoimavajeesta ja sosiaalityöntekijäpulasta on puhuttu jo pitkään. Viime vuosien Ammattibarometreissa (Työ- ja elinkeinoministeriö TEM 2019 & 2020) viesti on ollut edelleen sama: sosiaalityöntekijöiden tehtäviin on pulaa hakijoista ja sosiaalityöntekijöiden tarve työmarkkinoilla tulee pysymään samana tai jopa kasvamaan. Uusimmasta ammattibarometristä (TEM 2020) selviää, että koko Suomessa on joko paljon pulaa tai pulaa sosiaalityöntekijöistä, ja tämä pätee myös Varsinais-Suomen alueeseen. Voidaan siis sanoa, että sosiaalityöntekijöille on töitä, mutta työt eivät usein löydä tekijöitensä.

Kilpailu sosiaalityöntekijöistä näkyy jo sosiaalityöntekijöiden palkkakehityksessä, joka on ollut nousujohteista. Kunnallisen virka- ja työehtosopimuksen mukaan (KVTES 2018) sosiaalityöntekijän ja johtavan sosiaalityöntekijän alin mahdollinen kuukausipalkka on noin 2730 euroa/kk. Peruspalkkaan saatiin vuonna 2020 1,22 prosentin yleiskorotus ja vuodelle 2021 on tulossa vielä prosentin yleiskorotus (KVTES 2020). Käytännössä kunnat kuitenkin maksavat sosiaalityöntekijöille enemmän palkkaa kuin työehtosopimuksen vaatiman minimin. Palkkojen pidempiaikainen nousu on nähtävissä myös Talentian ”Vastavalmistuneiden urapolut”-selvityksistä, joista ilmenee, että vastavalmistuneiden sosiaalityöntekijöiden palkka-ansioiden mediaani on noussut vuosien 2014-2019 välillä 2978 eurosta 3300 euroon (Landgrén & Pesonen 2014; Landgrén & Pesonen 2017; Landgrén 2019). Vuoden 2019 Talentian työuraselvitykseen (Rauma 2019, 17) vastanneiden sosiaalityöntekijöiden kokonaisansioiden mediaani oli 3400 euroa/kk, kun taas Tilastokeskuksen saman vuoden tilastoissa kuntasektorin sosiaalityöntekijöiden

kokonaisansioiden mediaani oli kivunnut jo 3643 euroon/kk (Suomen virallinen tilasto 2019).

Sosiaalityöntekijäpulaan ja sosiaalityöntekijöiden eläköitymisten aiheuttamaan vaihtuvuuteen on pyritty vastaamaan myös koulutuspolitiikan avulla. Sosiaalityön koulutuksen aloituspaikkojen määrä onkin kasvanut merkittävästi viimeisen 30 vuoden aikana. Vuonna 1990 sosiaalityön koulutukseen valittiin koko Suomessa yhteensä 175 opiskelijaa, 2000-luvun vaihteessa 240 opiskelijaa, vuonna 2005 jo 336 opiskelijaa ja 2010-luvun taitteessa 377 opiskelijaa. Sosiaalityöntekijöiden koulutukseen panostaminen ei kuitenkaan loppunut tähän, sillä vuoden 2010 ja 2015 välillä sosiaalityön koulutuksen aloituspaikkojen määrää kasvoi lisärahoituksen turvin 40 prosenttia. Vuonna 2015 saavutettiin 527 aloituspaikan huippulukema, mutta määräaikaisen rahoituksen loppuminen tarkoitti jo 2016 aloituspaikkojen määrän laskemista 417. Sosiaalityöntekijöiden kelpoisuuden saaneiden maisterien määrä on seurannut hyvin sosiaalityön koulutuksen viisi vuotta aiemmin aloittaneiden opiskelijoiden määrää. Vuosien 2010-2014 välillä sosiaalityöntekijöiksi valmistuneiden määrä kasvoi 60 prosenttia. (SOSNET 2016.) Olen itsekin havainnut yliopistossa opiskellessani sosiaalityön koulutuksen vetovoiman ja nähnyt sosiaalityöntekijän pätevyuden saavuttamisen motivoivan ihmisiä suorittamaan jopa toisen maisterin tutkinnon.

Vuoden 2017 jälkeen sosiaalityön koulutustilastoista ei ilmeisesti ole tehty kokonaiskoontia. Opetushallituksen tilastoja tarkastelemalla selviää kuitenkin, että sosiaalityön opiskelijoiden sisäänottomäärät yliopistoissa ovat kasvaneet jonkin verran vuosien 2017-2020 välillä. Tilastoista käy myös ilmi, että Itä-Suomen yliopisto on saanut määräraikaista ESR-rahoitusta sosiaalityön maisterikoulutuksen määrälliseen ja alueelliseen laajentamiseen. (Opetushallinnon tilastopalvelu 2021.)

Sosiaalityön henkilöstötilanteen ongelmakohtiin, kuten vaihtuvuuteen ja sosiaalityöntekijäpulaan, on siis tartuttu palkkojen noston ja koulutuspaikkojen lisäämisen keinoin. Toisaalta tämän kaiken keskellä kummastusta herättää se seikka, että Valviran ammattihenkilörekisterissä oli rekisteröitynä yli 2500 sosiaalityöntekijää enemmän kuin kunnissa oli sosiaalityöntekijöiden vakansseja. Talentian mukaan kunnissa oli 4700 ja järjestöissä yli 200 sosiaalityöntekijän vakanssia, kun taas reilut 7200 sosiaalityöntekijää oli rekisteröitynyt ammattihenkilörekisteriin. (Talentia 2019.) Onko sosiaalityöntekijäpula sittenkin vain harhaa?

Lukujen valossa vaikuttaa siltä, ettei koulutetuista sosiaalityöntekijöistä ole välttämättä niin suurta pulaa kuin kuvitellaan, vaan sosiaalityöntekijät työskentelevät jossain muualla kuin kunnissa. Talentian mukaan tämä johtuu siitä, että sosiaalityöntekijät eivät halua hakeutua kuntien sosiaalityöhön puutteellisten resurssien, suurten asiakasmäärien, johtamisongelmien ja palkkatason vuoksi. (Talentia 2019.) Herää myös kysymys, kuinka moni sosiaalityöntekijöistä todella työskentelee vaihtoehtoisissa työpaikoissa ja kuinka moni on ehkä jättänyt sosiaalialan. Onko sosiaalityöntekijäpulassa kyse siis siitä, että sosiaalityöntekijöiden kokonaismäärä on edelleen liian alhainen työmarkkinoiden tarpeisiin nähden ja sosiaalityöntekijöitä pitäisi kouluttaa lisää? Vai onko kyse siitä, että pätevät sosiaalityöntekijät hakeutuvat pois kunnallisesta viranhaltijatyöstä ja asiakastyöstä, koska sosiaalityölle asetetut taloudelliset ja yhteiskunnalliset raamit tekevät laadukkaasta sosiaalityön tekemisestä mahdotonta? Sosiaalityöntekijöitä ei ole ja sitten heitä kuitenkin on, joten sosiaalityön työmarkkinailmiöiden käsittely jättää jälkeensä monia avoimia kysymyksiä.

Sosiaalityöntekijät työssään

Miten sosiaalityöntekijät sitten kokevat työnsä tämän kaiken keskellä? Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia on viime vuosina kunnostautunut sosiaalialan työmarkkinoihin ja sosiaalialan työntekijöihin liittyvän tiedon tuottamisessa. Lähivuosina onkin valmistunut useita aihepiiriä käsitteleviä selvityksiä, kuten Vastavalmistuneiden urapolut 2017 (Landgrén & Pesonen 2017), Vastavalmistuneiden urapolut 2019 (Landgrén 2019), Sosiaalityön työpaikkojen houkuttelevuus (Paulin 2017) ja Sosiaalialan ammattilaisten työurat (Rauma 2019).

Selvityksistä (Landgrén 2019, 23-29; Rauma 2019, 19) käy ilmi, että sosiaalityöntekijät pitivät työtään mielenkiintoisena, monipuolisena, riittävästi ammatillisia haasteita tarjoavana, itsenäisenä ja itselleen merkityksellisenä. Lähes 70 prosenttia vastavalmistuneista sosiaalityöntekijöistä kuitenkin koki, että heillä oli liikaa töitä. Yli puolet vastavalmistuneista oli sitä mieltä, että sosiaalityöntekijän työ henkinen kuormitus oli liiallista. (Landgrén emt.) Sama viesti toistui myös Rauman (emt., 19) laatimassa selvityksessä, jonka mukaan sosiaalityöntekijät kokivat, että heidän työmääränsä ja työstä johtuva henkinen kuormituksensa olivat kohtuuttomia. Lisäksi sosiaalityöntekijät olivat sillä kannalla, että sosiaalityötä johdetaan huonosti eivätkä he aina saaneet tarpeeksi tunnustusta ja palautetta työstään. Myös sosiaalityön yhteiskunnallisessa arvostuksessa oli toi-

vomisen varaa, sillä vain kolmasosa vastavalmistuneista sosiaalityöntekijöistä ajatteli, että sosiaalityötä arvostetaan yhteiskunnassa riittävästi (Landgrén, 23). Lisäksi lähes puolet sosiaalityöntekijöistä oli altistunut työssään asiakkaiden tekemälle henkiselleväkivallalle tai väkivalta- ja uhkatilanteille (Työterveyslaitos 2020). Sosiaalityöntekijöiden mielestä sosiaalityö itsessään oli siis mieluisaa, mutta kuormittavat työolosuhteet, huono johtaminen ja sosiaalityön arvostuksen puute eivät tukeneet työssä jaksamista.

Kaikesta tästä huolimatta sosiaalityöntekijät olivat varsin tyytyväisiä nykyiseen työpaikkaansa ja työuraansa (Rauma, 31.) Vaihtoalttius kytee kuitenkin sosiaalityössä, sillä uusimpien Kunta 10-tutkimustulosten mukaan noin puolet kunnallisista sosiaalityöntekijöistä oli harkinnut työnantajan vaihtamista (Työterveyslaitos 2020). Lisäksi vastavalmistuneista sosiaalityöntekijöistä jopa 31 prosenttia pohti tosissaan alanvaihtoa ja vain puolet heistä oli sitoutunut sosiaalityössä jatkamiseen. Huolestuttavaa oli myös se, että vastavalmistuneiden sosiaalityöntekijöiden alanvaihtoaiheet olivat tuplaantuneet parissa vuodessa (Landgrén & Pesonen 2017, 32; Landgrén 2019, 32). Jos vastavalmistuneiden sosiaalityöntekijöiden alanvaihtoaiheet toteutuvat, tulossa voi olla sosiaalityöntekijöiden irtisanoutumisaalto, joka voi muuttaa sosiaalityön työmarkkinatilanteen entistäkin kiperämmäksi.

3 SOSIAALITYÖNTEKIJÖIDEN VAIHTUVUUS

Tutkimukseni keskeiset teoreettiset käsitteet ovat ”vaihtuvuus” ja ”irtisanoutuminen”. Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus on jo pitkään ollut ongelmana sosiaalityön organisaatioissa (ks. Sosiaali- ja terveysministeriö 1985; Karjalainen, Metteri & Strömberg-Jakka 2019). Sosiaalialan vaihtuvuuskeskusteluun on kuitenkin tullut uusi kulma sosiaalityöntekijöiden joukkoirtisanoutumisten myötä. Sosiaalityöntekijöiden irtisanoutumisia ja joukkoirtisanoutumisia on ollut viime vuosina verrattain paljon. Irtisanoutumisilmiö on paisunut niin suureksi, että se on ylittänyt uutiskynnyksen, ja journalistit kautta maan ovat alkaneet tutkia ilmiön syitä ja seurauksia.

Irtisanoutumisilmiön ajankohtaisuuden ja merkittävyyden vuoksi haluan käyttää tässä tutkimuksessa ”vaihtuvuus”-termin lisäksi myös termiä ”irtisanoutuminen” ja puhua sosiaalityöntekijöiden joukkoirtisanoutumisiin liittyvästä ilmiöstä. ”Vaihtuvuus” on siis työvoiman liikkeitä ja työpaikasta lähtöjä kuvaava laajempi kattokäsite, kun taas ”irtisanoutuminen” voidaan nähdä jonkinlaisena vaihtuvuuden ilmenemismuotona tai tyyppinä. Näkemykseni mukaan ”vaihtuvuus” on käsitteenä melko yleisluontoinen, kepeä ja poliittisesti korrekti, joka häivyttää ilmiöön liittyvät valtasuhteet, toimijat ja rakenteet. Irtisanoutumisen käsitteessä on sen sijaan enemmän voimaa ja se tavoittaa mielestäni paremmin ilmiön yhteiskunnallisen, kantaaottavan ulottuvuuden. Tämän vuoksi on mielestäni perusteltua, että hahmotan tutkimusaiheittani näiden molempien käsitteiden avulla.

3.1 VAIHTUVUUDEN KÄSITTEELLISET JÄSENYYKSET

Yksi tämän tutkimuksen keskeisistä käsitteistä on ”vaihtuvuus” (engl. ”turnover”). Vaihtuvuudella tarkoitan tämän tutkimuksen yhteydessä henkilöstön vaihtuvuutta (engl. ”employee turnover”) ja erityisesti sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta. Muita vaihtuvuustutkimuksessa käytettyjä, ilmiön eri puolia kuvaavia käsitteitä ovat muun muassa vaihtoalttius (engl. ”intention to leave”), pysyvyys (engl. ”retention”), pysymisalttius, työstä vetäytyminen (engl. ”work disengagement”/ ”work withdrawal”) sekä kollektiivinen vaihtuvuus (engl. ”collective turnover”). Vaihtuvuudelle vastakkaisina käsitteinä voidaan pitää työssä pysymistä, työhön sitoutumista (engl. ”job embeddedness”) ja työn imua (engl. ”work engagement”).

Vaihtuvuuden määrittäminen lyhyesti ja ytimekkäästi on haastavaa. Vaihtuvuus voidaan nähdä alakäsitteenä työvoiman liikkuvuuden käsitteelle. Yksinkertaisesti ilmaistuna vaihtuvuus on sitä, että yksilöt siirtyvät organisaatioon ja lähtevät sieltä pois. (Vanhala 1981, 1.) Vaihtuvuus ilmiönä pitää sisällään monenlaisia tilanteita. Työntekijä voi irtisanoutua tai hänet voidaan irtisanoa. Työntekijän määräaikaista työsopimusta voidaan olla jatkamatta tai työntekijä ei halua jatkoa sopimukselleen. Työntekijä saattaa siirtyä samantyyppisiin tehtäviin toiseen organisaatioon tai haluta kehittää ammattitaitoaan siirtymällä haastavampiin tehtäviin. Työntekijä voi myös vaihtaa kokonaan alaa ja hakeutua toisen alan töihin. Vaikka edellä luetellut tilanteet ovat hyvin erilaisia, ne kaikki ilmentävät vaihtuvuutta.

Vaihtuvuus jakautuu vapaaehtoiseen vaihtuvuuteen ja ei-vapaaehtoiseen vaihtuvuuteen. Vapaaehtoisessa vaihtuvuudessa on kyse työntekijän päätöksestä lähteä pois organisaatiosta, esimerkiksi irtisanoutumisen kautta. Ei-vapaaehtoisessa vaihtuvuudessa poislähdöstä päättää työnantaja, esimerkiksi irtisanomalla työntekijän. (Shaw ym. 1998, 511.) Vapaaehtoinen vaihtuvuus koostuu vältettävissä olevasta vaihtuvuudesta ja väistämättömästä vaihtuvuudesta. Vältettävissä olevaan vaihtuvuuteen työnantaja pystyy vaikuttamaan, esimerkiksi palkankorotuksilla ja työolojen parantamisella. Väistämättömän vaihtuvuuden taustatekijät, kuten paikkakunnan vaihto perhesuhteiden tai puolison työn takia, eivät kuitenkaan kuulu työnantajan vaikutusvallan piiriin. (Barrick & Zimmermann 2009, 191.)

Vaihtuvuudesta puhuttaessa on tarpeen erottaa myös toisistaan ”vaihtuvuus”, ”vaihtoaltilius” ja ”työstä vetäytyminen”. Vaihtuvuudella viitataan toteutuneeseen käyttäytymiseen ja vaihtoaltiliudella käyttäytymisaikomukseen (Vanhala 1981). Näin ollen vaihtuvuusilmiötä tutkittaessa tutkimuksen kohteena on joko tapahtunut työstä lähteminen tai työstä lähtemisen aikomus (Matela 2011, 18). Vaihtuvuus voidaan nähdä myös prosessina, joka alkaa työtyytymättömyydestä, etenee vaihtoaltiliudeksi ja johtaa joissakin tapauksissa varsinaiseen vaihtuvuuteen (Mobley, Stanley & Hollingsworth 1978).

Lisäksi on mahdollista, että työntekijä ikään kuin irtisanoutuu tai irtautuu työstään psykologisella tasolla, vaikka hän jatkaisikin samassa työpaikassa. Tätä ilmiötä kutsutaan ”työstä vetäytymiseksi”. (Burriss, Detert & Chiaburu 2008, 919.) Työstä vetäytyminen ilmenee vetäytymiskäyttäytymisenä (”work withdrawal behaviour”) ja työstä lähtemiseen tähtäävänä käyttäytymisenä (”exit-seeking behaviour”) (Travis, Lizano & Mor

Barak 2015, 1078). Humoristisesti voi todeta, että työntekijä on tällöin paikalla, mutta ei henkisesti läsnä.

3.2 VAIHTUVUUDEN MITTAAMINEN

Henkilöstön vaihtuvuutta mitattaessa vaihtuvuudella viitataan ”siihen työntekijämäärään, joka tietyn seurantajakson aikana aloittaa tai lopettaa työsuhteen” (Manka & Hakala 2011, 10). Henkilöstön vaihtuvuus onkin yksi ns. perinteisistä henkilöstötunnusluvuista. Muita henkilöstötunnuslukuja ovat muun muassa henkilöstörakenne, sairauspoissaoloprosentti ja työajan käyttöä kuvaavat tunnusluvut. Henkilöstötunnuslukujen avulla pyritään seuraamaan henkilöstön, työyhteisön, organisaation ja johtamisen tilaa sekä panostusten ja tuotosten suhdetta edellä mainittuihin. Henkilöstötunnuslukujen tuottamiseen käytetään erilaisia laskukaavoja, mittareita, taulukoita ja tilastoja. Myös henkilöstön vaihtuvuuden mittaamiseen on omat laskukaavansa. Henkilöstön vaihtuvuuden laskemiseen on olemassa erilaisia tapoja. Koska tapoja on niin monia, tuloksia esitellessä on tärkeää mainita, mitä laskutapaa vaihtuvuuden laskemiseen on käytetty. Henkilöstön vaihtuvuuden tilastointia voi lähestyä esimerkiksi tulleiden ja lähteneiden henkilöiden lukumäärinä tai tulovaihtuvuus- ja lähtövaihtuvuusprosentteina. (Manka & Hakala 2011, 5; 11; ks. liite 3.)

Yritysten ja organisaatioiden kiinnostus vaihtuvuutta kohtaan kumpuaa usein käytännönläheisistä intresseistä: henkilöstöhallintoon kietoutuvasta vaihtuvuuden ennustamisesta ja säätelystä sekä vaihtuvuuden taloudellisten kustannusten kurissa pitämisestä. Mankan ja Hakalan mukaan vaihtuvuus kertoo omaa kieltään työntekijöiden motivaatiosta, etenemismahdollisuuksista ja organisaatiossa tehtävästä esimiestyöstä. Jos henkilöstön vaihtuvuudesta halutaan saada tukeva ote, se voidaan tehdä vaihtuvuuden laskentamallien tai lähtöhaastattelujen kautta. Vaihtuvuuteen puuttuminen sen sijaan vaatii monenlaisia toimenpiteitä: huolellista rekrytointia ja perehdytystä sekä satsauksia kehityskeskusteluihin, urasuunnitelmien laatimiseen ja varhaiseen puheeksi ottamiseen. (Manka & Hakala, 5-20.) Sosiaalityössä vaihtuvuuslukujen mittaaminen, esittely ja tilastointi eivät ole saaneet suurta suosiota, vaikka se olisi vaihtuvuus- ilmiön kokonaisvaltaisen hahmottamisen kannalta tärkeää.

3.3 HENKILÖSTÖN VAIHTUVUUDEN TUTKIMUS

Henkilöstön vaihtuvuus on askarruttanut tutkijoiden mieliä jo yli sadan vuoden ajan. Vaihtuvuustutkimuksen historiassa on haettu vastauksia erityisesti kysymyksiin ”Mitä vaihtuvuusprosessissa tapahtuu?” ja ”Miksi työntekijät vaihtavat työpaikkaa?”. Vaihtuvuustutkimuksen kehityksen alkumetreillä tutkijat olivat kiinnostuneita käytännön sovellutuksista vaihtuvuuden vähentämiseksi ja hallitsemiseksi. 1900-luvun toisella puoliskolla rakennettiin tutkimusalan perustuksia eli kehitettiin vaihtuvuusteorioita ja -malleja sekä testattiin niitä. 2000-luvulle siirryttäessä tutkimuksessa koettiin suunnanmuutos, kun pysyvyys ja työhön sitoutuminen nousivat vaihtuvuustutkimuksen näyttämölle vaihtuvuuden ja työstä lähtemisen rinnalle. (Hom, Lee, Shaw & Hausknecht 2017, 530.)

Vaihtuvuustutkimuksen vuosisatainen traditio pitää sisällään tuhansia tutkimuksia ja lukuisia erilaisia näkökulmia. Työntekijöiden vaihtuvuus ilmiönä onkin tuonut oman vivahteensa niin motivaatio-, johtamis- kuin organisaatioteorioidenkin kehittelyyn (Hom, Allen & Griffeth 2020, 2-3), mutta kokonaisvaltaisen ja laajasti hyväksytyyn vaihtuvuusteorian tai -mallin muodostaminen on osoittautunut vaihtuvuustutkimuksen ongelmakohdaksi. Kaikenkattavan vaihtuvuusteorian puutteesta huolimatta on mahdollista nimetä tutkijoita, malleja ja näkökulmia, joilla on ollut suuri merkitys vaihtuvuustutkimuksen kehitykselle.

Vuonna 1958 March ja Simon laativat vaihtuvuusmallin, joka oli yksi ensimmäisistä koko vaihtuvuustutkimuksen kentällä ja joka on toiminut monen myöhemmän vaihtuvuusmallin innoituksenlähteenä (Hausknecht, Rodda & Howard 2009, 271). Marchin ja Simonin pioneerimallin mukaan organisaation tasapainoinen toiminta on sidoksissa työntekijöiden haluun tehdä työtä ja osallistua organisaation toimintaan. Työntekijöiden osallistumishalukkuus on puolestaan kiinni siitä, kokevatko työntekijät työhönsä liittyvien panostusten ja kannustimien olevan tasapainossa. March ja Simon toivat esiin myös ajatuksen siitä, että työntekijöiden vaihtuvuus liittyy työn vaihtamisen houkuttelevuuteen ja työnvaihtomahdollisuuksiin. (March & Simon 1958, 83-111.)

Porter ja Steers (1973, 151) jatkoivat Marchin ja Simonin perintöä tutkimuksellaan, jossa he totesivat työtyytyväisyyden ja vaihtuvuuden olevan yhteydessä toisiinsa. Porter ja Steers laajensivat käsitystä vaihtuvuuteen vaikuttavista tekijöistä lisäämällä työhön

liittyvien tekijöiden oheen työntekijän persoonaan liittyviä tekijöitä (Hausknecht ym. 2009, 271). Porterin ja Steersin mukaan työntekijän täyttymättömät työodotukset johtavat työtyytymättömyyteen ja lopulta vaihtuvuuteen (Hom ym. 2020, 74-75). Mobley (1977, 238) kantoi oman kortensa vaihtuvuustutkimuksen kekkoon luomalla mallin, joka kuvaa lineaarista prosessia työtyytymättömyydestä vaihtuvuuteen seuraavalla tavalla: työn arviointi → koettu työtyytymättömyys → ajatukset työstä irtautumisesta → työstä irtautumisen ja uuden työn etsinnän hyötyjen sekä kustannusten arviointi → työvaihtoehtojen etsiminen → vaihtoehtojen arviointi → vaihtoehtojen työpaikkojen ja nykyisen työn vertaileminen → vaihtoaaltius → työpaikan vaihto/ vaihtuvuus.

Tutkimuksen edistyessä kuva vaihtuvuudesta laajeni, kun ymmärrettiin, että vaihtuvuudessa oli kyse muistakin asioista kuin työntekijöiden asenteista ja työmarkkinaolosuhteista. Esimerkiksi Mobley, Griffeth, Hand ja Meglino (1979, 517) havainnollistivat omassa mallinnuksessaan, että yksilön työpaikan vaihtoon vaikuttavat työtyytyväisyyden, työmarkkina-aseman ja työodotusten ohella myös työhön liittymättömät yksilölliset arvot ja seurausten arvioinnit. Price ja Muller olivat tahollaan kiinnostuneita vaihtuvuuteen vaikuttavista ympäristötekijöistä, kuten perheyhteisöön tai ammattikuntaan kuulumisen velvoitteista (mm. Price 1977, Price & Muller 1981, 1986; lähteessä Hom ym. 2017, 533).

Ilmassa oli kuitenkin jo enteitä vaihtuvuustutkimuksen uusista tuulista, kun Dalton, Krackhardt ja Porter (1981) kyseenalaistivat vallitsevan ongelmakeskeisen vaihtuvuusdiskurssin esittelemällä ajatuksensa toimintaa tukevasta vaihtuvuudesta (*engl. "functional turnover"*) ja toimintaa rampauttavasta vaihtuvuudesta (*engl. "dysfunctional turnover"*). Vaihtuvuuteen vaikuttavien asenteiden tutkimuksessa työtyytyväisyys sai aisa-parikseen idean organisaatioon sitoutumisesta (*engl. "organizational commitment"*) (Porter, Steers, Mowday & Boulian 1974), joka myöhemmin tulisi mullistamaan vaihtuvuustutkimuksen kentän.

1990-luvulle tultaessa Lee ja Mitchell (1994) esittelivät ns. shokkiteoriansa (*engl. "the unfolding model"*), jonka mukaan vaihtuvuuden prosessin käynnistää shokki eli positiivinen, negatiivinen tai neutraali tapahtuma, joka saa yksilön pohtimaan työtilannettaan. Lee ja Mitchell argumentoivat aiemmasta tutkimuksesta poiketen, että vaihtuvuuteen on monia polkuja ja nämä polut voivat lähteä liikkeelle esimerkiksi työntekijän kokemasta arvovierasta, yllättävästä työtarjouksesta tai pinnan alla kytevistä elämänsuunnitel-

mista. Teoriaansa nojaten Lee ja Mitchell peräänkuuluttivatkin vaihtuvuuteen vaikuttavien tekijöiden ja vaihtuvuuden prosessien moninaisuuden tunnustamista. (Lee & Mitchell 1994; Hom ym. 2017.)

2000-luvulle siirryttäessä Leen ja Mitchellin (emt.) shokkiteoria yhdistyi ajatuksiin organisaatioon sitoutumisesta ja synnytti juurtuneisuusteorian (*engl. "job embeddedness theory"*) (Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski & Erez 2001), joka keikautti vaihtuvuustutkimuksen näkökulman työstä lähtemisen tarkastelusta työssä pysymisen tarkasteluun (Hom ym. 2017). Vaikka vaihtuvuustutkimuksen näkökulma on perinteisesti ollut yksilökeskeinen, 2000-luvulla myös kollektiivisen tason vaihtuvuus ja vaihtuvuuslukujen tarkastelu ovat saaneet jalansijaa vaihtuvuustutkimuksen kentällä (Hom ym. 2017, 538). Tulevaisuuden vaihtuvuustutkimuksen suuntaa on vaikea ennustaa, mutta tutkimuksen nousevina tarkastelukulmina voidaan pitää muun muassa vaihtuvuuden ajallisuutta ja kontekstisidonnaisuutta, vaihtuvuuden seurauksia ja vaihtuvuuden hallitsemisen strategioita (Hom ym. 2017, 538-540).

Vaihtuvuustutkimuksen historia on rikas ja polveileva, joten tutkijat ovat pyrkineet hallitsemaan tutkimuksen runsaudenpaljoutta laatimalla erilaisia meta-analyysejä, katsauksia ja yhteenvetoja (mm. Cotton & Tuttle 1986; Maertz & Griffeth 2004; Hom ym. 2017). Maertzin ja Griffethin vaihtuvuuden selitysmallissa yhdistettiin eri tieteenalojen vaihtuvuus- ja pysyvyystutkimusta teoreettiseksi kokonaisuudeksi. Tämän kahdeksan motivaatiomekanismin mallin mukaan vaihtuvuus- ja pysyvyyspäätökset syntyvät, kun motivaatiomekanismeja peilataan tunteisiin, tavoitteisiin ja arvoihin, vastavuoroisuuden asteeseen, siirtymiskustannuksiin, vaihtoehtoisen työn todennäköisyyteen, ulkopuolisten suhtautumiseen, työyhteisön yhteenkuuluvuuteen ja työsidonaisuuden arvostukseen. (Maertz & Griffeth 2004, 669; Matela 2011, 60.)

Matela taas on jäsentänyt vaihtuvuuden selitysmalleja luokittelemalla ne psykologisiin, sosiologisiin ja taloudellisiin selityksiin. Vaihtuvuuden psykologisissa selityksissä painottuvat tieto- ja tunneperustaiset päätöksentekopolut, yksilölliset ominaisuudet, työtyytyväisyys sekä yksilön psyykinen työhyvinvointi, työuupumus ja työstressi. Vaihtuvuuden sosiologisissa selityksissä taas korostetaan työn ja työympäristön rakenteellisia seikkoja ja taloudellisissa selityksissä työmarkkinaolosuhteita sekä työntekijöiden työpaikkaansa kohdistamia kustannus-hyöty-arviointeja. (Matela 2011, 52-59.)

Myös vaihtuvuuden seurauksista on olemassa tutkimusta, mutta ei läheskään niin paljon kuin vaihtuvuuden syistä. Hom ym. (2020, 18-31) ovat koonneet kirjaansa vaihtuvuuden seurauksia aiemman tutkimuksen pohjalta. Heidän mukaansa työntekijöiden vaihtuvuudesta on sekä positiivisia että negatiivisia seurauksia työpaikasta lähtijöille, työpaikkaan jääjille ja organisaatioille. Työpaikasta lähtijät voivat työpaikkaa vaihtamalla esimerkiksi löytää itselleen paremmin sopivan työn, virkistyä ja päästä pois liian stressaavasta työstä. Toisaalta työpaikasta lähtijät kokevat usein muutos- ja siirtymästressiä uuteen työpaikkaan siirtyessään ja saattavat todeta, ettei uusi työ vastaa heidän odotuksiaan. Työpaikkaan jääjille puolestaan saattaa avautua lähtöjen myötä uusia urakehityksen mahdollisuuksia, mutta toisaalta lähdöt voivat rapauttaa jääjien työmoraalia ja heidän sosiaalisten verkostojensa toimivuutta. Vaihtuvuuden organisaatiotason negatiiviseksi seurauksiksi kirjoittajat nimeävät merkittävät taloudelliset kustannukset, jotka koostuvat erokustannuksista ja palkkaamiskustannuksista. Vaihtuvuus aiheuttaa myös organisaatioissa palvelujen laadun heikkenemistä sekä tuottavuuden ja tuloksellisuuden laskua. Toisaalta vaihtuvuudesta voi olla organisaatioille hyötyäkin, jos työpaikasta lähtöjen kautta organisaatioon tulee uusia ideoita, parempia työntekijöitä ja toimivampia työjärjestelyjä. (Hom ym. 2020, 18-31.)

Vanhala (1981, 2) jakaa Hedbergin (1967) ajatuksiin pohjautuen vaihtuvuustutkimukset näkökulmaperustaisesti yksilön, yrityksen/organisaation ja koko kansantalouden näkökulmiin. Vanhalan mukaan yksilönäkökulmaa korostavissa vaihtuvuustutkimuksissa selvitetään yleensä työpaikan vaihtoon, työtyytymättömyyteen ja uuden työpaikan valintaan liittyviä tekijöitä sekä työpaikan vaihdon yksilötason seurauksia. Yritysnäkökulma keskittyy jäsentämään vaihtuvuusilmiötä ja kehittämään toimivia keinoja työntekijöiden vaihtuvuuden säätelämiseksi. Koko kansantalouden näkökulma vaihtuvuuteen tiivistyy niiden muutosten tarkasteluun, joita tapahtuu työvoimavirroissa sekä kokonais työvoiman ja työttömien määrässä. Vaihtuvuustutkimuksissa ovatkin olleet läsnä sekä yksilötason käyttäytymistieteelliset näkökulmat että kansantalouden ja organisaatioiden rakenteelliset näkökulmat. (Vanhala 1981, 2-3.) Tutkimusten ja näkökulmien paljous saa ajattelemaan, että vaihtuvuus johtuu monen tekijän (esim. työtyytyväisyyden, työmarkkinaolosuhteiden ja työhyvinvoinnin) yhteisvaikutuksesta eikä tietystä yksittäisestä tekijästä – ja tämän ajatuksen vahvistaa myös tutkimus (mm. Griffeth, Hom & Gaertner 2000; Smith 2005).

Oma tutkimukseni yhdistää yleisen vaihtuvuustutkimuksen näkökulmia ja ajatuksia, mutta keskittyy ennen kaikkea sosiaalityön vaihtuvuuteen ja sosiaalityön vaihtuvuuden tutkimukseen. Tämän vuoksi en käsittele enempää yleistä vaihtuvuustutkimusta, vaan seuraavassa alaluvussa pysähdyn kontekstiin sidonnaisen vaihtuvuuden eli sosiaalityön vaihtuvuustutkimuksen äärelle.

3.4 SOSIAALITYÖN VAIHTUVUUDEN TUTKIMUS

Sosiaalityön vaihtuvuustutkimus yleisesti

Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus tutkimusaiheena on kiinnostanut viime vuosikymmeninä niin suomalaisia kuin kansainvälisiäkin tutkijoita. Sosiaalityön kansainvälistä vaihtuvuustutkimusta tarkastellessa on kuitenkin hyvä muistaa, että eri maiden vaihtuvuustilanteiden vertaileminen muuttuu sitä vaikeammaksi, mitä vähemmän maiden yhteiskuntajärjestelmät muistuttavat toisiaan. Yhteiskuntajärjestelmien moninaisuus ja sosiaalityön pätevyysvaatimusten erilaisuus heijastuvat kansainvälisissä tutkimuksissa käytettyyn terminologiaan, kuten ammattinimikkeiden sosiaalityöntekijä (*engl. "social worker"*) ja sosiaalialan työntekijä (*engl. "employee in social work"*) käyttöön. Kansainvälisissä tutkimuksissa harvoin myöskään tehdään eroa lastensuojelun ja lapsiperhesosiaalityön välille, sillä tutkimuksissa käytetään usein yleisemmän tason termiä lasten hyvinvointipalvelut (*engl. "Child Welfare"*).

Kansainvälisiä vaihtuvuustutkimuksia lukiessa on siis joskus vaikea tietää, koskeeko tutkimus sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta ja millaisissa sosiaalialan tehtävissä työntekijät ovat tutkimushetkellä työskennelleet. Näiden seikkojen vuoksi olen tehnyt ratkaisun, että vaikka viittaan opinnäytetyössäni niin kansainvälisiin kuin pohjoismaisiin sosiaalityön vaihtuvuustutkimuksiin, käsittelem sosiaalityön henkilöstötilanteita ja -tunnuslukuja yksityiskohtaisemmin vain Pohjoismaiden tasolla. Perustan päätökseni siihen, että Pohjoismaissa sosiaalityön kontekstiin kytkeytyvä lainsäädäntö, normatiiviset tavoitteet ja institutionaaliset ratkaisut ovat samantyyppisiä (Saarinen, Blomberg & Kroll 2012, 403), joten Pohjoismaiden tilanteiden vertailu on tutkimukseni kannalta olennaista ja mielekäästä.

Sosiaalityöntekijöiden rivakkaa vaihtuvuutta on siis tutkittu sekä Suomessa että muualla maailmassa. Aiempi sosiaalityön vaihtuvuuden tutkimus kietoutuu pitkälti lastensuoje-

lun kontekstin ympärille ja rakentuu kvantitatiivisesti analysoitujen kyselyaineistojen varaan (mm. Matela 2011; Tham 2007; Shim 2014; Tham 2018a;). Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta on tehty myös joitakin tutkimuskatsauksia/kirjallisuuskatsauksia (mm. Mor Barak, Nissly & Levin 2001; DePanfilis & Zlotnik 2008; Kim & Kao 2014) ja monimenetelmäisiä tutkimuksia (mm. Forsman 2010). Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuusilmiö on tullut suomalaisessa kontekstissa esiin akateemisen tutkimuksen lisäksi lukuisissa sosiaalityötä koskevissa selvityksissä (mm. Landgrén & Pesonen 2017; Paulin 2017; Kananoja 2018; Wilén 2018; Karjalainen, Metteri & Jakka-Strömberg 2019; Landgrén 2019; Paasivirta 2019; Rauma 2019). Sosiaalityöntekijöiden toteutuneesta vaihtuvuudesta Suomessa ei sen sijaan ole saatavilla kattavaa tilastotietoa, joten kuva sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta jää lukujen tasolla kovin vaillinaiseksi.

Yhteenvetomaisesti voi todeta, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuustutkimuksissa on useimmiten selvitetty työntekijöiden vaihtuvuuteen, vaihtoalttiuteen, työhön sitoutumiseen ja työssä pysymiseen vaikuttavia tekijöitä tai tutkittu tiettyjen tekijöiden (kuten organisaatiokulttuuri, sosiaalinen tuki tai työstressi) yhteyttä työntekijöiden vaihtuvuuteen ja pysyvyyteen. Sosiaalityön vaihtuvuustutkimuksen marginaalialieita ovat puolestaan olleet esimerkiksi sosiaalityön profession hyljänneet sosiaalityöntekijät (Wermeiling 2013) ja aihepiiristä tehdyt pitkittäistutkimukset (Burns, Christie & O'Sullivan 2020). Lisäksi ainakin itsessään kiinnostusta herättää lastensuojelun sosiaalityön dominoiva rooli sosiaalityön vaihtuvuustutkimuksen kentällä (mm. Tham 2007; DePanfilis & Zlotnik 2008; Forsman 2010; Hopkins, Cohen-Callow, Kim & Wang 2010; Shim 2010; Matela 2011; Shim 2014; Tham 2018a; Curry 2019; Koivu 2019). Lastensuojelun sosiaalityö nimittäin hallitsee sosiaalityön vaihtuvuuden tutkimusta jopa siinä määrin, että vaikuttaa siltä kuin sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta ei tapahtuisi millään muilla sosiaalityön osa-alueilla.

Kansainvälinen tutkimus

Mitä sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta, pysyvyydestä, vaihtoalttiudesta ja työhön sitoutumisesta tutkimusten perusteella sitten tiedetään? Ainakin se, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus piinaa niin Yhdysvaltoja (mm. Kim & Kao 2014; Griffiths, Desrosiers, Gabbard, Royse & Piescher 2019), Ruotsia (mm. Tham 2007; 2018a; 2018b) kuin Suomeakin (mm. Forsman 2010; Matela 2011). Mikään yhteiskunta ei tunnu olevan täysin immuuni sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudelle.

Kansainvälisessä sosiaalityön vaihtuvuustutkimuksessa esille nousseita teemoja ovat olleet muun muassa organisaatiokulttuurin ja -ilmapiirin, työhyvinvoinnin, työstressin, sosiaalisen tuen, johtamisen ja työpaikassa pysymisen aikaperspektiivin yhteys sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen. Burns ym. (2020) tutkimuksessa todettiin, että ajalla oli merkitystä sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudessa, sillä viiden työpaikassa vietetyn vuoden jälkeen sosiaalityöntekijät sitoutuivat tiukemmin työhönsä, työyhteisöönsä ja organisaatioonsa. Shimin (2010; 2014) tutkimusten mukaan organisaatiokulttuuri ja organisaation ilmapiiri vaikuttivat sosiaalityöntekijöiden vaihtovalttiuteen. Alhaisen vaihtuvuuden organisaatioissa vallitsi positiivinen, rakentava ja sitouttava organisaatiokulttuuri, jossa työmäärät olivat kohtuullisia eikä työstä palkitsemisessa arasteltu. Myös muut tutkijat ovat tutkimuksissaan tulleet lopputulokseen, että organisaatiokulttuuri ja -ilmapiiri selittivät työstä vetäytymistä ja vaihtovalttiutta enemmän kuin työn luonne (Hopkins ym. 2010; Tham 2007).

Kansainvälisissä tutkimuksissa on lisäksi selitetty sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta työpahoinvoinnin ja työperäisen stressin kautta (Nissly, Mor Barak ja Levin 2005; Hopkins ym. 2010). Tutkimuksissa on todettu, että johdolta ja työtovereilta saatava sosiaalinen tuki vähensi sosiaalityöntekijöiden työpaikanvaihtoaikkeitä (Nissly ym. 2005; Westbrook, Ellis & Ellet 2006). Kansainvälisen tutkimuksen meta-analyseissä on puolestaan selvinnyt, että työuupumus, työtyytymättömyys, muiden työmahdollisuuksien läsnäolo, alhainen organisaatio- ja professiosidonnaisuus, stressi sekä sosiaalisen tuen puute olivat vahvimpia vaihtuvuutta ennustavia tekijöitä (Mor Barak ym. 2001) ja että sosiaalityöntekijöiden työasenteet ennustivat parhaiten työntekijöiden vaihtuvuutta (Kim & Kao 2014). Mor Barak ym. (emt.) meta-analyysistä kävi lisäksi ilmi, että sosiaalityöntekijöiden työpaikanvaihtoaikkeit realisoituivat, jos sosiaalityöntekijöille oli tarjolla muita työmahdollisuuksia ja jos he olivat tyytymättömiä organisaation johtamiseen.

Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus ja sen tutkimus Pohjoismaissa

Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus vaivaa muun maailman ohella myös Pohjoismaita. Vaihtuvuustutkimuksen saralla meritoitunut ruotsalaistutkija Pia Tham (2007) on jopa nimennyt työntekijöiden jatkuvan vaihtuvuuden ja asiakastyöstä pois hakeutumisen yhdeksi pohjoismaisen sosiaalityön kipupisteistä. Tham kartoitti tutkimuksessaan ruotsalaisten lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työpaikanvaihtovalttiutta sekä vaihtovalttiuteen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksessa selvisi, että lähes puolet ruotsalaisista lasten-

suojelun sosiaalityöntekijöistä oli vakavasti harkinnut vaihtavansa työpaikkaa seuraavan vuoden aikana. Thamin mukaan työpaikan vaihdosta haaveilu kieli siitä, että Ruotsissa sosiaalityöntekijät olivat tyytymättömiä työnsä olosuhteisiin. (Tham 2007.) Myöhemmässä pitkittäistutkimuksessaan Tham (2018a) vertaili sosiaalityöntekijöiden käsityksiä työoloistaan ja työnkuvastaan vuosina 2003 ja 2014. Näissä vertailuissa yhtenä työolojen kehityksen mittarina käytettiin sosiaalityöntekijöiden työpaikan- ja alanvaihtoaikomuksia eli ns. vaihtoalittiutta. Tutkimuksen tulokset ovat karua luettavaa: reilun kymmenen vuoden aikana ruotsalaisten sosiaalityöntekijöiden työpaikan- ja alanvaihtoaiheet olivat entisestään lisääntyneet. Tham on myös tutkimuksissaan havainnut, että huonotuloisilla alueilla työskentelevien sosiaalityöntekijöiden vaihtoalittius on korostunut (Tham 2018b).

Samansuuntaisia kehityskulkuja on havaittavissa myös suomalaisessa kontekstissa, sillä kunnallisista sosiaalityöntekijöistämme lähes puolet oli harkinnut työnantajan vaihtoa (Työterveyslaitos 2020). Vastavalmistuneista sosiaalityöntekijöistä lähes 40 prosenttia oli kokenut halua vaihtaa työpaikkaa (Landgrén 2019). Myös lastensuojelun sosiaalityöntekijöistä suurin osa oli pohtinut joko työpaikan tai alan vaihtoa (Wilén 2018; Paa-sivirta 2019). Tutkimustuloksia tarkastellessa vaikuttaa kuitenkin siltä, että suomalaisten sosiaalityöntekijöiden työpaikanvaihtoaiheet olivat viimeisen parin vuoden aikana hieman vähentyneet ja palanneet vuoden 2016 tasolle. Tutkimustuloksissa hälyttävää oli silti se, että vastavalmistuneista sosiaalityöntekijöistä vain puolet halusi pysyä sosiaalialalla ja noin kolmasosa pohti alanvaihtoa (Työterveyslaitos 2016-2020; Landgrén & Pesonen 2017; Landgrén 2019). Tutkimustulosten perusteella vaihtoalittius näyttää olevan vallitseva olotila sosiaalityöntekijöiden keskuudessa sekä Suomessa että Ruotsissa.

Kuten olen aiemmin tässä opinnäytetyössä todennut, sosiaalityöntekijöiden toteutuneesta vaihtuvuudesta Suomessa on vaikea löytää tilastotietoa. Jonkinlaista osviittaa Suomen sosiaalityöntekijöiden toteutuneesta vaihtuvuudesta voi kuitenkin saada Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) julkaisemasta raportista ”Kuntien sosiaali- ja terveyspalvelujen henkilöstö 2014”. Tämän raportin mukaan 11 prosenttia kuntien sosiaali- ja terveyspalvelujen henkilöstöstä vaihtui tutkimusvuoden eli vuoden 2014 aikana. Vaihtuvuuskahinoiden kärkisijaa pitivät sosiaalityöntekijät. Tutkimuksessa tarkasteltiin sosiaalityöntekijöiden lisäksi lääkäreitä, erikoislääkäreitä sekä hammashuollon-, hoitotyön-, päivähoiton- ja sosiaalihuollon muita ammattiryhmiä. Tutkimuksen mukaan sosiaali-

työntekijöiden vaihtuvuus oli suurempaa kuin kaikkien muiden tutkimuksessa tarkastelujen ammattiryhmien vaihtuvuus. (Ailasmaa 2015.) Sosiaalityöntekijät eivät siis vain haaveile työpaikan vaihdosta, vaan todella toteuttavat työpaikanvaihtoaikeensa.

Mistä sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus johtuu ja mitä siitä seuraa? Suomalaisen sosiaalityön piirissä vaihtuvuustutkimusta on tehty jonkin verran. Tutkimuksissa on kartoitettu erityisesti lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen, pysyvyyteen, työsidonaisuuteen ja työssä jaksamiseen liittyviä tekijöitä. Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seuraukset ovat sen sijaan jääneet tutkimuksissa vähemmälle huomiolle.

Matela (2011) valotti tutkimuksessaan lastensuojelun sosiaalityössä pysymiseen tai sieltä lähtemiseen vaikuttavia tekijöitä. Matelan mukaan keskeisimmät lastensuojelun sosiaalityössä pysymiseen ja lähtemiseen vaikuttavat tekijät olivat työtyytyväisyyden aste ja organisaatiokulttuuri. Työssä pysymiseen ja työstä lähtemiseen vaikutti ennen kaikkea työn vaihtamisen halu, joka oli yhteydessä sosiaalityöntekijöiden työtyytyväisyyteen ja työsidonaisuuteen. Sosiaalityöntekijöiden työtyytyväisyyttä laski huonoksi koettu palkkaus. Tutkimuksen mukaan sosiaalityöntekijät olivat sitoutuneita ammattialaansa, mutta eivät välttämättä niihin organisaatioihin, joissa työskentelivät. Organisaatiotason johtaminen sai sosiaalityöntekijöiltä pyyhkeitä ja oli työpaikasta lähtöä vauhdittava tekijä. Hyväksi koettu lähijohtaminen sen sijaan tuki työpaikassa pysymistä. (Matela 2011.)

Koivu (2019) puolestaan pureutui sosiaalityön opinnäytetyössään lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen, syihin työpaikan vaihtamisen taustalla sekä työhön sitoutumista edistäviin tekijöihin. Tutkimuksen mukaan lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työpaikan vaihtamiseen vaikuttavia syitä olivat liian suuret asiakasmäärät, liian haastavat asiakkaat, niukkojen taloudellisten resurssien ja toimimattomien palvelujen aiheuttama vaikutusmahdollisuuksien puute asiakastyössä sekä epäsuhta palkkauksen ja työn vaativuuden välillä. Lisäksi sosiaalityöntekijät kokivat, että lastensuojelutyöhön sisältyvää vastuunkantoa ei arvosteta organisaatioiden johdossa tai yhteiskunnassa tarpeeksi. Tutkimuksessa mainittiin myös työntekijöiden jatkuva vaihtuvuus työpaikan vaihtamisen syynä. Tutkimuksen mukaan johtamiseen ja työn kehittämiseen tulisi panostaa, jotta työntekijät pysyisivät lastensuojelussa. Lastensuojelutyön sitouttaviksi elementeiksi sosiaalityöntekijät nimesivät kokemuksen työn merkityksellisyydestä, onnistumiset auttamisessa, sopivaksi koetun alan, hyvän esimiestyön, huumorin sekä toimivat suhteet asiakkaisiin ja työyhteisöön. Koivun (2019) kanssa osittain samansuunta-

siin tutkimustuloksiin päätyi myös Wilén (2018), jonka selvityksen mukaan lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työpaikanvaihto- ja alanvaihtopohdintojen syynä olivat liialliset työpaineet, huono palkkaus sekä heikkotasoinen johtaminen.

Forsman (2010) taas otti tutkimuksessaan tarkastelukohteekseen vaihtuvuuden sijaan pysyvyyden, sillä hän perehtyi lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työssä jaksamista ja jatkamista tukeviin tekijöihin. Tutkimuksen mukaan työssä jaksamiseen ja jatkamiseen vaikuttavat tekijät jakautuivat työlähtöisiin, työntekijälähtöisiin ja organisaatiolähtöisiin tekijöihin. Jaksamista ja jatkamista tukevat, työlähtöiset tekijät liittyivät tutkimuksessa työn luonteeseen ja työn vaikuttavuuteen. Kannatteleva työn luonne piti sisällään suoran vuorovaikutuksen asiakkaiden ja perheiden kanssa, työssä toteutuvan autonomian ja luovuuden, työn antoisuuden ja merkityksellisyyden sekä monipuoliset työtavat. Työn vaikuttavuus tuki työntekijöiden jaksamista ja jatkamista, jos työntekijät pystyivät käyttämään valtaa asiakkaiden hyväksi, näkemään työn tulokset ja saamaan palautetta asiakkailta. Työntekijälähtöiset tekijät tiivistyivät työntekijän henkilökohtaisiksi ominaisuuksiksi, työtaidoiksi, vastuunotoksi itsestä ja omasta työskentelystä sekä omiksi arvoiksi ja motiiveiksi. Organisaatio koettiin puolestaan jaksamista ja jatkamista tukevaksi, jos siellä oli riittävä resursointi ja työn organisointi, hyvä lähiesimies ja muu johto sekä kannustava ja kehittämismyönteinen työyhteisö. (Forsman 2010.)

Tilastojen ja akateemisten tutkimusten ohella sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syitä voi hahmottaa myös Kunta 10- tutkimusten, sosiaalityöntekijöiden urapolku- ja työuraselvitysten sekä sosiaalialan työoloselvitysten kautta (mm. Työterveyslaitos 2016-2020; Salo ym. 2016; Landgrén & Pesonen 2017; Paulin 2017; Wilén 2018; Landgrén 2019; Rauma 2019; Vuorijärvi ym. 2019). Selvityksissä vaihtuvuuden yhteyttä eri tekijöihin on lähestytty tarkastelemalla sosiaalityön eri sektoreiden työvoimatilanteita, sosiaalityöntekijöiden työnvaihtoaikkeitä, urapolkuja, palkkatoiveita, muuttoliikettä, työtyytyväisyyttä, työasenteita, työhyvinvointia sekä työpaikkojen houkuttelevuustekijöitä.

Talentian työuraselvitykseen vastanneet sosiaalityöntekijät olivat olleet keskimäärin 20 vuotta sosiaalityöntekijän tehtävissä, heillä oli työuransa aikana ollut keskimäärin neljä työpaikkaa ja heidän työsuhteidensa keskipituus oli viisi vuotta. Talentian selvitysten mukaan sosiaalityöntekijät aloittivat työuransa useimmiten aikuissosiaalityöstä tai lastensuojelusta. Työuran edetessä hallinnolliset tehtävät ja esimerkiksi lapsiperhepalveluissa työskentely alkoivat kuitenkin vetää sosiaalityöntekijöitä puoleensa. Selvityksissä

puhuttiinkin kiintoisasti lastensuojelusta ja aikuissosiaalityöstä sosiaalityöntekijöiden ”läpivirtauspaikkoina”, sillä niiden kautta sosiaalityöntekijät siirtyivät työurallaan eteenpäin. Vastavalmistuneista sosiaalityöntekijöistä selvityksissä kerrottiin, että he työllistyivät enimmäkseen suurille paikkakunnille. Vastavalmistuneiden sosiaalityöntekijöiden keskuudessa oli havaittavissa muuttoliikettä yliopistokaupungeista muualle, mutta Uusimaa, Pirkanmaa ja Varsinais-Suomi onnistuivat pitämään alueen yliopistoista valmistuneet sosiaalityöntekijät omassa maakunnassaan. Lisäksi vastavalmistuneista monet olivat sitä mieltä, että nykyisessä työpaikassa etenemismahdollisuudet olivat niin rajalliset, että he olivat sen vuoksi harkinneet työpaikan vaihtoa. (Rauma 2019; Landgrén 2019.)

Sosiaalityön työpaikkojen houkuttelevuus- selvityksessä (Paulin 2017) sosiaalityöntekijät puolestaan nimesivät itselleen tärkeimmiksi työpaikan vaihtoon vaikuttaviksi tekijöiksi työn kiinnostavuuden, kohtuullisen työmäärän, työhyvinvointia tukevat työskentelyolosuhteet sekä hyvän palkkauksen. Sosiaalityöntekijät olivat sitä mieltä, että elämäntilanne vaikutti työpaikanvaihtomahdollisuuksiin. He myös arvostivat sujuvaa perhe-elämää ja tekivät työtä koskevat päätökset usein perheen ehdoilla. Työolosuhteiden saralla sosiaalityöntekijät arvostivat eniten kohtuullista työmäärää, asiantuntevaa johtamista ja toimivaa työyhteisöä. Työuraselvityksessä tärkeimmät sosiaalityöntekijöiden työuran aikaista liikkuvuutta määrittävät tekijät olivat puolestaan eri asiakasryhmät, eri sosiaalityön tehtäväalueet ja organisaation eri tehtävät. Selvityksen mukaan sosiaalityöntekijöiden työuria ohjasi ensisijaisesti eri elämänalueiden tasapaino eli perhe-elämän, vapaa-ajan ja työn mahdollisimman jouheva yhteensovittaminen. (Rauma 2019.)

Palkkauksellakin oli sosiaalityöntekijöille väliä työpaikan vaihtoa pohdittaessa, sillä puolet sosiaalityöntekijöistä olisi valmiita vaihtamaan työpaikkaa, jos uudessa työssä palkka olisi yli 3500 euroa. Yli 4000 euron palkka houkuttelisi jo 70 prosenttia sosiaalityöntekijöistä vaihtamaan työpaikkaa, mutta harva vaihtaisi työtä vain muutaman sataisen palkankorotuksen tähden. Myös ikä vaikutti sosiaalityöntekijöiden työpaikanvaihtomahdollisuuteen, sillä pitkän työuran tehneet, eläkeikää lähestyvät sosiaalityöntekijät eivät olleet enää niin kiinnostuneita työpaikan vaihdosta, vaan toivoivat työuralleen pysyvyyttä. (Paulin 2017.)

Edellä esiteltyjen selvitysten tulosten perusteella on ilmeistä, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen vaikuttavia tekijöitä voivat olla myös urbanisoituminen, työuran vaihe, urapolun kulku, ikä, työn tarjoamat urakehitysmahdollisuudet, monipuolisen työkokemuksen hakeminen, elämäntilanne, perhetilanne ja työstä maksettavan palkan määrä. Kaiken kaikkiaan erilaiset selvitykset sekä vankentavat akateemisen tutkimuksen löydöksiä että avaavat uusia näkökulmia sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden tutkimiseen. Selvitysten tiedot saavat esittämään monia kysymyksiä vaihtuvuuden syihin ja ratkaisuihin liittyen, kuten ”Vaihtavatko sosiaalityöntekijät sittenkään työpaikkoja niin kuin sukia?”, ”Miksi sosiaalityöntekijät aloittavat työuransa juuri aikuissosiaalityöstä tai lastensuojelusta ja etenevät sieltä muihin tehtäviin?”, ”Voisiko pienempien paikkakuntien vetovoimaa jotenkin kasvattaa vastavalmistuneiden sosiaalityöntekijöiden keskuudessa?” ja ”Voitaisiinko sosiaalityöntekijöiden työolosuhteita, urakehitystä sekä työelämän ja yksityiselämän tasapainoa tukea nykyistä paremmin?”.

Mitä tulee sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seurausten tutkimiseen, esimerkiksi psykologian alan opinnäytetöissä on tutkittu vaihtuvuuden seurauksia sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnille. Näissä tutkimuksissa todettiin, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus työpaikalla lisäsi riskiä siihen, että jäljelle jäävät sosiaalityöntekijät kokevat työuupumusta (Heikkinen 2017) ja työn kuormitusta (Nevala 2017). Myös vaihtuvuuden taloudelliset seuraukset ovat ilmeisen suuret, sillä ruotsalaisten arvioiden mukaan yhden sosiaalityöntekijän vaihtuminen maksaa työnantajalle rekrytointi-, perehdytys- ja koulutuskustannuksina noin 33 000 euroa. Jos kymmenen sosiaalityöntekijää vaihtuu vuoden aikana, menetetyllä rahamäärällä olisi voitu palkata vuodeksi neljä kokopäiväistä sosiaalityöntekijää. (Petrelius 2019.)

Vaihtuvuuden on lisäksi todettu horjuttavan asiakkaiden luottamusta sosiaalityöntekijöihin, luovan sosiaalityöntekijöiden ja asiakkaiden välistä vastakkainasettelua sekä hankaloittavan työn organisointia ja johtamista (Alhanen 2014). Esimerkiksi lastensuojelun omasosiaalityöntekijän lähtö merkitsee nuorelle tärkeän ihmissuhteen menetystä, joka muistuttaa nuorta aiemmista hylkäämiskokemuksista. Sosiaalityöntekijöiden vaihdokset vaikuttavatkin negatiivisesti nuorten hyvinvointiin ja kykyyn luottaa toisiin ihmisiin (Curry 2019). Hiljattain ilmestyneessä Pesäpuu ry:n julkaisussa (2020) tuotiin esille sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seuraukset suomalaisen sijaishuollon piirissä oleville lapsille ja nuorille, sijaisperheille, sijaishuolto paikkojen henkilökunnalle sekä

sijoitettujen lasten biologisille vanhemmille. Julkaisun mukaan lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seuraukset näkyivät asiakassuhteiden pinnallisuutena ja katkonaisuutena, luottamuksen ja riittävän tuen puutteena, ylimääräisenä henkisenä kuormituksena, tiedonkulkuongelmina, epätietoisuuden ja turvattomuuden lisääntymisenä, suunnitelmallisen ja tavoitteellisen sijaishuoltotoiminnan estymisenä sekä lapsen oikeuksien toteutumattomuutena. (Kaijanen, Koskenkorva & Westlund 2020.)

Vaihtuvuudesta ei kuitenkaan seuraa kaikilla aloilla samanlaisia tai yhtä isoja ongelmia (Hancock, Allen, Bosco, McDaniel & Pierce 2013). Esimerkiksi toistettavuuteen, rutii-neihin ja toimintamalleihin perustuvissa työtehtävissä organisaatiosta lähtevä työntekijä on kohtuullisen helposti korvattavissa uudella työntekijällä (Ton & Huckman 2008). Sosiaalityötä ei sen sijaan voi helposti siirtää työntekijältä toiselle siten, että kokonaisymmärrys asiakastilanteista ei hajoa. Sosiaalityöntekijöiden työn vaihtelevuus ja moni- ulotteisuus tekeekin ihmispääomasta eli sosiaalityöntekijöiden henkilökohtaisesta osaamisesta elintärkeän sosiaalityön onnistumiselle ja organisaatioiden toiminnalle (ks. Nevala 2017). Työntekijöiden vaihtuvuuden seuraukset ovat täten tavallista rankemmat sosiaalityölle ja muille ihmispääomaan nojaaville aloille.

Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden kokonaiskuva rakentuu lopulta tilkkutäkkimäisestä tutkimus- ja selvitystiedosta. Yhteenvedona voisi sanoa, että aiemman tutkimuksen perusteella sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen ja pysyvyyteen näyttäisivät vaikuttavan ainakin organisaatiokulttuuri, työympäristössä tarjolla oleva sosiaalinen tuki, työyhteisöjen ja organisaatioiden johtaminen, työhyvinvointi, työstressi, työuupumus, työtyytyväisyys ja työn merkityksellisyyden kokemus, työntekijän työ-, professio- ja organisaatiosidonnaisuus, työolosuhteet, resursointi, palkkaus, sosiaalityön arvostus, työntekijän ikä, työntekijän työuran vaihe, yhteiskunnallinen rakennemuutos sekä sosiaalityöntekijöiden henkilökohtainen elämä. Koivun (2019) tutkimuksessa sosiaalityöntekijät kokivat työntekijöiden jatkuvan vaihtuvuuden lisäävän sosiaalityön organisaatioiden vaihtuvuutta, joten vaihtuvuus näyttää pahimmillaan ruokkivan itse itseään. Suomalaisissa sosiaalityön vaihtuvuuden syiden hahmotuksissa toistuvat silti kerta toisensa jälkeen samat teemat: sosiaalityön huono johtaminen, kuormittavat työolosuhteet, työn puutteellinen resursointi sekä palkkakysymykset.

Koska sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seurauksista ei ole saatavilla kovin paljon kohdennettua tutkimustietoa, jää kuva vaihtuvuuden seurauksista eittämättä vielä rikko-

naiseksi. Tarkoitukseni kuitenkin on, että tässä opinnäytetyössä kerätty sosiaalityön johtajien haastatteluaineisto täydentää kuvaa sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seurauksista. Opinnäytetyön seuraavissa luvuissa siirrynkkin tarkastelemaan omaa tutkimusprosessiani ja erittelemään sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta käsittelevän haastattelu-tutkimukseni tuloksia.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa käsittelen tutkimukseni käytännön toteutusta sekä tutkimukseni suhdetta laadullisen tutkimuksen traditioihin ja menetelmiin. Luvun aluksi esittelen lyhyesti tutkimustehtäväni. Sen jälkeen kerron tutkimukseni aineistosta sekä kuvaan tutkimusprosessiani ja tutkimusmetodologisia valintojani. Luvun lopuksi reflektoin tutkimusprosessiani ja tutkimukseni eettisyyttä.

4.1 TUTKIMUSTEHTÄVÄ

Tutkimukseni menetelmälliset juuret ovat kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa. Tekemäni haastattelut olivat luonteeltaan puolistrukturoituja teemahaastatteluja. Olen käyttänyt keräämäni haastatteluaineiston analyysissä laadullista sisällönanalyysiä ja teemoittelua.

Tutkimuskysymykseni on seuraavanlainen:

- *Miten sosiaalityön johtajat jäsentävät sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syitä ja seurauksia?*

4.2 TUTKIMUKSEN AINEISTO

Tutkimukseni aineisto on laadullinen haastatteluaineisto. Tutkimukseni haastateltaviksi valikoitui yhteensä kahdeksan sosiaalityön johtajaa, jotka toimivat kunnallisen sosiaalityön eri kentillä ja organisaatioiden eri tasoilla. Kaikki haastateltavat työskentelivät sosiaalityön johtajina Varsinais-Suomessa. Osa johtajista työskenteli johtamissaan organisaatioissa yksikön lähijohtajina ja osa ylemmän tason johtajina. Johtajien alaisuudessa työskentelevien sosiaalityöntekijöiden määrä vaihteli muutamista lukuisiin. Yhdessä organisaatiossa johtajalla ei ollut suorassa alaisuudessaan yhtään sosiaalityöntekijää, vaikka tarvetta sosiaalityöntekijöille olisi ollut.

Suurin osa haastattelemistani johtajista oli naisia. Johtajien esimieskokemuksen määrä vaihteli muutamasta vuodesta vuosikymmeniin. Suurimmalla osalla johtajista oli taustallaan ylempi korkeakoulututkinto, sosiaalityöntekijän pätevyys ja käytännön kokemusta sosiaalityöntekijänä toimimisesta. Haastattelemini johtajien pääasiallisena tehtä-

vänä oli esimiestyö, mutta jotkut johtajista tekivät myös asiakastyötä sosiaalityöntekijöiden rekrytointiongelmien ja organisaation työvoimavajeen takia.

Tekemiäni haastattelujen kesto vaihteli noin 50 minuutista hieman yli tuntiin. Tallennetun ääniaineiston kokonaiskestoksi tuli yhteensä 7 tuntia ja 39 minuuttia. Tallensin haastattelut lainaamalla audiotalenttimella, jonka palautin tyhjennettynä, kun olin siirtänyt tallenteet tietokoneelleni. Litteroin kaikki tekemäni haastattelut tekstimuotoon. Haastatteluista kertyi litteroitua aineistoa yhteensä 101 sivua (fontti 12, riviväli 1).

4.3 TUTKIMUSPROSESSI JA TUTKIMUSMETODOLOGISET VALINNAT

Koko tutkimusprosessini lähtökohtana on ollut rakenteellisen sosiaalityön tiedonintressi ja kiinnostukseni rakenteellista sosiaalityötä kohtaan. Tämän vuoksi halusin tehdä tutkimuksen, jolla olisi selkeä yhteys sosiaalityön käytäntöön ja sosiaalityön haasteiden ratkaisuun. Tutkimukseni yhdistääkin rakenteelliselle sosiaalityölle ominaista ”tietotyötä” ja ”strategista työtä” (ks. Pohjola 2011). Osallistuin opinnäytetyöprosessini aikana Turun yliopiston ja Varsinais-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen (VASSO) graduyhteistyön pilotointiin eli gradupraksikseen, joka toteutettiin lukuvuonna 2019-2020.

Varsinainen idea tutkimusaiheeseeni ja haastattelututkimuksen toteuttamiseen syntyi Vasson työntekijöiden kanssa käymieni keskustelujen perusteella. Näissä keskusteluissa huomasin, että viime vuosien jatkuvat uutiset sosiaalityöntekijöiden joukkoirtisanoutumisista, vaihtuvuudesta ja työpahoinvoinnista huolestuttivat sekä Vasson työntekijöitä että minua. Sosionomina työskennellessäni olin myös nähnyt työntekijöiden vaihtuvuuden negatiiviset seuraukset sosiaalialan työpaikoilla: uusia tulijoita pitää jatkuvasti perehdyttää tehtäviinsä, hyppy tiimin kokemattomimmasta työntekijästä konkariksi saattoi tapahtua kohtuuttoman nopeasti, työn henkisen kuorman jakaminen ei aina tuntunut luontevalta työtoveruuskien ohuuden vuoksi ja toiminnan suunnitelmallisuus sekä jatkuvuus kärsivät vaihtuvuudesta. Minulle tuli vahva tunne siitä, että sosiaalityön vaihtuvuudelle täytyisi tehdä jotain, joten päätin nostaa aiheen opinnäytetyöni keskiöön.

Tutkimuksen alkumetreillä tekemässäni tiedonhaussa selvisi, että yleisen vaihtuvuustutkimuksen kenttää dominoivat kvantitatiiviset ja kyselypohjaiset tutkimukset. Sosiaalityön vaihtuvuustutkimusta kartoittaessani mielenkiintoni herätti huomio siitä, että vaihtuvuustutkimusten näkökulma oli kovin sosiaalityöntekijäkeskeinen. Kyselytutkimuk-

sien tutkimusjoukkona oli useimmiten käytetty sosiaalityöntekijöitä eikä esimerkiksi sosiaalityön asiakkaita tai sosiaalityön johtajia. Havaitsin myös, että kun tutkimustuloksissa ja lehtiartikkeleissa puhuttiin sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syistä, syyttävä sormi osoitti kohti huonoa johtamista (ks. Mor Barak ym. 2001; Tham 2007; Matela 2011; Wilén 2018; Koivu 2019). Jäin pohtimaan, mitä mieltä sosiaalityön johtajat olivat sosiaalityön johtamisen tilasta ja johtamisesta sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syynä. Näiden huomioiden pohjalta tein päätöksen lähteä kulkemaan vaihtuvuustutkimuksen vastavirtaan eli kohti kvalitatiivisia menetelmiä ja sosiaalityön johtajien näkökulmaa. Tutkimustehtäväni muodostuikin luontevasti aiemman tutkimustiedon ja tutkimusaiheesta muodostuneen ”esiymmärryksen” avulla (ks. Laine 2010, 32).

Tutkimukseni rakentumisen alkuaikoina pohdimme Vasson työntekijöiden kanssa myös sitä, voisiko aiheestani toteuttaa laadullisen kyselytutkimuksen laadullisen haastattelun sijaan. Hylkäsin kuitenkin tämän idean sillä perusteella, että kyselytutkimus tuottaa helposti vain pintapuolisia vastauksia, vaikka kyselylomakkeessa olisi reilusti tilaa avovastauksille. Ajattelin, että haastattelututkimuksen avulla pystyn tuottamaan syvällisempää tietoa tutkimusaiheesta kuin muilla tutkimusmenetelmillä. Luotin myös Vasson työntekijöiden arvioon siitä, että haastateltavien saaminen tähän tutkimukseen olisi mahdollista heidän kontaktiansa avulla. Yksinäni en välttämättä olisi valinnut tätä tutkimustapaa tai -aihetta, sillä sosiaalityön johtajien tavoittaminen olisi voinut olla minulle, aloittelevalle tutkimusentekijälle, haastavaa.

Pohdintojen jälkeen valitsin tutkimukseni toteutustavaksi teemahaastattelun. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, jossa haastattelun teemat tai aihepiirit ovat selvillä, mutta jossa teemojen käsittelyjärjestyksen ja kysymysten muodon joustavuus antavat tilaa haastattelijalle, haastateltavalle ja haastattelutilanteelle (Hirsjärvi & Hurme 1995, 36). Mielestäni teemahaastattelussa on sopivassa suhteessa struktuuria ja vapautta, joten se sopii menetelmänä aloittelevalle tutkimusentekijälle, joka haluaa kuitenkin testata haastattelutaitojaan. Teemahaastattelu oli minulle ennestään tuttu haastattelumenetelmä, sillä olin käyttänyt sitä aiemmin yliopiston tutkimusmenetelmäkursseilla ja ammattikorkeakoulussa.

Laadin haastatteluja varten teemahaastattelurungon, jonka teemat olivat ”yleistä infoa tutkimuksesta ja taustakysymykset”, ”oma organisaatio ja sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus”, ”omat näkemykset, vaihtuvuus ja irtisanoutumiset”, ”vaihtuvuus ja johtaminen”

ja ”ratkaisuja vaihtuvuuteen” (ks. liite 1). Käytin haastatteluteemojen rakentamisessa apuna esiymmärrystä, joka minulle oli syntynyt, kun olin tutustunut aiempaan tutkimuskirjallisuuteen ja vaihtuvuudesta käytävään keskusteluun (ks. Eskola & Suoranta 1998, 19). Tämän vuoksi esimerkiksi johtaminen sai oman teemansa haastattelurungossa. Haastattelurungossa teemojen alakysymysten käsittelyjärjestys kulki yksityisestä yleiseen, mutta haastattelutilanteissa teemojen ja kysymysten käsittelyjärjestys saattoi muuttua.

Sopivien haastateltavien etsiminen ja haastateltavien kontaktointi tapahtui yhteistyössä Vasson kanssa. Laadimme yhteisvoimin haastattelupyyntökirjeen (ks. liite 2), jonka lähetimme potentiaalisille haastateltaville sähköpostitse. Lisäksi motivoimme sosiaalityön johtajia osallistumaan haastatteluun lupaamalla haastattelupyyntökirjeessä, että Vasso tulisi järjestämään opinnäytetyön tulosten pohjalta kunnille kehittämistoimintaa. Motivointi kannatti, sillä suurin osa kontaktoiduista haastateltavista vastasi haastattelupyyntöön myöntävästi. Osa johtajista mainitsi jo haastatteluun suostuessaan, että he pitivät tutkimusaihetta todella tärkeänä ja ajankohtaisena.

Johtajien haastattelut toteutuivat tammi-helmikuussa 2020 – onnekaasti juuri ennen koronapandemiaan liittyvän poikkeustilan alkua. Johtajat halusivat käyttää haastattelupaikkana useimmiten omaa työhuonettaan tai kunnan muita tiloja, mutta yhden haastattelun tein yliopiston kirjaston tiloissa. Kerroin haastattelujen aluksi hieman omasta koulustaustastani, yliopiston ja Vasson graduyhteistyöstä sekä haastatteluissa käsiteltävistä teemoista. Haastateltavat johtajat olivat puheliaita ja heillä oli paljon sanottavaa tutkimuksen aihepiiristä. Haastateltavat myös ennakoivat puheessaan tulevia haastattelu-teemoja ja -kysymyksiä. Haastattelutilanteet olivat mielestäni antoisia ja kohtuullisen rentoja. Haastattelut onnistuivat sovitussa aikataulussa ja haastatteluaineistoa kertyi kiitettävästi.

Haastattelujen toteuttamisen jälkeen litteroin äänimuotoiset haastattelutallenteet tekstiaineistoksi. Käytin litteroinnissa aluksi apuna Express Scribe-litterointiohjelmaa, mutta lopulta päädyin käyttämään perinteisiä litterointimenetelmiä eli kuuntelin tallennetta ja yritin kirjoittaa niin nopeasti kuin pystyin. Litteroin haastattelut melko sanatarkasti, mutta jätin litteroimatta esimerkiksi ylimääräisiä täytesanoja. Joihinkin litteraatteihin kirjasin varmuuden vuoksi merkintöjä äänensävyistä tai tunnereaktioista, jos se tuntui minusta siinä hetkessä olennaiselta.

Haastatteluaineiston litteroinnin jälkeen tulostin litteroimani aineiston paperille ja ryhdyin lukemaan aineistoani. Luin aineistoni muutaman kerran läpi, jonka jälkeen tein tekstin lomaan merkintöjä siitä, mistä tekstin eri kohdissa puhuttiin. Etsin tekstistä siis haastatteluteemojeni mukaisesti vaihtuvuuden syitä, seurauksia ja ratkaisuja, mutta myös muita kiinnostavia teemoja ja ajatuksia. Seuraavassa analyysivaiheessa loin jokaisesta haastattelusta uuden tekstitiedoston, johon jäsensin haastattelun sisältöä teemaot-sikoiden ja haastateltavien puheenvuoroista muodostettujen pelkistettyjen ilmausten avulla. Merkkasin myös pelkistettyjen ilmausten ohien koodeilla, kuka haastateltavista oli kyseisen ajatukset lausunut ja millä haastattelulitteraatin sivulla. Lopulta muodostin kaikkien haastattelujen pelkistetyistä ilmauksista yhden, teemoittain järjestetyn tiedos-ton. Tässä vaiheessa haastattelujen sisältöä kuvaavia otsikoita tai teemoja olivat vaihtu-vuustilanne, vaihtuvuuden syyt, vaihtuvuuden seuraukset, joukkoyritykset, rat-kaisukeinot ja ratkaisuyritykset, ratkaisuvision, pitovoimat ja houkutuskeijät sekä vaih-tuvuus ja johtaminen.

Alun perin minun piti analyysissäni tarkastella vaihtuvuuden syitä, seurauksia, ratkaisu- ja sekä johtamisen suhdetta vaihtuvuuteen. Analyysiä tehdessäni huomasin kuitenkin, että alkuperäinen tutkimustehtäväni oli liian laaja ja yksityiskohtainen pro gradu- opin-näytetyöhön, joten rajasin tutkimustehtäväni kattamaan vain vaihtuvuuden syyt ja seu-raukset. Ennen analyysin kirjoittamista tein vielä miellekartat sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syistä ja seurauksista, jotta analyysikonaisuus hahmottuisi minulle pa-remmin. Tässä vaiheessa poimin myös haastattelulitteraateista analyysiäni tukevia alku-peräisiä ilmauksia eli haastattelukatkelmia. Tämän jälkeen raportoin tutkimukseni tu-lokset ja yhdistin tulokseni aiempaan tutkimukseen.

Analyysikehikkoni on aineistolähtöinen, mutta se on saanut vaikutteita ihmistieteiden ja yhteiskuntatieteiden ilmiöiden jäsentämisen tavoista. Olen analyysikehikossani hahmot-tanut sekä sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syitä että seurauksia erilaisten tasojen ja näkökulmien kautta. Jäsennyksessäni vaihtuvuuden syyt järjestyvät yksilö- ja yhteisöta-son syiksi (näkökulma: sosiaalityöntekijät), toimintaympäristötason syiksi (näkökulma: sosiaalityö ja sosiaalityön organisaatiot) ja rakenteellisen tason syiksi (näkökulma: yh-teiskunta). Näiden tasojen alle olen muodostanut teemoja, jotka kuvaavat haastatelta-vien näkemyksiä vaihtuvuuden syistä. Yksilö- ja yhteisötason syiden alle asettuvia tee-moja ovat ”sosiaalityöntekijöiden elämäntilanteet ja henkilökohtaiset valinnat” ja ”sosi-

aalityöntekijöiden työasenteiden muutos”. Toimintaympäristötason syitä kuvaavia teemoja ovat ”työn luonne ja työn luonteen muutos”, ”johtamisen ongelmat” sekä ”kuorittavat työolosuhteet ja muut epäkohdat”. Vaihtuvuutta selittävät rakenteellisen tasot syyt asettuvat puolestaan teemojen ”sosiaalityöntekijöiden työmarkkina-asema”, ”sosiaalityön profession ja aseman kehitys” sekä ”työelämän ja yhteiskunnan muutos” alle. Vaihtuvuuden syiden analyysissä nostan esiin myös joitakin erityishuomioita, jotka liittyvät sosiaalityöntekijöiden joukkoirtisanoutumisiin ja lastensuojelun vaihtuvuuteen.

Vastaavasti myös sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seuraukset tiivistyvät analyysissäni yksilö- ja yhteisötason seurauksiksi, toimintaympäristötason seurauksiksi, rakenteellisen tason seurauksiksi sekä positiivisiksi seurauksiksi. Jokaisen tason alla olevat kategoriat puolestaan vastaavat kysymykseen, kenelle tai mille vaihtuvuudesta on seurauksia. Yksilö- ja yhteisötasolla nämä kategoriat ovat asiakkaat sekä sosiaalityöntekijät ja sosiaalityön johtajat. Toimintaympäristötasolla kategoriat ovat työyhteisöt, johtaminen ja organisaatiot. Rakenteellisella tasolla kategoriat muodostavat sosiaalityön profesio, eetos ja tehtävä sekä talous ja yhteiskunta. Vaihtuvuuden positiiviset seuraukset päätyivät mukaan analyysiini, koska ne olivat kiinnostava poikkeus johtajien kerronnassa. Positiivisten seurausten alle en kuitenkaan lähtenyt erikseen muodostamaan kategorioita, koska johtajien puheissa oli kokonaisuudessaan niin vähän positiivisia vaihtuvuuden kuvauksia.

Opinnäytetyöni aineiston analyysistä tuli teoriaohjaava, koska valitsin analyysiyksiköt aineistosta, mutta käytin apunani aiempaa tietoa ja teoriaa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 97-98). Käyttämäni analyysitapa voidaan luokitella laadulliseksi sisällönanalyysiksi ja teemoitteluksi. Teemoittelulle on tyypillistä, että aineisto järjestellään aluksi haastatteluteemojen mukaisesti, mutta myöhemmin analyysissä voidaan irtaantua alkuperäisistä haastatteluteemoista ja luoda uusia teemoja. Teemoittelu onkin suosittu, mutta ei suinkaan ainoa teemahaastatteluaineiston analysointitapa (ks. Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Teemoittelua suositaan analyysitapana erityisesti silloin, kun halutaan ratkaista jokin käytännön ongelma (Eskola & Suoranta 1998, 179). Koska tutkimusaiheeni eli sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus on vahvasti kytköksissä sosiaalityön käytäntöön, teemoittelu sopi oivallisesti aineistoni käsittelyyn.

Tutkimusprosessini ajallisesta etenemisestä mainittakoon vielä, että aloitin opinnäytetyöni tekemisen loppusyksystä 2019. Haastatteluaineiston keräsin keväällä 2020 ennen

koronapoikkeustilan alkua ja loppukeväästä 2021 opinnäytetyöni valmistui. Syksyllä 2021 Vasso aikoo järjestää sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta käsittelevän seminaarin, jossa esittelen opinnäytetyöni tulokset.

4.4 TUTKIMUSPROSESSIN REFLEKTOINTI

Opinnäytetyön tekeminen on ollut pitkä ja istumalihaksia vaativa prosessi. Tein suurimman osan opinnäytetyöstäni koronapandemiasta johtuvien erityisjärjestelyjen ja etäopetuksen aikana. Koronapandemian aiheuttamien maailmanlopun tunnelmien ja talousromahdusta povaavien uhkakuvien keskellä keväällä 2020 päässä pyöri monenlaisia ajatuksia myös omaan opinnäytetyöhön liittyen. Murehdin muun muassa sitä, että tutkimustulokseni olisivat täysin irrelevantteja, jos koko maailma ajautuisi taloudellisen ja yhteiskunnallisen kaaoksen tilaan. Pandemiatilanteen edetessä tunnelmat onneksi hieinan rauhoittuivat, kun huomasin, että yhteiskunnat sopeutuivat tilanteeseen ja keksivät uusia tapoja toimia. Sanoisin, että pandemian aiheuttama etäopiskelu on kuitenkin omalla kohdallani hidastanut jonkin verran opinnäytetyöni valmistumista ja korostanut opinnäytetyön tekemisen yksinäisyyttä. Pandemia-aika on vaatinut paljon niin meiltä opiskelijoilta kuin yliopiston henkilökunnaltakin.

Opinnäytetyöni inspiroivimpia vaiheita ovat mielestäni olleet haastattelujen tekeminen ja haastatteluaineiston analyysi. Näin jälkikäteen ajateltuna minun olisi kannattanut kohdentaa tutkimustehtävääni tarkemmin jo haastattelurungon suunnitteluvaiheessa, koska siten olisin pystynyt analyysivaiheessa jäsentämään aineistoni helpommin ja nopeammin. Onnenkantamoinen oli kuitenkin se, että satuin keräämään opinnäytetyöni aineiston ennen poikkeustilan alkua.

Tekemäni haastattelut olivat antoisia ja ne onnistuivat mielestäni hyvin. Jäin silti pohtimaan, vaikuttiko roolini tulevana sosiaalityöntekijänä jollain tavalla haastattelujen sisältöihin, sillä haastattelujen jälkeen useampi johtaja mainitsi heidän organisaatiossaan olevan tarvetta sosiaalityöntekijöille. Osa kysyi suoraan valmistumissuunnitelmiani. Toisaalta tämä oli imartelevaa, mutta toisaalta hieman hämmentävää, sillä yritin olla paikalla tutkijan roolissa. Haastattelemiani johtajat kertoivat rehellisen oloisesti organisaatioistaan ja sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta. Toisaalta mietin, yrittivätkö jotkut johtajat luoda positiivisempaa kuvaa sosiaalityön organisaatioiden työoloista, jotta he eivät entisestään hankaloittaisi uusien sosiaalityöntekijöiden rekrytointia. Arvostan kui-

tenkin todella sitä, että johtajat uskalsivat puhua tutkimukseni aihepiiristä niin henkilökohtaisella kuin yleisemmälläkin tasolla. Uskon tällaisesta asenteesta olevan hyötyä sosiaalityön ongelmien ratkaisemisessa ja sosiaalityön kokonaisvaltaisessa kehittämisessä.

4.5 TUTKIMUKSEN EETTISYYS

Hyvä tieteellinen käytäntö edellyttää tutkimuksen tekijältä rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta kaikissa tutkimuksen vaiheissa aina tulosten tallentamisesta ja esittämisestä tutkimuksen ja sen tulosten arviointiin asti. Lisäksi tieteellisessä tutkimuksessa tulee noudattaa tieteellisiä ja eettisesti kestäväällä pohjalla olevia tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä, kunnioittaa muiden tutkijoiden työtä ja saavutuksia asianmukaisin lähdeviittein sekä hankkia tarvittavat tutkimusluvut. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2013, 6-7.) Olen pyrkinyt koko tutkimusprosessini ajan noudattamaan hyvän tieteellisen käytännön periaatteita ja tutkimuseettisiä ohjeita. Jo haastateltaville lähetetyssä haastattelupyyntökirjeessä kerroin avoimesti tutkimustavoitteistani, tutkimukseni kulusta, noudattamistani vapaaehtoisuuden, luottamuksellisuuden ja anonymiteetin periaatteista sekä tutkimusaineiston käsittelystä ja hävittämisestä. En kuitenkaan hakenut tutkimukselleni erikseen tutkimuslupaa. Päädyimme tähän päätökseen opinnäytetyöohjaajani kanssa, sillä koimme haastattelemini johtajien olevan sellaisessa asemassa, että he pystyvät itse arvioimaan halunsa ja mahdollisuutensa osallistua tutkimukseen.

Jokaisen haastattelutilanteen aluksi kertosin vielä tutkimukseni lähtökohdat. Lisäksi muistutin haastateltaviani siitä, että haastatteluun osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja että haastatteluun osallistumisen voi keskeyttää milloin tahansa. Kysyin haastattelutilanteessa haastateltaviltani suullisesti luvan haastattelutilanteen äänimuotoiseen tallentamiseen. Osa haastateltavista halusi vielä haastattelutilanteessa varmistaa, että heitä ei pysty tunnistamaan lopullisen tutkimusraportin perusteella. Ymmärrän anonymiteetin säilymisen tärkeyden hyvin, sillä haastateltavani ovat johtavassa asemassa ja tunnistettavuudesta voisi seurata ongelmia. Lupasin taata haastateltavien anonymiteetin läpi tutkimusprosessini ja kerroin heille, että hävitän alkuperäisen haastatteluaineiston tutkimukseni valmistuttua.

Muutama haastateltavista kysyi mielenkiinnosta, keitä muita johtajia haastatteluihin osallistuu. Vastasin kysymyksiin aina, etten voi jakaa tietoja haastateltavistani. Onnistuinkin luomaan haastatteluihin luottamuksellisen ilmapiirin, sillä minulle syntyi vaikutelma, että osa johtajista oli helpottuneita saadessaan puhua haastattelutilanteessa tavallista vapautuneemmin sosiaalityön johtamisen haasteista, organisaatioiden ongelmista ja omista visioistaan. Jäin siksi haastattelutilanteiden pohjalta miettimään, saivatko sosiaalityön johtajat arjessaan tarpeeksi tukea työpaineiden käsittelyyn ja työssä jaksamiseen. Olen koko tutkimusprosessini ajan käsitellyt ja säilyttänyt keräämääni aineistoa huolellisesti. Pidin huolta haastateltavieni anonymiteetista häivyttämällä joidenkin tutkimusraporttiin liittämieni alkuperäisten ilmausten yksilötunnisteen. Kerroin tutkimusraportissa haastateltavien taustoista, organisaatioista ja sukupuolijakaumasta vain yleisellä tasolla, sillä muulla tavalla toimiminen olisi voinut vaarantaa haastateltavien anonymiteetin. En myöskään antanut raportissani yksityiskohtaista tietoa johtajien kotiorganisaatioiden sijainneista, työntekijämääristä tai toimialoista. Aion hävittää tutkimusaineistoni asianmukaisesti sitten, kun tutkimukseni on valmistunut ja kun olen pitänyt puheenvuoroni Vasson syksyllä 2021 järjestämässä vaihtuvuusaiheisessa seminaarissa. Monet haastateltavistani pyysivät minua lähettämään tutkimuksen heille sitten, kun tutkimukseni on valmistunut ja julkaistu. Näin aion myös tehdä.

5 VAIHTUVUUDEN SYITÄ ETSIMÄSSÄ

Tässä luvussa esittelen tutkimukseni tulokset, jotka perustuvat keräämästäni teemahaastatteluaineistosta tehtyyn sisällönanalyysiin. Haastatteluiden teemakysymysalueita olivat johtajien koulutus- ja johtamistausta, heidän johtamiensa organisaatioiden vaihtuvuustilanne, johtajien näkemykset sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden ja joukkoirtisanoutumisten syistä ja seurauksista, johtamisen rooli vaihtuvuudessa sekä vaihtuvuuden ratkaisut. Keräämästäni haastatteluaineistosta tuli lopulta niin rikas ja laaja, että päätin keskittyä aineistoni analyysissä lähinnä vaihtuvuuden syiden ja seurausten analysoimiseen.

Luvun aluksi esittelen koostetusti johtajien kertomuksia organisaatioidensa vaihtuvuustilanteesta. Tämän jälkeen siirryn käsittelemään analyysini tuloksia eli vaihtuvuuden syitä ja seurauksia yksityiskohtaisemmin. Luvussa esiintyvissä, haastatteluaineistosta irrottamissani suorissa lainauksissa olen käyttänyt merkintätapaa, jossa ”J1” tarkoittaa ”johtajaa 1”, ”J2” ”johtajaa 2” jne. Merkintä ”JH” tarkoittaa puolestaan allekirjoittanutta tutkimuksentekijää. Joistakin suorista lainauksista olen jättänyt tämän merkinnän pois johtajan anonymiteetin turvaamiseksi. Aineistosta poimitut suorat lainaukset on selvyden vuoksi erotettu muusta tekstistä kursivilla.

Toteuttamistani sosiaalityön johtajien haastatteluista kävi ilmi, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus oli yleinen ja tuttu ilmiö sosiaalityön työpaikoilla. Haastatteluissa kysyin johtajilta sekä heidän johtamiensa organisaatioiden että kunnan muiden sosiaalityön organisaatioiden vaihtuvuustilanteesta. Suurin osa johtajista oli sitä mieltä, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus oli kiihtynyt ja työntekijäkierto oli nopeutunut viime vuosikymmeninä ja vuosina. Vaihtuvuuden kiihtymisen rajapyykeiksi asetettiin haastatteluissa muun muassa 2000-luvun alku, 2010-luvun alku ja 2010-luvun puoliväli. Johtajien mukaan sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta oli eniten lastensuojelussa, mutta vaihtuvuutta ilmeni muillakin sosiaalityön osa-alueilla, kuten aikuissosiaalityössä, vammaispalveluissa, päihde- ja asumispalveluissa sekä maahanmuuttajapalveluissa. Eräs johtajista kommentoi lastensuojelun vaihtuvuustilannetta ja työntekijäkierron kiihtymistä seuraavasti: *”Mutta ehkä kuitenkin lastensuojelun avohuolto on ollu se kaikista hankalin. Jos ruvettais kattomaan, niin siellä on ollu eniten vaihtuvuutta. Siellä on koko porukka varmaan vaihtunu moneen kertaan. Jos mä katon siellä 5 vuotta töissä ollutta,*

niin siel ei oo yhtään varmaan enää.”(J1). Pari johtajista toi esille huolensa siitä, että jos mikään ei muutu, seuraava maakunnallinen työvoimakriisi tullaan kokemaan vammaispalveluissa. Muutamassa organisaatiossa myös sosiaalityön johtajat olivat vaihtuneet tiuhaan tahtiin.

Haastattelemiini sosiaalityön johtajat työskentelivät erilaisissa ja erikokoisissa sosiaalityön organisaatioissa, joten organisaatioiden vaihtuvuus- ja henkilöstötilanteet eivät olleet identtisiä keskenään. Yhdessä organisaatiossa painiskeltiin haastatteluhetkellä sosiaalityöntekijöiden joukkoirtisanoutumistilanteen kanssa. Toisessa organisaatiossa oli aiemmin koettu *”ei nyt ehkä niin hirveen näyttävä joukkoirtisanoutuminen”*, jossa *”pikkuhiljaa lähti lyhyen ajan sisällä aika monta työntekijää pois”*. Kolmannessa organisaatiossa vaihtuvuutta oli onnistuttu hillitsemään omin keinoin ja neljännessä organisaatiossa rakenteelliset muutokset, kuten toimeentulotuen KELA-siirto ja sosiaalityön kehittäminen, olivat vähentäneet vaihtuvuutta. Suurin osa johtajista koki, että uusien sosiaalityöntekijöiden rekrytointi lähteneiden tilalle oli hankalaa ja että sosiaalityön henkilöstöpalapelin koossapitäminen vaati suuria ponnisteluja. Joissakin organisaatioissa sosiaalityöntekijöiden virat seisoivat täyttämättöminä niin pitkään, että virkoja oli muutettu hätäratkaisuna sosiaalihojajien viroiksi ja sosiaalityöntekijöiden työpanos oli ohjattu lähinnä lastensuojelun käyttöön.

Kun johtajilta kysyttiin organisaation sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuustilanteesta, vain kaksi heistä otti esille numeraaliset vaihtuvuusluvut. Näiden johtajien mukaan vuoden aikana noin kolmasosa tai jopa puolet organisaation sosiaalityöntekijöistä vaihtui. Vaihtuvuus näkyi myös pitkäaikaisten työntekijöiden määrässä: *”Et yli 5 vuoden työsuhteissa tai virkasuhteissa olevii, niin niitä ei varmaan oo kuin yksi kolmasosa” (J8).* Kaiken kaikkiaan johtajat kuvasivat sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta pikemminkin sanallisten ilmausten kuin numeroiden kautta. Eräs johtajista mainitsi, ettei muista vaihtuvuuslukuja esitellyn organisaation johtoportaan kokouksissa, vaikka vaihtuvuudesta johdossa paljon keskusteltiin. Toinen johtaja taas oli sitä mieltä, että ylimmässä johdossa *”ei kysytä, et miten sä voit ja miten sä jaksat, vaan siellä esitellään numeroita”(J2).*

Vaikka johtajien kotiorganisaatioiden vaihtuvuustilanteet vaihtelivat jonkin verran, kaikki haastattelemiini johtajat olivat yksimielisiä siitä, että sosiaalityössä vaihtuvuutta oli liikaa ja että vaihtuvuuden seuraukset olivat enimmäkseen ongelmallisia. Johtajien kertoman perusteella vaihtuvuus ei kuitenkaan ollut sosiaalityön henkilöstötilanteen

ainoa murhe, vaan johtajien puheita sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta värittivät myös kuvaukset rekrytointiongelmista, täyttämättömistä viroista, työntekijäpulasta, työvoimavajeesta, sairauspoissaoloista ja riittämättömistä työntekijäresursseista. Vaihtuvuus siis kietoutui haastatteluissa yhteen sosiaalityön henkilöstötilanteen muiden ongelmien kanssa ja teki tilanteen kokonaiskuvasta kriittisen, toisinaan jopa epätoivoisen. Eräs johtajista tiivisti kommentissaan sosiaalityön henkilöstötilanteen ratkaisuihin liittyvän toivon ja epätoivon toteamalla, että *”se ehkä vähän lohduttaa, että tähän on tultava joku rakenteellinen muutos jossakin kohden tai tää kaatuu koko juttu”* (J2).

5.1 VAIHTUVUUDEN SYISTÄ

Johtajat nimesivät haastatteluissa lukuisia sosiaalityön vaihtuvuuden syitä. Eräs johtajista pysähtyi haastattelukysymysten innoittamana pohdiskelemaan vaihtuvuuden määritelmää ja syitä seuraavasti: *”No tietysti on opintovapaat. --- Sit tietysti kaikki perhevapaat, se on tietysti selvä juttu. Mä en sillain aattele, että se on vaihtuvuutta, vaikka onhan sekin vaihtuvuutta. Mä aattelen, et jos henkilö irtisanoutuu. Mutta totta joo, vaihtuvuutta aiheuttaa nämä tietenkin, koska pakko on sitten sijainen saada tilalle”* (J3). Toinen johtaja taas totesi, että *”--- ihmiset halua ammatillisesti kehittyä ja sit on perhesyitä ja näit perhevapaita...naisvaltainen ala...ja kaikki niistä ei ehkä oo sellasii, mihin voi niin paljon vaikuttaa”*(J7). Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus vaikutti siis johtajien miellissä jakautuvan vältettävissä olevaan ja väistämättömään vaihtuvuuteen (ks. Barrick & Zimmermann 2009). Edellä esitellyistä lainauksista heijastuukin hyvin haastattelemieni johtajien yhteinen näkemys siitä, että vaihtuvuuden ilmiöt olivat moninaisia ja että jonkinlainen työntekijöiden vaihtuvuus kuului työelämän ja johtamisen perusrealiteetteihin.

Haastatteluja tehdessäni havaitsin, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus herätti johtajissa paitsi paljon ajatuksia, mutta myös kysymyksiä ja hämmennystä. Ihmetystä aiheutti esimerkiksi se, että sosiaalityöntekijät saattoivat väittää viihtyvänsä työpaikassa hyvin, mutta silti vaihtoivat työpaikkaa. Osa johtajista epäilikin, etteivät sosiaalityöntekijät kerro rehellisesti työpaikasta lähdön todellisia syitä: *”Mut sit kun mä kuulen loppuhaastatteluissa sitä, että ei uskalleta tuoda asioita oikeasti esille, vaan sanotaan, että kun tää työ ei vaan vastannu sisällöllisesti mun toiveita...sanotaan niin, jottei polteta siltoja takanaan. Sit herää aina miettimään, et eihän mikään muutu eikä saada koppia todelli-*

sista asioista, jos ei uskalleta puhua.”(J6) Toisaalta osa johtajista taas mainitsi käyvän-
sä alaistensa kanssa avoimia keskusteluja lähtöaikeista ja urasuunnitelmista, joten työn-
tekijöiden lähdöt eivät tulleet näille johtajille täysin yllätyksinä.

5.2 YKSILÖ- JA YHTEISÖTASON SYYT

Vaihtuvuuden yksilö- ja yhteisötason syyt paikantuivat johtajien haastatteluissa sosiaali-
työntekijöiden erilaisiin elämäntilanteisiin ja henkilökohtaisiin valintoihin sekä sosiaali-
työntekijöiden työasenteiden muutokseen. Tällä tasolla analyysin näkökulmana oli yk-
sittäinen sosiaalityöntekijä ja sosiaalityöntekijät.

Sosiaalityöntekijöiden elämäntilanteet ja henkilökohtaiset valinnat

Johtajien mukaan sosiaalityön vaihtuvuuteen vaikuttivat sosiaalityöntekijöiden erilaiset
elämäntilanteet, kuten perheen perustaminen, opintojen loppuunsaattaminen, muutot,
asuinpaikan sijainti suhteessa työpaikan sijaintiin, puolison työtilanne ja muu perheti-
lanne. Eräs johtajista totesi humoristisesti: *”Kyl jokainen meistä tietää, et monet asiat
siihen (vaihtuvuuteen) vaikuttaa: työmatkat, oman puolison työkuviot ehkä, lapset, koi-
rat, kissat. Kaikki nää.”(J8)* Nuoret sosiaalityöntekijät eivät vielä tieneet, mitä halusi-
vat ja hakivat paikkaansa sosiaalialalla. Esimerkiksi pienten lasten vanhemmuuden ja
lastensuojelun sosiaalityöntekijyyden yhdistäminen saattoi osoittautua henkisesti liian
kuormittavaksi, joten työntekijät hallitsivat kuormituksen määrää siirtymällä pois las-
tensuojelun tehtävistä. Johtajat kokivat myös, että sosiaalityöntekijät pyrkivät työpaikan
vaihdosten kautta kehittämään ammattitaitoaan ja hakemaan urakehitystä. Näin ollen
sosiaalityöntekijöiden henkilökohtaiset valinnat olivat omalta osaltaan lisäämässä vaih-
tuvuutta. Sosiaalityöntekijöiden elämäntilanteista ja henkilökohtaisista valinnoista kum-
puava vaihtuvuus oli johtajien mielestä kuitenkin varsin ymmärrettävä ja hyväksyttävä
asia.

Sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muutos

Vaihtuvuuden yksilö- ja yhteisötason syiden tarkastelussa merkillepantavaa oli, että
johtajat näkivät sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muuttuneen merkittävästi viime
vuosikymmeninä. Aiemmin sosiaalityöntekijät jäivät työpaikkaan viran saatuaan, mutta
nykyään ns. eläkevirkoja ei ollut enää olemassa. Vakituinen virka ei pidätellyt työnteki-
jöitä työpaikoissa. *”Siitä on tullut vähän vakiintunut tapa, että kierretään. Se on vähän*

sama kuin meillä on lähihoitajien kanssa tullu toi, et kaikki ei halua vakituista virkaa ja he kans kiertää aika lailla.”(J4) Vaihuvuudesta ja kiertämisestä oli tullut jonkinlainen alan tapa. Eräs johtajista kuvasi sosiaalialaa kokonaisuudessaan ”vaihtovoittoiseksi”(J6). Joidenkin johtajien lausumissa vaihtuvuus näyttäytyi jopa luonnonlakimaisena, pitelemättömänä voimana.

Haastatteluisa nykypäivän sosiaalityöntekijöihin yhdistettyjä ominaisuuksia olivat voimaantuneisuus, sisukkuus, itsearvostus ja sitoutuneisuus. Sosiaalityöntekijöiden voimaantumista ja itsetunnon kasvua eräs johtajista avasi seuraavasti: *”Musta tuntuu, että jotenkin aika on muuttunut. Koska aattelen, kun mä aloitin urani tässä talossa, niin ihmiset vaan kiltisti teki hommia, mitä nyt eteen tuotiin. Mut ensinnäkin tuntuu, että sitä sosiaalityön profiilia siihen on pyritty ja onnistuttukin vaikuttamaan et vähän nostettu sitä, erityisesti se on varmaan onnistunu lastensuojelussa. --- niin se myös tarkoittaa sitä, että ihmiset on ylpeitä työstään ja ammatistaan, niin heillä on tietyt vaatimukset niin kuin kuuluu ollakin mun mielestä...siinä ei oo mitään pahaa. Ei tyydytä enää mihinkään sanelupolitiikkaan tai mihin tahansa työolosuhteisiin, ja sekin on hyvä. Mä en muista, että olis kauheesti kapinoitu vaikka vielä 2000-luvun alussa. --- mut mä oon vuonna X ollu sillon jos ajatellaan vanhaa aikaa, mä olin sillon lastensuojelussa...sillon oli ihan järkyttävä tilanne. ---En mä muista, että me oltais mitään kanteluita mietitty tai tämmöstä” (J3).*

Johtajien mukaan sosiaalityöntekijät olivat vuosien saatossa muuttuneet vaativammiksi työtä, työpaikkoja ja johtamista kohtaan. Huonossa työpaikassa kärvistely tai työn eteen uhrautuminen eivät enää kiinnostaneet sosiaalityöntekijöitä, vaan työntekijät lähtivät tarvittaessa etsimään vaihtoehtoisia työpaikkoja ja parempia työolosuhteita. Toisaalta voimaantuneet ja sitoutuneet sosiaalityöntekijät saattoivat olla johtajalle suureksi avuksi työpaikan asioita eteenpäin viettäessä. Sosiaalityöntekijöiden vaativammassa asenteessa olikin johtajien mielestä sekä hyvät että huonot puolensa. Sosiaalityöntekijöiden vaativampi asenne nähtiin toisaalta ymmärrettävänä ja oikeutettuna, mutta toisaalta kysymyksiä herättävänä ja joskus jopa kohtuuttomana.

Vaikka johtajilta liikenikin ymmärrystä ja sympatiaa sosiaalityöntekijöiden toimintaa kohtaan, haastatteluisa kuultiin myös kriittisiä äänenpainoja ja vähemmän mairittelevia kuvauksia nykypäivän sosiaalityöntekijöistä. Sosiaalityöntekijöistä puhuttiin haastatteluisa joko suoraan tai rivien välissä vaikeasti johdettavina, valta-asemaansa heränneinä,

downshiftaajina, ylivaativina, arkoina puhumaan työelämän epäkohdista, sanelevina työnantajia kohtaan, ammattietiikan venyttämiseen kykenevinä palkan ja etujen perässä juoksijoina, vaihtelunhaluisina, sitoutumattomina sekä kärsimättöminä. Johtajat peräänkuuluttivat sosiaalityöntekijöiltä myös parempaa työmoraalia ja kestäkykyä, työyhteisötaitojen hiomista, vahvempaa ammattietiikkaan sitoutumista sekä sosiaalityön näkemistä erityislaatuisena ja sitoutumista vaativana työnä.

”Moni irtisanoutuu sen irtisanomisajan puitteissa, joka on lyhimmillään se 2 viikkoa tai jopa lyhyempikin siinä suhteessa, jos ehdoin tahdoin haluaa kaikki lomat ja muut pitää. Sit jokainen voi miettiä, et onks se fiksu tapa jättää työpaikka ja asiakkaat ja vaihtaa vaan toiseen paikkaan. Kyl tietysti tälleen esimiehenä vähän peräänkuuluttaisi noissa kuitenkin sellasta sitoutumista...mikä kuuluu ihmisen sellaiseen peruskohteliaisuuteen ja luonteeseen...mitä voi ajatella. Jos sulla on nyt joku lapsiperhe tossa ja sä oot tehny heidän kanssa 2 tai 3 vuotta töitä ja sä sit sanot, et hoitakoon joku muu, mä lähden. Niin siis miten oma eettinen puoli kestää sen. Mut sitäkin ilmenee, et kestää. Toisaalta täytyy myöskin ajatella, et töissä me täällä vaan ollaan tietysti. Mut kuitenkin työ on...ihmisten kanssa tehdään, niin ehkä siinä hiukan edellyttää sitä.”(J8)

”He valitsee sen missä kulloinkin parhaiten saa ja toisaalta sit vaihtelukin on ihan kiiva...on ihan mukava jättää ne perheet, joiden kanssa on takunnu kaks vuotta. Niin tuntuupa ihanalta jättää ne jonkun toisen hoidettavaks. Et siin on monennäköstä.”(J1)

”--- Ja toisaalta mä aattelen, et ihmiset ei ihan kevyin perustein työpaikkaa vaihda, mutta kyllä mä olen tässä toisaalta nähny myös niitä, jotka vaihtaa tosi nopeasti toisiin tehtäviin. Et ei jotenkin sitouduta yhtään, niin kyl mä sitäkin näen. Et mul on ollu täs ykskin sosiaalityöntekijä, joka täst lähti --- niin mä tajusin, että tämä meidän työpaikka oli kolmas ja hän lähti neljänteen työpaikkaan vuoden sisällä. Niin kyl mä sit aattelen, et onks siinä mikään työpaikka saanu edes mahdollisuutta. --- Et usein myös se työhön sisään pääseminen vie aikaa ehkä enemmän kuin mitä työntekijät hyväksyy tai haluaa ymmärtää. ” (J7)

Johtajien puheista kuului läpi myös näkemys siitä, että sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muutos ja vaihtuvuus peilasivat laajempaa työelämän muutosta, työn muutosta ja työntekijäsukupolvien vaihtumista. Johtajien mukaan sosiaalityöntekijät ja sosiaalityön-

tekijöiden asenteet olivat eittämättä muuttuneet, mutta niin oli muuttunut ympäröivä yhteiskunta ja maailmakin.

5.3 TOIMINTAYMPÄRISTÖTASON SYYT

Vaihtuvuuden toimintaympäristötason syiden tarkastelussa sosiaalityön johtajien puheista nousi esille kolme keskeistä vaihtuvuuden syytä: työn luonne ja työn luonteen muutos, johtamisen ongelmat sekä kuormittavat työolosuhteet ja muut epäkohdat. Toimintaympäristötasolla analyysin näkökulmana olivat sosiaalityö ja sosiaalityön organisaatiot.

Työn luonne ja työn luonteen muutos

Haastattelemani johtajat puhuivat siitä, että sosiaalityö oli lähtökohtaisesti haastavaa ja henkisesti kuormittavaa työtä. Sosiaalityössä kiitokset olivat harvassa ja tulokset vaikeasti hahmotettavissa. Joillakin sosiaalityön osa-alueilla, esimerkiksi lastensuojelussa, päihdepalveluissa ja asumispalveluissa, asiakkaat olivat poikkeuksellisen haastavia, mikä vaikutti sosiaalityöntekijöiden työssä jaksamiseen ja jatkamiseen. Kunnallisen viranhaltijatyön kuluttavuudesta yksi johtajista lausui seuraavasti: *”Tää on niin raastavan rankka duuni, et siinä ei hirveen moni ees tee sitä montaa vuotta, kun toteaa, et leivän päälle saa makkaraa helpommallakin.” (J2)*

Johtajien mukaan jotkut sosiaalityön osa-alueet, esimerkiksi lastensuojelu, olivat työntekijöille henkisesti kuluttavampia, mikä johti työntekijöiden uupumisiin ja vaihtuvuuteen. Paradoksaalisesti lastensuojelulla nähtiin olevan myös poikkeuksellista vetovoimaa ja pitovoimaa sosiaalityöntekijöiden keskuudessa. Johtajien mukaan lastensuojelun erityiskuormituksen ytimessä olivat työn poikkeuksellinen vastuullisuus, asiakkaiden tilanteiden arvioinnin haastavuus, työntekijäresursseissa ja palveluiden tarjoamisessa säästäminen sekä lastensuojelun sosiaalityöntekijöihin kohdistuva julkinen arvostelu. Lisäksi eräs johtajista oli sitä mieltä, että esimerkiksi korkean konfliktin avioeroperheet kuluttivat turhan paljon lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden voimia, vaikka tosiasiallisesti näiden kriisiytyneiden tilanteiden ratkaisu vaatisi moniammatillista työskentelyä.

Useampi johtajista toi haastatteluissa ilmi havaintonsa siitä, että sosiaalityön luonne oli viime vuosikymmeninä muuttunut siten, että sosiaalityön tekemisestä oli tullut haasteellisempää. Sosiaalityön henkinen kuluttavuus ja sosiaalityön muutos haasteellisempaan

suuntaan näkyivät työntekijöiden uupumuksena ja vaihtuvuuskäyttäytymisenä. Asiakkailta oli aiempaa enemmän subjektiivisia oikeuksia ja asiakkaat olivat tietoisempia oikeuksistaan. Täten sosiaalityöntekijöiltä vaadittiin vahvempaa juridista perustelukykä ja kokonaisvaltaisempaa työn hallintaa kuin aiemmin. Auttamistahto, palvelujärjestelmän ja lainsäädännön kohtuullinen tuntemus, työteliäisyys ja hyvät vuorovaikutustaidot eivät enää riittäneet sosiaalityöntekijän työstä selviämiseen.

”Sit tuli se 90-luvun lama ja silloin ei saanut mitään eikä sillon ollu kato mitään saantoaikoja, lainsäädäntö oli ihan toisenlainen. Asiakkaat sit jonotti ja hoidettiin sit kun ennätettiin. --- Mutta silloin oli helpompi, ei ollu subjektiivisia oikeuksia niin paljon, asiakkailla siis. Niin se oli helpompi klaarata se homma.” (J1)

”J8: - -Yks kans mikä on hirvee haaste, mikä on muuttanu sosiaalityötä aika radikaalisti, on tää asianajajien määrä joka puolella. Eli oli mikä tahansa palvelu, niin asiakkaila on asianajaja ja sen takia kaikesta tulee hirveen semmonen et työntekijän täytyy viimeisen päälle miettii, et tekee muodollisesti oikein...ja sekin voi olla yks semmonen, joka pelottaa. Melkein vammaispalvelussakin on semmonen tilanne, et jos tulee kielteisiä päätöksiä, niin ei asiakas enää yksin sitä hae, vaan siellä on asianajaja aina. Ne on aina sit se, jonka kanssa seuraavaksi asioidaan. Samoin lastensuojelussa se on jotenkin hullua verrattuna siihen, kun mä ajattelen täs mun työuran aikana, miten se on muuttunu. - - Sit se tekee sen, että se pelkästään sisulla ja sydämellä töitä tekevä työntekijä, joka on ehkä hiukan suurpiirteisempi, niin se ei saa sitä työtään tonne paperille niin hyvin, niin sille tulee hirveet haasteet siinä.

JH: Se on se sosiaalityön juridisoitumiskehitys mistä me koulussakin puhutaan.

J8: Juu. Sun täytyis pystyyn semmosella kapulakielellä kaikki kirjoittamaan, et sua ei pysty narauttamaan mistään, et sä oot tehny jonkun muotovirheen tai jonkun tällasen.

JH: Et sosiaalityöntekijän pitäis olla myös juristi.

J8: No lähinnä rupee olemaan sellainen tilanne. ”

Johtamisen ongelmat

Haastattelemillani sosiaalityön johtajilla oli paljon sanottavaa myös sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden ja johtamisen välisestä suhteesta. Johtajat toivat haastatteluissa esille, että sosiaalityöntekijät eivät aina olleet kovin tyytyväisiä sosiaalityön johtamiseen. Joh-

tajat tiedostivat myös sen, että sosiaalityön huono johtaminen oli nostettu julkisissa keskusteluissa yhdeksi sosiaalityön vaihtuvuuden syntipukeista. Johtajat sanoivat tietävänsä, että sosiaalityön johtamisessa oli ongelmia, jotka kaipasivat ratkaisua. Sosiaalityön johtamisen ongelmat liittyivät heidän mielestään muun muassa työn organisointiin, johtajien osaamiseen ja substanssia tuntemattomaan johtamiseen, perehdyttämiseen, työntekijöiden työssä tukemiseen, työntekijöiden vaikuttamismahdollisuuksiin, johtamistyyliin ja kommunikaatioon. Osa johtajista mainitsi, että heidän organisaatioissaan oli systemaattisesti kehitetty johtamista, minkä vuoksi jotkut aiemmat johtajat olivat joutuneet jättämään esimiestehtävänsä.

Johtajien puheista pystyi kuitenkin päättelemään monien heistä olevan sitä mieltä, että johtamisongelmien vaikutusta vaihtuvuuteen oli ylikorostettu sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen liittyvissä julkisissa keskusteluissa. Vaihtuvuuden syyt ja ratkaisut olivat johtajien mukaan paljon monitahoisempia ja kompleksisempia kuin julkisissa keskusteluissa annettiin ymmärtää.

”--- et miks aina jos lastensuojelussa tai sosiaalityössä on vaihtuvuutta, niin miks aina mietitään, et siellä on johdossa vika. Et tervetuloa tekemään lastensuojelua, sosiaalityötä, kokeilemaan mitä se on. Et se on raskasta, meil on hirveen paljon töitä, liian vähän työntekijöitä, esimiehillä valtava vastuu. Et varmasti niitä paikkoja on siel esimiestasolla ja työntekijätasolla, et tulkaa koettamaan veronmaksajat, mitä tää duuni on.” (J2)

”Aina sanotaan, että se on johtamisesta kiinni, että huonoa johtamista ja pitää olla parempaa johtamista, mutta siis jos niitä päteviä työntekijöitä ei saa.” (J1)

”Se (vaihtuvuus) on nykyään sellanen välttämätön paha. Se vaan nyt on. Se näkyy vähän joka puolella, niin siel hoivapuolella kuin terveydenhuollon puolella kuin meilläkin. Et ihmiset liikkuu enemmän. Et ei me voida sille mitään. Toki me puhutaan johtamisista ja meillä on säännöllisii koulutuksii olemassa, niin ei se ehkä oo siitäkään kiinni.” (J5)

Haastattelemani johtajat kokivat, että kunnallisessa sosiaalityössä johtamisella oli omat rajansa, joita alan ulkopuoliset tahot tai työntekijät eivät aina tulleet ajatelleeksi.

”--- Mut ei se johtaja oo siinä autuaaksi tekevä, koska meillä on kaupungin talousarviot ja sitten taas valtuusto ja hallitus ja lautakunnat...tää kunnallinen päätöksentekoprosessi” (J1)

”Ja aina kun teet kunnalla töitä, niin täällä on myös ne päättäjät...se poliittinen näkökulma täs taustalla. Se ei ehkä ihan perustyössä näy, mutta näkyy sitten jo esimiestyössä se poliittinen peli siellä taustalla.” (J5)

Johtamisen rajat tulivat näkyviksi paitsi yllä olevien sitaattien asiasisällön kautta, mutta myös johtajien yksittäisissä ilmauksissa ja sanavalinnoissa. Johtajat puhuivat kunnallisen sosiaalityön johtamisesta muun muassa puun ja kuoren välissä olemisena, kahden välissä olemisena tai ristipaineessa olemisena. Jotkut johtajista taas kutsuivat itseään viestinviejiksi organisaation eri tasojen välillä ja korostivat esimiehen palvelutehtävää työntekijöiden suuntaan.

Haastatteluja tehdessäni kiinnitin lisäksi huomiota muutamaan kiintoisaan keskustelujen yksityiskohtaan. Haastatteluissa siis ilmeni, että johtajat olivat tietoisia sosiaalityön johtamisen ongelmista. Moni kertoi reflektoineensa omaa johtamistaan esimerkiksi johtamiskoulutusten ja työntekijöiden irtisanoutumisten yhteydessä. Jotkut johtajat kävivät haastatteluissa melko seikkaperäisestikin läpi alustensa vaihtuvuuteen liittyviä tilanteita ja omia tuntemuksiaan. Silti kukaan johtajista ei haastatteluissa suoraan sanonut, että heidän johtamisessaan olisi ollut erityisempää vikaa. Useampi johtaja kuitenkin ilmaisi olevansa hieman epävarma siitä, olivatko työpaikasta lähteneet sosiaalityöntekijät tyytymättömiä heidän johtamiseensa. Kiintoisa asia haastatteluissa oli myös se, että johtajat tuottivat enemmän puhetta sosiaalityön johtamisen ongelmista joukkoirtisanoutumisista keskusteltaessa kuin silloin, kun keskusteltiin vaihtuvuudesta yleisesti. Ajattelivatko johtajat kenties, että joukkoirtisanoutumisissa tai kollektiivisessa vaihtuvuudessa oli kyse johtamisen ongelmista, kun taas muussa vaihtuvuudessa ei niinkään?

Jotkut haastattelemistani johtajista kertoivat ajattelevansa, että johtamisella oli suuri merkitys sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudessa ja pysyvyydessä. Toiset taas sanoivat, että organisaatioiden johtamistavalla oli kyllä merkitystä vaihtuvuudessa, mutta sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuusongelma ei tule ratkeamaan pelkällä johtamisella. Kaikki johtajat olivat kuitenkin yhtä mieltä siitä, että johtaminen ei ollut yhdentekevä asia vaihtuvuuden syitä ja ratkaisuja haettaessa.

Kuormittavat työolosuhteet ja muut epäkohdat

Vaihtuvuudesta keskusteltaessa johtajat nimesivät yhdeksi vaihtuvuuden syyksi sosiaalityön kuormittavat työolosuhteet ja muut epäkohdat. Johtajien mukaan sosiaalityönteki-

jöiden työolosuhteet olivat kuormittavat. Töitä oli paljon, mutta sosiaalityöntekijöitä oli usein liian vähän. Niukan resursoinnin vallitessa sosiaalityöntekijät eivät kyenneet tekemään työtään niin hyvin ja laadukkaasti kuin he olisivat halunneet. Liiallinen työmäärä johti työn hallinnan tunteen katoamiseen, sairauslomiin, loppuunpalamisiin ja vaihtuvuuteen. Kohtuuton työkuorma ei koskenut pelkästään sosiaalityöntekijöitä, vaan johtajien kertomukset piirsivät myös sosiaalityön johtajien työstä paineisen kuvan. Organisaatioissa tapahtuneet johtotason henkilöstövaihdokset olivat lisänneet joidenkin johtajien työtaakkaa. Eräs johtajista totesi tekevänsä hallinnollisia töitä iltaisin kotona, jotta pystyy päivisin tukemaan työntekijöitään vaikeassa henkilöstötilanteessa. *”Kyllä täs varmasti on sosiaalityöntekijät kovilla ja kuormittuneita, mut kyl mä nään, et myöskin esimiehet on.”*

Johtajien kertoman perusteella vaikutti siltä, että erityisesti lastensuojelussa oli merkkejä vahingollisesta työkuormasta. Tässä työkuormassa työntekijät olivat äärimmäisen sitoutuneita eivätkä jääneet sairauslomille, vaan työskentelivät työnimurin voimin siihen saakka, kunnes voimat kerta kaikkiaan loppuivat. Työuupumuksen äärellä moni sosiaalityöntekijä päätti vaihtaa työpaikkaa, sosiaalityön osa-aluetta tai jopa alaa. Tällaisen tilanteen läpi katsottuna vaihtuvuus näyttäytyikin työntekijöiden ns. viimeisenä keinona tilanteessa, jossa voimat olivat ehtyneet tai jossa työoloihin liittyviin epäkohtiin ei reagoitu.

”Et sehän on tällä alalla vähän paradoksi, et ihmiset tekee töitä tosi paljon ja ääri rajoilla ja se kynnyks jään sairauslomalle on aika korkea. --- että ihmiset tekee ihan viimeiseen asti töitä, kun ollaan niin sitoutuneita ja kynnyks jään pois on aika korkea ja välillä ehkä liiankin korkea. --- Sit toisaalta mä oon alkanu mieltii sitä, että tekeekö se sit sen, et sit mennään niin loppuun, että siitä ei oo enää paluuta, et sit tehdään jo se lähtöpäättös. Sit ei oo enää mitään tehtävissä. Sit on menty se tie loppuun.” (J7)

Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus oli saanut johtajat pohtimaan myös vaihtuvuuden prosesseja. Alla olevan sitaatin on tarkoitus havainnollistaa sitä, miten yksi johtajista oli muodostanut mielessään prosessikaavion vaihtuvuuden ja työn kuormituksen yhteydestä: vaativa työ+korkea työn kuormitus → ei ventiloiminta (eli ei mahdollisuutta kuormituksen purkamiseen keskustellen tai muutoin) → vatuloiminta (eli vaihtoehtojen pohdinta), vellominen (eli kenties työkavereiden kesken työpaikan vaihdosta keskusteleminen) ja tyytymättömyys lisääntyvät → vaihtuvuus.

”Sillai mä ehkä sanoisin, että mitä vaativampaa työ on ja mitä korkeampaa työn kuormitus on, niin sitä enemmän sitä pitää ventiloida työyksiköissä. Pitää olla paikkoja, mis puhuu, mis käsitellään niit, mis he tulee ymmärretyiks ja he tulee kuulluiks ja mis on joku, joka sanoo, et on ihan ok, et sä tunnet näin. --- Sit jos tämmöset elementit puuttuu, niin se menee äkkiä siihen, et raskaan työn tekijä työn kuormituksen kasvaessa siel alkaa se vellominen, siin alkaa se vatulointi ja siin tulee niit erilaisii tekijöitä, et ne negatiiviset kokemukset ruokkii toinen toisiaan tai pettymykset.” (J6)

Johtajien joukosta löytyi myös näkemyksiä joukkoirtisanoutumistilanteiden synnystä. Nämä johtajat hahmottivat, että joukkoirtisanoutumistilanne syntyy, kun irtisanoutumiskäytännön malli leviää työyhteisössä. Kirjallisuudessa tästä ilmiöstä puhutaan vaihtuvuustartuntana (engl. *”turnover contagion”*). Johtajien mukaan muita joukkoirtisanoutumistilanteisiin vaikuttavia tekijöitä olivat se, jos johdossa ei kuultu työntekijöiden mielipiteitä, jos työpaikalla oli yleistä työtytymättömyyttä tai jos työntekijöille oli tarjolla muita työmahdollisuuksia.

Muista sosiaalityön epäkohdista ja vaihtuvuudesta puhuttaessa eniten keskustelua herätti sosiaalityöntekijöiden palkkaus. Johtajat olivat sitä mieltä, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta oli ollut lisäämässä se, että sosiaalityöstä maksettu palkka oli liian pieni suhteessa työn vaativuuteen. Sosiaalityön johtajat olivat kuitenkin panneet merkille, että sosiaalityöntekijöiden palkat olivat nousseet merkittävästi viime vuosina. Korkeammat palkat vastasivat jo hieman paremmin työn vaativuutta. Osa johtajista oli sitä mieltä, että sosiaalityöntekijöiden palkkoja voitaisiin edelleenkin nostaa, jotta vaihtuvuuden kierre saataisiin katkaistua. Jotkut johtajat taas korostivat lisäresurssien ja muiden toimenpiteiden tärkeyttä, koska *”---me ei saada rahalla kompensoitua sitä työn merkitystä (J6)”* ja koska *”---eihän se palkka vie meiltä niitä asiakkaita pois, et samalla me sitä lisäresurssii myöskin tarvitaan (J7)”*.

5.4 RAKENTEELLISEN TASON SYYT

Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden rakenteellisen tason syyt tiivistyivät haastatteluissa kolmen teeman ympärille: sosiaalityöntekijöiden hyvään työmarkkina-asemaan, sosiaalityön profession ja aseman kehitykseen sekä työelämän ja yhteiskunnan muutokseen. Rakenteellisella tasolla analyysin näkökulmana oli yhteiskunta.

Sosiaalityöntekijöiden hyvä työmarkkina-asema

Johtajien haastatteluissa keskusteluun nousi useita sosiaalityön vaihtuvuuteen vaikuttavia rakenteellisia tekijöitä. Johtajat mainitsivat muun muassa, että sosiaaliala oli naisvaltainen ala ja että naisten perhevapaat lisäsivät sosiaalityön työpaikkojen vaihtuvuutta. Johtajien puheiden perusteella alan naisvaltaisuus ei kuitenkaan ollut vaihtuvuus- ilmiön ytimessä. Johtajat nimesivät haastatteluissa yhdeksi vaihtuvuuden syistä sosiaalityöntekijöiden hyvän työmarkkina-aseman. Johtajien mukaan päteville sosiaalityöntekijöille oli tarjolla runsaasti erilaisia työmahdollisuuksia, ja samanaikaisesti ammattipätevyuden omaavia sosiaalityöntekijöitä ei ollut tarpeeksi. Sosiaalityöntekijöiden kysyntä ja tarjonta eivät siis kohdanneet nykyisillä työmarkkinoilla.

”Se on vaan se, että vaihtoehtoja on nykyään niin paljon ja on mahdollisuus lähteä kokeilemaan.” (J5)

”Mut sillon kun on varaa valita, niin sillon on tietysti varaa tehdä niitä omia ratkaisuja, oman mielen mukasia ratkaisuja. Jos meillä olis jokaisen sosiaalityöntekijän virkaan pilvin pimein 10 hyvää hakijaa ja me voitais valita vaan se paras, niin kyl sit aika tiukalla lähteminenkin varmaan olis. Et tässä sitä ollaan. Tarjontaa ei ole kylliksi.” (J1)

Pätevät sosiaalityöntekijät myös katosivat vapailta työmarkkinoilta tai menivät töihin ”--johonkin muualle kuin pikkukuntien lastensuojelutoimistoihin”. Tämän kaiken seurauksena kunnat kävivät keskenään kovaa kilpailua sosiaalityöntekijöiden työpanoksesta. Sosiaalityöntekijöitä yritettiin houkutella organisaatioihin muun muassa nostamalla palkkoja ja tarjoamalla parempia työsuhte-etuja. Haastatteluissa tätä tilannetta kuvattiin termeillä ”*sosiaalisen markkinat*” ja ”*sosiaalityön markkinat*”. Johtajien mukaan sosiaalityöntekijöiden hyvä työmarkkina-asema oli johtanut palkkakilpailuun kuntien välillä. Sosiaalityöntekijät vaikuttivat kilpailuttavan palkkojaan kuin mitä tahansa hyödykkeitä tai palveluita. Sosiaalityöntekijät olivat myös valmiita siirtymään sinne, missä maksettiin eniten palkkaa, vaikka palkkojen välinen erotus ei olisikaan ollut suuren suuri.

Eräs johtajista ilmaisi turhautumistaan tilanteeseen kutsumalla sosiaalityöntekijöiden toimintaa ”*palkan kanssa pelleilyksi*”. Hän myös koki, että palkan varjolla tehtyjen työpaikan vaihdosten syynä oli tosiasiasa työntekijän kokemaa työtytymättömyys eikä maksetun palkan määrä. Sosiaalityöntekijöiden hyvän työmarkkina-aseman nähtiin

haastatteluissa kuitenkin olevan myös iloksi ja hyödyksi sosiaalityöntekijöille, kun sosiaalityöntekijät pystyivät nostamaan korkeampaa palkkaa, kehittämään itseään sekä tuntemaan itsensä tarpeellisiksi.

”Sit yks on se, että sosiaalityössä on kuitenkin niin paljon mielenkiintoisia mahdollisuuksia, että hulluhan ihminen olis, jos ei käytä niitä mahdollisuuksia hyväkseen.” (J3)

”Et aika raakaakin kilpailu aina välillä, kun maksetaan isoja summia ja on hyvät edut. Se on sosiaalityöntekijöiden etu, et se alkaa näkyä siellä se, että heitä tarvitaan.” (J5)

Sosiaalityön profession ja aseman kehitys

Sosiaalityön johtajien haastatteluissa käsiteltiin myös sosiaalityön profession ja aseman historiallista kehitystä sekä näiden kehityskulkujen suhdetta vaihtuvuusilmioon. Johtajat olivat sitä mieltä, että sosiaalityön professiota oli tietoisesti ja onnistuneesti vahvistettu viime vuosina esimerkiksi lainsäädäntömuutosten avulla. Sosiaalihuoltolain uudistus ja Ammattihenkilölain säätäminen olivat aiheuttaneet organisaatioissa henkilöstöresurssien ja tehtäväkuvien uudelleenjärjestelyjä. Sosiaalityön resurssien lisääminen oli mahdollistanut joissakin organisaatioissa uusien virkojen perustamisen ja aiheuttanut työntekijöiden liikehdintää organisaatioiden sisällä. Johtajat pitivät lakimuutoksia ja sosiaalityön profiilin nostamista toisaalta hyvänä asiana, mutta toisaalta siitä nähtiin seuranneen myös ongelmia.

Haastatteluissa johtajat toivat esiin näkemyksiään vaihtuvuuden ja sosiaalityön henkilöstötilanteen juurista. Eräs johtajista esitti näkemyksen, että Ammattihenkilölain kiristämät pätevyys ehdot, tapaus Vilja-Eerikan seurannaisvaikutukset ja sosiaalityön profiilin nostaminen olivat ajaneet sosiaalityön organisaatiot henkilöstöpoliittiseen umpikujaan. Sosiaalityöntekijöiden ammattiaseman vahvistaminen oli siis kääntynyt osittain sosiaalityöntekijöitä ja sosiaalityön organisaatioiden perustehtävää vastaan. Ammattihenkilölain säätämisen jälkeisessä maailmassa töitä oli edelleen paljon ja päteviä sosiaalityöntekijöitä vähemmän kuin ennen, joten sosiaalityöntekijöiden työolot olivat itse asiassa huonontuneet. Tämän vuoksi myös asiakkaat olivat aiempaa enemmän ns. tuulijolla ja kunnan sosiaalityön palvelut huonommin hoidettuja.

”Sit sehän alko tää ongelma tai ei nyt ongelma, mutta tää sosiaalityön vahvistaminen, niin sehän näkyi sillon, kun tuli tää pätevyys- ja koulutusasia, tuli 2005 tää laki, niin

sillonhan jyvät ja akanat erotettiin. Sillon se alkoi tää homma, sillä hirveen moni ihminenhän haluaisi tehdä sosiaalityötä---” (J4)

”---Mä oon sitä joskus ääneen vähän pohtinu, että se tapaus Eerikahan teki sen, että kelpoisuusehtoja tiukennettiin, mikä on perusteltua ja mä ymmärrän, miksi näin tehtiin. Mutta siitä on nyt niin paljon aikaa, et nyt alkaa näyttäytymään se, et mihin se kelpoisuusehtojen kiristäminen johti: se johti siihen, että niitä hyviä sosiaalihjaajia ei voida enää käyttää ja me ei saada kuitenkaan sosiaalityöntekijöitä. Niin nyt meillä on se tilanne, et ne vähät sosiaalityöntekijät, mitkä meil on duunissa, niin niillä on niin hirveesti asiakkaita, et takuuvarmasti kunnissa on se tilanne, et asiakkaat on huonommin hoidettu tällä hetkellä kuin sillon, kun pystyttiin vielä käyttämään sosionomeja siinä vuoden pätkässä. Mä uskallan väittää niin.---” (J2)

Sosiaalityön profiilin kohentumisesta huolimatta johtajat ajattelivat, että sosiaalityötä vaivasi edelleen arvostuksen ja aseman puute. Sosiaalityötä ei yleisesti ymmärretty riittävän hyvin eikä arvostettu riittävän korkealle, jotta olisi nähty perusteet lisäresursseille ja sosiaalityön ongelmiin puuttumiseen.

”No valitettavasti me edustetaan sitä alaa, mikä ei tietyllä tavalla tuota kuntaan mitään, niin meiltä vaaditaan tuhat kertaa enemmän perusteluja vaikka henkilöstölisäyksiin kuin joltain muulta. Et vaikka me sanottaisiin, että Xn (kaupungin X) pyörätiet on huonossa kunnossa--- Niin joo, me voidaan järjestää ja me voidaan löytää ratkaisu. Mut sit kun me sanotaan, et meidän sosiaalityöntekijä uupuu työmäärään ja kuormittuu, kun heil on niin paljon asiakkaita, niin se ei ookaan enää niin kiinnostavaa. ” (J6)

Aineiston perusteella sosiaalityön profession vahvistamisessa ja sosiaalityön aseman parantamisessa oli jossain määrin onnistuttu, mutta itselläni heräsi kysymys, oliko muutos jäänyt vielä pintapuoliseksi. Oliko yhteiskunnassa yhteinen ymmärrys siitä, mitä laadukkaan, eettisen ja vaikuttavan sosiaalityön tekeminen vaatii? Toisaalta on niinkin, että rakenteelliset muutokset eivät tapahdu hetkessä. Eräs johtajista näki sosiaalityön vaihtuvuudessa kaikuja sosiaalityöntekijöiden vallankäytöstä ja sosiaalityön profession vakiinnuttamis- ja vahvistamispyrkimyksistä. Hän puhuikin haastattelussa runolliseen tapaan sosiaalityön vaihtuvuudesta uudehkon profession ”kasvukipujen” ilmentymänä.

”Ja sosiaalityöntekijät professiona on suhteellisen uusi, jos vertaa vaikka pappeihin, lääkäreihin ja armeijaan. Että tässä on ehkä se, mikä näkyy, et se on vähän semmosta myös vallankäyttöä ryhmänä. Et jos ei palkka miellytä, jos ei esimies miellytä, jos asiat

ei oo järjestetty niin että sopii mulle, niin mä menen sit muualle. No vähän niin kuin lääkärit sillon 90-luvulla...tuli tätä vuokratyövoimaa...ja se on ollu sen jälkeen melkos-ta sanelemista lääkäreiden puolelta.” (J4)

”Sen mä haluan sanoa, että ne (sosiaalityöntekijät) on upeita ihmisiä. Että jotenkin toivois, että ne jäis. Ja sit se, että sosiaalityö on nostanu statusta, niin se on hirveän hyvä asia, sillä se tekee asiakastyöllekin hyvää. Mä kyllä ajattelen, että nää on näitä kasvukipuja.” (J4)

Lisäksi johtajat pohdiskelivat haastatteluissa vaihtuvuuden, vallan ja diskurssien ris-teämiskohtia. Johtajien mukaan nykypäivän sosiaalityöntekijät olivat voimaantuneem-pia kuin ennen ja pitivät paremmin huolta omista oikeuksistaan. Kestämättömien työ-olojen keskellä sosiaalityöntekijät saattoivat käyttää irtisanoutumista keinona ”*saada se oma ääni sieltä kuuluviin*”(J5), jos organisaatiossa ei reagoitu riittävästi työntekijöiden hätähuutoihin ja epäkohtailmoituksiin. Näissä tilanteissa vaihtuvuuden taustalla oli siis sosiaalityöntekijöiden tarve viestiä työn epäkohdista sekä tarve käyttää valtaa sosiaali-työn profession hyväksi.

Jotkut johtajista puolestaan hahmottivat sosiaalityön vaihtuvuustilannetta diskurssien kautta. Johtajien näkemysten perusteella sosiaalityössä, sosiaalityön opetuksessa ja so-siaalityöstä käytävässä julkisessa keskustelussa oli käynnissä kolme erilaista diskurssia: sosiaalityöntekijöiden omasta jaksamisesta huolehtimisen diskurssi, sosiaalityöntekijöi-den mahdollisuuksia ja oikeuksia korostava diskurssi sekä sosiaalialan vaihtuvuusvoit-toisuutta korostava diskurssi. Diskurssien merkitystä korostaneet johtajat ajattelivat, että myös vallitsevat diskurssit lisäsivät sosiaalityöntekijöiden työpaikanvaihtoaikkeitä ja sosiaalityön vaihtuvuutta.

”No se on kans vähän semmonen juttu niin kuin mä sanon monesti meillä töissäkin, et sitä mistä me puhutaan, niin sitä me vahvistetaan. No täs tuleekin sit mediankin vaiku-tus ja ylipäänsä miten me nuorii houkutellaan, kun me puhutaan heille jo valmiiksi, et SOTE-ala on tämmönen et ihmiset liikkuu ja työhön sitoutuminen on heikompa ja se työmoraali on vähän huono, niin me vahvistetaan heille koko aika sitä, et tää on ihan fine tää on ihan ok, että näin voi tehdä.” (J6)

Työelämän ja yhteiskunnan muutos

Kuten aiemmin tässä analyysiluvussa kerroin, haastattelemani sosiaalityön johtajat piti-vät sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muutosta yhtenä vaihtuvuuden syistä. Haastat-

telujen pohjalta ei kuitenkaan syntynyt selkeää kuvaa siitä, missä määrin johtajat ajattelivat vaihtuvuudessa olevan kyse nimenomaan sosiaalityöntekijöiden asenteiden muutoksesta ja missä määrin työelämän, elämäntavan ja työntekijöiden arvostusten muutoksesta. Toisaalta näitä asioita voi olla vaikea erottaa toisistaan, mikä näkyi myös haastatteluissa.

”J8: No ihmiset jotenkin kun ne lähti, niin ne sitoutu pidemmäksi aikaa siihen. Mut ehkä tää maailmanmeno on semmoseks muuttunu---”

JH: Et sä ajattelet, et tää muutos johtuu siitä, että tää maailma on muuttunu ja tullu hektisemmäks tai tää työelämä?

J8: On varmaan ja sit on eri sukupolvia tekemässä työtä. Se aikaisempi sukupolvi näki tärkeänä, et kun hankkii viran, niin siinä ollaan. Nyt ihmiset ajattelee...ehkä se on oikein et ajatellaan sillä tavalla itsekkäämmiin siinä suhteessa...en mä tarkoita pahalla sitä mitenkään---”

”Niin sit kun tullaan tähän työpaikoille, niin sehän on ensimmäinen kysymys, kun sanotaan et mulla on nää ja nää edut, miten nää mun yksityiselämän toiveet ja tarpeet natsaa työntekoon. Ja jos ne ei kohtaa, niin siinä on äkkiä pakkivaihde päällä. ” (J6)

” --- Että ei oo enää näitä, jotka viihtyy 68-vuotiaaksi samassa työpaikassa. Ja tietty ihmiset liikkuu eri tavalla, lähdetään asumaan muualle, ei asuta enää siinä samassa kaupungissa koko ikää, vaan lähdetään ja kierretään. Ja sosiaalityön työpaikan saa kuitenkin suhteellisen helposti, niin lähdetään sit jonnekin muualle.” (J6)

Johtajat puhuivat haastatteluissa siitä, miten maailma ja aika olivat muuttuneet, työntekijäkierto oli nopeutunut ja työntekijäsukupolvet olivat vaihtuneet. Ihmiset liikkuiivat aiempaa enemmän eivätkä arkailleet siirtää elämäänsä paikkakunnalta toiselle. Ihmiset ja elämä keskittyivät suuriin kaupunkeihin eivätkä nuoret työntekijät halunneet asua pikkupaikkakunnilla. Työntekijät pyrkivät aiempaa voimallisemmin kohti työn, yksityiselämän ja vapaa-ajan tasapainoa. Omien halujen täyttämistä ja itselle sopivan elämänpolun etsimisestä oli tullut hyväksytympää ja tavoitellumpaa. Tämä kaikki oli omiaan lisäämään myös sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta.

5.5 VAIHTUVUUDEN SYIDEN KOONTI TEORIAN VALOSSA

Haastattelemiini johtajat näkivät, että vaihtuvuus oli ollut aina jollain tavalla läsnä sosiaalityössä ja että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus oli yleistä sosiaalityön organisaatioissa. Nämä seikat ovat myös todennettavissa sosiaalityötä käsittelevistä tutkimuksista ja raporteista (mm. Sosiaali- ja terveysministeriö 1985; Fosman 2010; Matela 2011; Kananoja 2018; Karjalainen, Metteri & Strömberg-Jakka 2019). Joukkoirtisanoutumisetkaan eivät olleet johtajille vieraita, sillä osa johtajista oli omakohtaisesti kokenut joukkoirtisanoutumistilanteen omassa organisaatiossaan. Johtajien mukaan vaihtuvuutta oli eniten lastensuojelussa, mutta myös muualla sosiaalityössä. Johtajien mukaan lastensuojelun sosiaalityön suurta vaihtuvuutta selitti se, että lastensuojelutyö oli jopa sosiaalityön mittakaavassa poikkeuksellisen haastavaa ja kuluttavaa työtä. Johtajat ajattelivat, että vaihtuvuus oli viime vuosina kiihtynyt entisestään. Johtajista muutama arvioi, että heidän organisaatioissaan kolmasosa tai jopa puolet sosiaalityöntekijöistä vaihtui vuoden aikana. Johtajat olivat havainneet vaihtuvuutta myös sosiaalityön johtajien keskuudessa. Kaikki haastatellut johtajat pitivät sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta enimmäkseen ongelmallisena.

Johtajien näkemyksille ei ole helppo löytää tilastollista kaikupohjaa, sillä sosiaalityöntekijöiden toteutuneesta vaihtuvuudesta ei ole tehty Suomessa systemaattista tilastointia tai sosiaalityön eri osa-alueita vertailevaa vaihtuvuustutkimusta. Se kuitenkin tiedetään, että sosiaalityössä vaihtuvuutta on enemmän kuin monilla muilla sosiaali- ja terveydenhuollon aloilla. THL:n tutkimuksen mukaan sosiaalityöntekijöiden tulovaihtuvuus oli vuonna 2014 noin 14 prosenttia, kun taas kaikkien sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten tulovaihtuvuus oli noin 11 prosenttia (Ailasmaa 2015). Haastattelemieni johtajien arviot organisaatioidensa vaihtuvuudesta olivat huomattavasti suurempia kuin THL:n tutkimuksessa esitetyt luvut. Joidenkin näkemysten mukaan yli 20 prosentin vaihtuvuus on jo merkittävä uhka sosiaalityön organisaatioiden osaamiselle ja toiminnalle (Balfour & Neff 1993). Jos johtajien arviot pitävät paikkansa, sosiaalityön vaihtuvuustilanne on ehkä jopa vakavampi kuin kuvitellaan.

Johtajien mainitsemaan lastensuojelun vaihtuvuuden suuruuteen voisi puolestaan viitata se, että lastensuojelun sosiaalityössä toimii eniten sijaispäteviä ja määräaikaaisia sosiaalityöntekijöitä (Vuorijärvi ym. 2019). Lisäksi vaihtuvuutta on sosiaalityössä tutkittu ja nostettu esiin eniten lastensuojelun kontekstissa (mm. DePanfilis & Zlotnik 2005; Tham

2007; Forsman 2010; Shim 2010; Matela 2011). Toisaalta tutkimusten suuri määrä ei välttämättä ole merkki ilmiön suuruudesta. Voi olla, että vaihtuvuus on suurempaa lastensuojelussa kuin muualla sosiaalityössä, mutta voi myös olla, että muiden sosiaalityön osa-alueiden vaihtuvuus on jäänyt lastensuojelun vaihtuvuudesta ja muista epäkohdista tehtävän tutkimuksen varjoon. Esimerkiksi aikuissosiaalityön tulevaisuutta käsittelevä raportti vuodelta 2019 kertoo, että aikuissosiaalityössäkin on koettu joukkoirtisanoutumisia, joissa jopa 80 prosenttia tiimin työntekijöistä on irtisanoutunut huonojen työolojen ja toimimattoman työympäristön takia (Karjalainen, Metteri & Strömberg-Jakka 2019, 43-44). Sosiaalityössä kaivattaisiinkin kipeästi lisää kattavaa tutkimustietoa sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta sekä toteutuneen vaihtuvuuden että vaihtoalttiuden osalta.

Johtajien puheissa oli viitteitä siitä, että johtajat näkivät vaihtuvuutta olevan kahdenlaisia: vältettävissä olevaa ja väistämätöntä (ks. Barrick & Zimmermann 2009, 191). Johtajien puheista ei kuitenkaan käynyt täysin selväksi, minkä kategorian alle mikäkin vaihtuvuuden syy asetui, joten en siksi järjestänyt aineistoani tällaisen kehikon mukaan. Analyysissäni vaihtuvuuden syyt jäsenyivät alla esitellyn taulukon mukaisesti yksilö- ja yhteisötason syihin, toimintaympäristötason syihin ja rakenteellisen tason syihin.

VAIHTUVUUDEN SYYT

Yksilö- ja yhteisötason syyt (näkökulma: sosiaalityöntekijä ja sosiaalityöntekijät)	<ul style="list-style-type: none"> - sosiaalityöntekijöiden elämäntilanteet ja henkilökohtaiset valinnat - sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muutos
Toimintaympäristötason syyt (näkökulma: sosiaalityö ja sosiaalityön organisaatiot)	<ul style="list-style-type: none"> - työn luonne ja työn luonteen muutos - johtamisen ongelmat - kuormittavat työolosuhteet ja muut epäkohdat
Rakenteellisen tason syyt (näkökulma: yhteiskunta)	<ul style="list-style-type: none"> - sosiaalityöntekijöiden hyvä työmarkkina-asema - sosiaalityön profession ja aseman kehitys - työelämän ja yhteiskunnan muutos

Yksilö- ja yhteisötasolla vaihtuvuuteen vaikuttivat sosiaalityöntekijöiden elämäntilanteet ja henkilökohtaiset valinnat sekä sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muutos. Johtajat tuntuivat ajattelevan, että sosiaalityöntekijöiden elämäntilanteisiin ja henkilökohtaisiin valintoihin liittyvä vaihtuvuus oli ymmärrettävää ja melko väistämätöntä. Johta-

jat näkivät, että vaihtuvuuden taustalla vaikutti lisäksi sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muutos. Aiemmassa tutkimuksessa onkin todettu sosiaalityöntekijöiden työasenteiden ennustavan parhaiten vaihtuvuutta (Kim & Kao 2014). Johtajien kuvasivat, että nykypäivän sosiaalityöntekijät eivät pelänneet jättää vakituista työpaikkaa tai vaihtaa työpaikkaa huonojen työolojen vuoksi. Johtajien mukaan sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muutos näkyi työntekijöiden voimaantuneisuutena, tiedostavuutena ja toimintatarmona, mutta toisaalta vaativaisuutena, sanelevuutena, vaikeana johdettavuutena, kärsimättömyytenä, joustamattomuutena, palkan perässä juoksemisena ja omien etujen priorisointina ammattietiikan kustannuksella. Johtajien ymmärrys ja kritiikki sosiaalityöntekijöitä kohtaan siilautui kiinnostavasti sekä jaetun ammatillisuuden että sosiaalityön johtajuuden kautta. Kritiikin kärki tuntui kohdistuvan kysymykseen siitä, olivatko nykypäivän sosiaalityöntekijät peräti parantuneen asemansa ja lisääntyneen valtansa sokaisemia. Toisaalta johtajien puheissa sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muutos kietoutui yhteen työelämän muutosten kanssa. Näin ollen voidaan kysyä, oliko sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muutos sittenkään niin ainutlaatuista vaiko osa laajoja yhteiskunnallisia kehityskulkujia.

Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden toimintaympäristötason syyt kiinnittyivät tutkimuksessani sosiaalityön luonteeseen ja työn luonteen muutokseen, johtamisen ongelmiin sekä kuormittaviin työolosuhteisiin ja muihin epäkohtiin. Vaihtuvuuden toimintaympäristötason syistä erityisesti johtamisen ongelmat, kuormittavat työolosuhteet ja muut epäkohdat ovat olleet esillä aiemmassa sosiaalityön vaihtuvuuden tutkimuksessa (mm. Mor Barak ym. 2001; Forsman 2010; Matela 2011; Paulin 2017; Wilén 2018). Johtajien mukaan sosiaalityö oli perusluonteeltaan haastavaa työtä (vrt. Lähteinen ym. 2017; Laine ym. 2010), mutta työ oli muuttunut entistä haastavammaksi muun muassa sosiaalihuollon lainsäädännön yksityiskohtaistumisen ja sosiaalityön juridisoitumiskehityksen takia.

Aiemmissä tutkimuksissa on todettu, että rakentavalla organisaatiokulttuurilla ja hyvällä johtamisella voidaan ennaltaehkäistä työntekijöiden vaihtoalttiutta ja vaihtuvuutta (Shim 2010; Shim 2014; Forsman 2010; Matela 2011; Koivu 2019). Omassa aineistosani johtamisen ongelmat olivat eniten läsnä silloin, kun keskustelimme sosiaalityöntekijöiden joukkoirtisanoutumisten syistä. Haastattelemieni johtajien mukaan sosiaalityön johtamisessa oli ongelmia, mutta sosiaalityön johtamisen rooli oli heidän mielestään ylikorostunut vaihtuvuuden syitä paikannettaessa. Haastatteluissa johtajat nostivat esille

myös kunnallisen sosiaalityön johtamisen rajat, ristipaineet ja yksinäisyyden. Jotkut lähijohtajista kokivat, että muu johto oli jättänyt heidät yksin kantamaan vastuuta sosiaalityön henkilöstötilanteen ongelmista ja vaihtuvuuden käytännön seurauksista. Mielestäni sosiaalityön johtajat onnistuivatkin haastatteluissa tuomaan esiin oman näkökulmansa sosiaalityön vaihtuvuuden ja johtamisen yhteydestä käytävään keskusteluun.

Johtajat puhuivat haastatteluissa paljon myös kuormittavista työolosuhteista ja muista epäkohdista sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syynä. Johtajien mukaan sosiaalityön kuormittavat työolosuhteet johtuivat liiallisista asiakasmääristä, työn aliresursoinnista ja työntekijäpulasta, mikä puolestaan johti eettis-moraalisiin ristiriitoihin, työstressiin, sairauslomiin, työuupumisiin ja vaihtuvuuteen. Resurssiniukkuuden, työtytymättämyyden, työstressin, työuupumuksen ja moraalisen ahdingon yhteys sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen on havaittu aiemmissakin tutkimuksissa (Mor Barak ym. 2001; Nissly ym. 2005; Hopkins ym. 2010; Mänttari-van der Kuip 2015a; 2016). Johtajien mukaan joukkoirtisanoutumisissa pääroolia puolestaan näyttelivät vaihtuvuuden ratkaisumallin leviäminen työyhteisössä, johtamisen ongelmat, työn kuormitus ja muiden työmahdollisuuksien olemassaolo. Johtajien mukaan sosiaalityöntekijät saattoivat lisäksi turvautua työpaikan vaihtoon ns. viimeisenä keinona, jos voimat olivat lopussa ja jos työolosuhteet eivät olleet pyynnöistä huolimatta muuttuneet paremmiksi. Myös sosiaalityöntekijöiden palkkauksen ja työn vaativuuden välinen epäsuhta nähtiin haastatteluissa yhtenä vaihtuvuuden syynä. Palkkakysymys onkin yksi sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta käytävien keskustelujen vakioaiheista (ks. Matela 2011; Paulin 2017; Wilén 2018).

Rakenteellisella tasolla vaihtuvuuden syyt paikantuivat sosiaalityöntekijöiden hyvään työmarkkina-asemaan, sosiaalityön profession ja aseman kehitykseen sekä työelämän ja yhteiskunnan muutokseen. Johtajien mukaan valloillaan olivat ns. sosiaalityön markkinat, joilla sosiaalityöntekijät pystyivät kilpailuttamaan ja valitsemaan työpaikkansa. Tätä johtajien tekemää huomiota vahvistavat aiemmat tutkimukset, jotka viestivät sosiaalityöntekijöiden erinomaisesta ja vakaasta työmarkkina-asemasta (Työterveyslaitos 2016-2020; Landgrén 2019; Rauma 2019).

Johtajien mielestä sosiaalityön professiota oli vahvistettu onnistuneesti, mutta toisaalta sosiaalityön arvostuksessa ja asemassa oli edelleen parantamisen varaa. Haastatteluissa tuli esiin näkemys, että tämänhetkisen sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden juuret olisivat sosiaalihuollon lainsäädännön (kuten 2016 uudistettu Ammattihenkilölaki) tarken-

tumisessa, tapaus Vilja Eerikan kerrannaisvaikutuksissa ja sosiaalityön profession vahvistamispyrkimyksissä. Sosiaalityöntekijöiden professiomonopoli oli vankentunut Ammattihenkilölain muutosten myötä, vaikka käytännössä laki oli hankaloittanut sosiaalityön henkilöstön saatavuutta, lisännyt pätevien sosiaalityöntekijöiden työkuormaa ja mahdollisesti vauhdittanut vaihtuvuutta. Ammattihenkilölain uudistuksen ja sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden välinen yhteys olikin varsin mielenkiintoinen havainto, joka ei ole tullut erityisesti esiin esimerkiksi Sosiaalihuollon ammattihenkilölain (817/2015) muutostarpeita koskevassa selvityksessä (Pohjola 2019).

Johtajat näkivät sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudessa merkkejä vallitsevista diskursseista, sosiaalityöntekijöiden vaikuttamispyrkimyksistä ja vallankäytöstä sekä sosiaalityön profession kasvukivuista. Onkin varsin mielenkiintoista pohtia, millaisen kehyksen läpi sosiaalityöntekijöiden vaikuttamista ja vallankäyttöä vaihtuvuuden yhteydessä tulkitaan. Ajatellaanko, että sosiaalityöntekijät pyrkivät vaihtuvuuden avulla noudattamaan heille kuuluvaa lainsäädännöllistä ja ammattieettistä velvollisuutta viestiä työtä uhkaavista epäkohdista, kuten puutteellisista resursseista (ks. Tiitinen 2020)? Vai tulkitaanko vaihtuvuutta individualismin, sosiaalityöntekijöiden oman edun tavoittelun ja ammattieettisen piittaamattomuuden kautta? Mielestäni haastattelemieni sosiaalityön johtajien puheissa oli vivahteita molemmista katsantokannoista.

Haastatteleman johtajat ajattelivat, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus oli myös heijastuma laajemmasta työelämästä ja yhteiskuntaa koskevasta muutoksesta. Johtajien mukaan nykyiset sosiaalityöntekijäsukupolvet eivät enää samalla tavalla arvostaneet vakiuista työpaikkaa ja työn eteen uhrautumista, vaan korostivat pikemminkin elämäntapaolosuhteiden tasapainoisuutta ja itsensä toteuttamista. Tämä johtajien tekemä huomio on jokseenkin linjassa aiemman työelämä tutkimuksen kanssa, jonka mukaan 1970-luvun jälkeen syntyneet työntekijäsukupolvet ovat irrottautuneet suurten ikäluokkien ihanuudesta velvollisuuteen ja kunniaan nojaavasta protestanttisesta työetiikasta. Nuoremmat työntekijäsukupolvet pyrkivätkin työelämässä enemmän kohti itsensä toteuttamista ja kehittämistä. (Haavisto 2010, 38.) Lisäksi vapaa-ajan ja perhe-elämän arvostus on kasvanut kaikissa ikäluokissa. Toisaalta viimeisten kolmen vuosikymmenen aikana nuorten ansiotyön arvostus ei kuitenkaan ole heikentynyt ja eri sukupolvien väliset työasenteet ovat itse asiassa lähentyneet toisiaan (Pyöriä, Ojala, Saari & Järvinen 2017a; 2017b.) Työelämän ja yhteiskunnan muutokset ovatkin omalta osaltaan vaikuttamassa sosiaalityön työmarkkinailmiöihin, kuten sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen.

6 VAIHTUVUUDEN SEURAUKSIA KARTOITTAMASSA

Haastattelemani sosiaalityön johtajat toivat haastatteluissa esiin monenlaisia ja monen-
tasoisia sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seurauksia. Johtajat näkivät vaihtuvuuden
seurauksia sekä itsessään että kaikkialla ympärillään. Johtajat kuvailivat sosiaalityönte-
kijöiden vaihtuvuuden seurauksia pääosin negatiivisiksi ja vahingollisiksi. Vaihtuvuus
aiheutti kärsimystä kaikille niille, joita se suoraan tai välillisesti kosketti. Jotkut johtajis-
ta pystyivät silti näkemään vaihtuvuudessa myös positiivisia ja rakentavia puolia.

”JH: Niin mitä sä ajattelet tästä ilmiöstä (vaihtuvuudesta)?

*J7: No siis mun mielestä se ei oo kauheen hyvä asia, et sitä vaihtuvuutta on näin paljon.
Et kyl mä aattelen, et siinä kärsii kaikki, myös työntekijät.”*

Olen analyysissäni hahmottanut sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seurauksia tasope-
rustaisen analyysikehikon avulla, jota käytin myös vaihtuvuuden syiden jäsentämisessä.
Lisäksi olen luonut analyysissäni yhden ylimääräisen yläkategorian, jonka avulla tarkas-
telen vaihtuvuuden positiivisia seurauksia. Täten vaihtuvuuden seuraukset jäsentyvät
analyysissäni yksilö- ja yhteisötason seurauksiksi, toimintaympäristötason seurauksiksi,
rakenteellisen tason seurauksiksi ja positiivisiksi seurauksiksi.

Analyysini alakategoriat tai teemat puolestaan vastaavat kysymykseen ”Kenelle tai mil-
le vaihtuvuudesta on seurauksia?”. Vaihtuvuuden yksilö- ja yhteisötason seurausten
käsittelyssä käyn siis läpi, mitä vaihtuvuus merkitsee sosiaalityön asiakkaille, sosiaali-
työntekijöille ja sosiaalityön johtajille. Tämän jälkeen pureudun vaihtuvuuden toimin-
taympäristötason seurauksiin eli siihen, mitä vaihtuvuudesta seuraa työyhteisöille, joh-
tamiselle ja organisaatioille. Lopuksi vedän yhteen vaihtuvuuden rakenteellisen tason
seurauksia eli sitä, millaisia seurauksia vaihtuvuudesta on taloudelle ja yhteiskunnalle
sekä sosiaalityön professionille, eetoskelle ja tehtävälle. Tämän jäsennyksen kautta haluan
tehdä näkyväksi sen, miten laaja-alaisesti sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus vaikuttaa
ihmisiin, yhteisöihin ja instituutioihin. Analyysiäni lukiessa kannattaa myös pitää mie-
lessä luomieni kategorioiden joustavuus ja limittäisyys. Moni nimeämäni vaihtuvuuden
seuraus heijastuu samanaikaisesti niin yksilö- ja yhteisötasolle, toimintaympäristötasolle
kuin rakenteellisellekin tasolle.

6.1 YKSILÖ- JA YHTEISÖTASON SEURAUKSET

Asiakkaille

Haastattelemillani johtajilla oli kiistaton konsensus siitä, että sosiaalityön asiakkaat kärsivät merkittävästi sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta. Johtajien mukaan sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus aiheutti sen, että asiakkaat joutuivat jatkuvasti tutustumaan uusiin työntekijöihin ja toimintatapoihin. Sosiaalityöntekijän vaihtuminen saattoi tarkoittaa asiakkaille muutoksia myönnettävissä etuisuuksissa ja palveluissa, kun vaihtuvat sosiaalityöntekijät tulkitsivat lakia ja asiakkaiden tilanteita eri tavoin. Asiakasprosessien siirtyminen sosiaalityöntekijältä toiselle ei aina sujunut kitkattomasti ja tiedonkulussa oli haasteita: *”Ja vaikka ne meidän asiakaskirjaukset on (toivon mukaan on) mahdollisimman hyvässä kunnossa, niin onhan se ihan eri asia puhua ihmisen kanssa kuin lukea jotakin, et mitä on tapahtunu. (J3)”*

Asiakkaat olivat myös toistuvasti pakotettuja kertomaan elämästään ja ongelmistaan uusille sosiaalityöntekijöille, mikä lisäsi asiakkaiden emotionaalista kuormitusta. Kaikki asiakkaat eivät osanneet, jaksaneet tai halunneet toimia vaihtuvien sosiaalityöntekijöiden tiedonvälittäjinä. Jotkut asiakkaat purkivat turhautumistaan, suruaan ja pettymystään vaihtuvuuden keskellä ja toivoivat saavansa pysyvän sosiaalityöntekijän: *”--- niin kyl he siinä sitä kertoo, että kun ei oo sosiaalityöntekijää tai kun se vaihtuu koko ajan ja ”taasko se vaihtuu?”. Että kyl hekin kaipaa sellaista pysyvyyttä siihen. (J5)”*

Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus koetteli asiakkaiden uskoa, toivoa ja luottamusta sosiaalityöntekijöihin sekä sosiaalityön auttamisprosesseihin. Johtajien mukaan sosiaalityön asiakkaat kokivat, että he eivät saaneet tavata sosiaalityöntekijää riittävän usein eivätkä saaneet riittävästi apua yksilöllisiin tilanteisiinsa. Tämän seurauksena asiakkaiden tilanteet kriisiytyivät ja inhimillisiä tragedioita syntyi. Eräs johtajista kertoi tapauksesta, jossa lastensuojelun asiakas oli päätenyt soittamaan yksikön johtajalle, koska asiakas ei tiennyt mitä tekisi tilanteessa, jossa hän ei ollut saanut kahteen kuukauteen kontaktia perheen omasosiaalityöntekijään. Sosiaalityössä puhutaan nykyään kaupalliseen ja valinnanvapautta korostavaan tyyliin ”sosiaalityön asiakkaista” ja ”sosiaalityön palveluista”. Nämä kaunopuheet eivät kuitenkaan muuta sitä tosiasiaa, että sosiaalityöntekijät pystyvät halutessaan lähtemään organisaatioista, mutta sosiaalityön asiakkaat joutuvat useimmiten tyytymään osaansa ja jäämään toimimattomienkin palveluiden pii-

riin. ”Et asiakkaiden kannalta se ei oo hyvä asia, et koko ajan vaihtuu työntekijä. Just asiakkaat oppii siihen omaan työntekijään ja sit hän taas lähtee ja taas opetellaan se seuraava ja sit jos hänkin vielä lähtee, niin asiakkaat on siinä aina. (J5)”

Sosiaalityöntekijöille ja sosiaalityön johtajille

Kuten tämä luvun alussa esittelemässäni suorassa lainauksessa todetaan, vaihtuvuudesta kärsivät asiakkaiden ohella myös sosiaalityöntekijät ja sosiaalityön johtajat. Haastattemieni johtajien mukaan yhdenkin sosiaalityöntekijän lähtö tarkoitti jäljelle jäävien työtaakan kasvua, kun lähteneen työntekijän työt piti jakaa eikä uutta työntekijää saatu välttämättä heti rekrytoitua. Vaihtuvuuden jälkeen sosiaalityöntekijät olivat asiakastyön saralla ylityöllistettyjä. Työvoimavaje kasvatti sosiaalityöntekijöiden psyykkistä kuormaa, kuten huolestuneisuuden ja syyllisyyden tunteita: ”Niin eli työntekijät on tosi huolissaan sitä, et minkälaista palvelua asiakkaat saa, miten homma ylipäättään toimii ja sit myös, että he on kauheen huolissaan siitä, että työkaveri joutuu kantamaan vastuuta heidän poissaolostaan. Ja sit mä en usko, että lomalle jääminenkään (jos on vaikka viikon loma) on kauheen kivaa, jos ei oo sijaista. (J3)”

Työpaikan vaihto oli sekä lähteville että tuleville työntekijöille omanlaisensa kuormitus- tekijä. Uudella työntekijällä oli aina työsuhteen aluksi perehdyttämisen- ja opetteluvaihe, joka vaati voimavaroja. Jatkuvasti työtä vaihtavat sosiaalityöntekijät eivät ehtineet omaksua työtehtäviään kunnolla ennen kuin siirtyivät uusiin tehtäviin. Asiakkaat eivät heti luottaneet uuteen sosiaalityöntekijään, joten asiakastyöskentelyssä tapasi aluksi olla enemmän kitkaa ja haasteita. Uusi sosiaalityöntekijä tunsikin myös nahoissaan vanhan sosiaalityöntekijän työtavoista ja lupauksista kumpuavan perinnön sekä asiakkaiden odotukset.

”JH: Et se työskentely voi olla hankalampaa myös?”

J5: On alkuun ainakin. Et se täytyy ensin saada se asiakkaan luottamus ja löytää yhteistä ääntä siihen, et jos sitä ei löydä, niin se työn tekeminen on hankalaa. Ja sit tosissaan siinä on aina se edellisen työntekijän perintö...että näin ja näin ja sit kun toinen työntekijä ei teekään sitä sillä tavalla, niin sit se on aina sellasta yhteistä hakemista, et miten se tehdään se työ.”

Jos sosiaalityöntekijöillä ei ollut helppoa, niin ei ollut sosiaalityön johtajillakaan. Kun lastensuojelussa asiakaspiiristä puuttui sosiaalityöntekijä, asiakkuudet olivat vaihtuvuu-

den väliajalla johtavan sosiaalityöntekijän vastuulla. Vaihtuvuuden keskellä toimivien sosiaalityön johtajien työaikaa määrittivät rekrytointiprosessit ja perehdyttämisen koordinointi sekä arkityön sujumisen varmistaminen. Johtajat turhautuivat sosiaalityöntekijöiden jatkuviin rekrytointeihin ja kunnallisten täyttölupamenettelyiden kankeuteen. Johtajilla oli huolta henkilöstön jaksamisesta, henkilöstötilanteen kriisiytymisestä, töiden sujumisesta sekä palvelun laadusta ja vaikuttavuudesta: ”Niin. Kyllähän se on, kun ajattelee, et ihan järjetön kuormitushan siinä on ihmisillä. Et meillähän on tällä hetkellä vaan tilanteena miettiä sitä, et miten me tällä jäljellä olevalla henkilöstöllä pystytään tätä pyörittämään ja miten meidän jäljellä oleva henkilöstö vielä sitoutuu ja suostuu olemaan täs mukana. (J7)”

Sosiaalityöntekijöiden työpaikanvaihdot saivat johtajat refleктоimaan vaihtuvuuden syitä, ratkaisuja ja omaa johtamista: ”---Ja mä mietin tässä, että miten paljon meteliä olis pitäny osata pitää, et ylipäätään tässä tilanteessa ei oltaisi. (J7)” Toisaalta liiallisen itsereflektion pauloihin ei voinut antautua, sillä töistä selviytyminen vaati eteenpäin katsomista. Kovan kuormituksen keskellä eräs johtajista kuvasi vaihtuvuudesta selviytymisen keinojaan seuraavasti: ”---Mä oon senluontoinen ihminen, et mä ajattelen, et tää tuli nyt nähtyä ja sitten rekrytoidaan uutta ja mitä siit tulee. Et näillä palikoilla tehään nyt duunia mitä on. ---Ja ehkä se, et mulla on niin hirvee kenttä tässä hoidettavana, et mulla ei oo aikaa jäädä nypräämään yhden lähtöä sen enempää. (J2)”

6.2 TOIMINTAYMPÄRISTÖTASON SEURAUKSET

Työyhteisöille

Johtajien kertomusten perusteella vaihtuvuus tarkoitti työyhteisöille kuormituksen ja epävarmuuden lisääntymistä sekä työn jatkuvuuden heikentymistä. Vaihtuvuudesta seurannutta työvoimavajetta piti paikata jakamalla työt työyhteisöön jääneiden kesken. Tämä lisäsi työntekijöiden työmäärää ja työnkuormitusta. Työntekijöiden lähdöt aiheuttivat jäljelle jäävissä työntekijöissä tunnereaktioita, kuten surua ja työkaveruudesta luopumisen tuskaa. Väliaika vanhan työntekijän lähtemisen ja uuden työntekijän aloittamisen välillä saattoi olla pitkäkin, joten tiimit ja työyhteisöt toimivat vaihtuvuuden väliaikoina poikkeustilassa.

Uuden työntekijän työsuhteen aloitus kuormitti työyhteisöjä, koska työntekijän perehdyttäminen kulutti kaikkien työntekijöiden voimavaroja. Myös työyhteisön ryhmädynamiikka, sosiaaliset suhteet ja toimintatavat muuttuivat henkilöstövaihdosten yhteydessä: ”--- *Ja sit jos miettii työntekijöiden ja työyhteisön kannalta, niin onhan se aina kun tulee uusi ryhmään, niin se ryhmädynamiikka muuttuu ja siinä haetaan toimintatapoja ja -malleja. (J2)*” Uuden työntekijän tuleminen työyhteisöön loi epävarmuutta, sillä luottamukseen perustuvan työtoveruuden rakentaminen vei aikaa eikä aina edes onnistunut.

Johtamiselle

Sosiaalityön johtajien haastatteluista kävi ilmi, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus hankaloitti ja haastoi sosiaalityön johtamista. Johtajat kuvasivat työaikansa menevän vaihtuvuustilanteissa rekrytointitoimenpiteiden toteuttamiseen, perehdyttämiseen ja välttämättömän toiminnan varmistamiseen. Muu johtaminen ja kehittäminen saivat jäädä sivuun akuuttien asioiden tieltä. Johtajat kokivat, että vaihtuvuuden keskellä johtaminen nilkutti pahasti, kun johtamisesta tuli ”selviytymistä” ja ”tulipalojen sammuttaminen”.

”---*Sit se tietty haastaa sitä johtamista, et esimiehillä menee enemmän työaika perusjohtamisesta rekrytointitoimenpiteiden tekemiseen, perehdyttämiseen ja tavallaan siihen, et sä sammutat niitä tulipaloja, kun joku puuttuu...joka sit näkyy taas jossain. Se johtaa johtamisen näkökulmasta sellaseen, että sulle on esimiehenä tarjolla vaan tulipalotilanteita...et semmosessa hetkessä, kun sulla on kaikki vakanssit täynnä, niin sähän toimit esimiehenä tosi eri tavalla: sä pystyt jalkauttaan, sä pystyt keskustelemaan et mikä on meidän perustehtävä ja mikä on meidän tavoite ja viemään hankkeita eteenpäin. Mut sillon, kun joku puuttuu, niin se on niin poikkeuksellinen se tilanne siellä yhteisössä. (J6)*”

”*JH: Mitä sä luulet, et miten nää irtisanoutumiset on vaikuttanu sun johtamiseen tai onko ne vaikuttanu?*”

J7: On ne tietenkin sillä tavalla, et se työskentely on pelkästään siihen perustyöhön kohdistuvaa mullakin. Et sitä et täytyy ihan joka hetki miettiä, miten työ organisoidaan, et se on pelkästään sitä konkretiaa ja työjärjestelyjen miettimistä. Kyllähän silloin pitää

unohtaa käytännössä kaikki muu. Ei silloin kehitetä tai ajatella mitään muuta...se on sellaista selviytymistä.”

Johtajien mukaan sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus vaikeutti sosiaalityön pitkäaikaista ja tavoitteellista kehittämistyötä. Eräs johtajista toi esille myös kokemuksensa siitä, että sosiaalityön johtaminen oli muuttunut hankalammaksi kiihtyneen vaihtuvuuden ja sosiaalityöntekijöiden hyvän työmarkkina-aseman takia. Hänen mukaansa työyhteisöissä työntekijöitä pitäisi kohdella tasapuolisesti, mutta sosiaalityöntekijöiden hyvät neuvotte-luasemat saattoivat johtaa siihen, että organisaatioissa annettiin sosiaalityöntekijöille erivapauksia. Näin ollen sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus uhkasi jo työyhteisöjen tasa-arvoa.

Organisaatioille

Haastatteluissa ilmeni, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden organisaatiotason seurauksia olivat rekrytointivaikeudet ja työvoimavaje, henkilöstöpolitiikan hätäratkaisuihin turvautuminen, kuntien välinen palkkakilpailu, kuntien työnantajaimagon kärsiminen sekä kunnan sosiaalityön palvelujen tason heikkeneminen.

Johtajien mukaan vaihtuvuudesta seurasi useimmiten työvoimavaje, koska välivaihe vanhan työntekijän lähtemisen ja uuden työntekijän perehdyttämisen välillä saattoi olla pitkäkin. Kunnallisen byrokratian kankeus täyttölupamenettelyineen ja muine toimenpiteineen hidasti uuden työntekijän rekrytoinnin aloittamista ja sosiaalityöntekijöiden virkojen täyttämistä. Pelkästään täyttöluvan hakemiseen ja hakuprosessin käyntiin saamiseen saattoi vierähtää kunnallisessa päätöksenteossa pari kuukautta. Käytännössä vaihtuvuudesta seurasi siis helposti muutaman kuukauden työvoimavaje tai jopa pysyväs-luontoinen työvoimavaje, kun avoimiin virkoihin ei ollut päteviä hakijoita.

Johtajat kertoivat, että kunnat pyrkivät korjaamaan työvoimavajetta ja edistämään rekrytointia nostamalla sosiaalityöntekijöiden palkkoja, mikä oli johtanut kuntien väliseen palkkakilpailuun. Sosiaalityöntekijöiden palkkojen jatkuva nostaminen ei kuitenkaan ollut taloudellisesti tai moraalisesti ongelmantonta, koska ”--jos sosiaalityöntekijöiden palkkaa vielä korotetaan, niin johtavat sossut on sit jo palkkakuopassa et sit heille pitäis laittaa lisää palkkaa. No sit taas lähestyy päällikön palkkaa. Se on tällanen ketju. -- - Ja kun mitään ei ois varaa nostaa, johdon palkkoja nyt ainakaan. Sit jos me lakkau-

taan kouluja ja varhaiskasvatysyksiköitä, niin tää on hyvin huono aika puhua niitten puolesta sitten. (J1)”

Kriittisimmissä henkilöstötilanteissa olevat kunnat joutuivat turvautumaan vaihtuvuuden hätäratkaisuihin eli sosiaalityöntekijöiden virkojen muuttamiseen sosiaaliohjaajan viroiksi ja kalliiden vuokrasosiaalityöntekijöiden käyttöön. Jatkuva sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus heikensi myös kuntien työnantajaimagoa, sillä tieto työpaikkojen ongelmista kiiri nopeasti sosiaalityöntekijältä toiselle, kun *”Tää puskaradio kyllä varmasti viestittää näistä työtilanteista---(J3)”*. Haastatteluissa johtajat kertoivat, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus sai kuntalaiset antamaan negatiivista palautetta työntekijöille ja sosiaalityön johdolle. Eräs johtajista kertoi vaihtuvuuteen liittyvien palautteiden saaneen hänet kyseenalaistamaan oman organisaationsa sosiaalityön palvelujen laadun: *”--- Mä en oo ehkä miettiny sitä niinkään sen sosiaalityöntekijän kannalta, vaan mä ehkä kuulen enemmän palautetta kuntalaisilta, et ”voi ei onks taas uus ihminen”. Se on välillä jopa ihan sydäntäsärkevää, et valitettavasti. Tai mulle soittaa joku, et kuka mun sossu on, et mä en tiedä. Siinä kohtaa tulee semmonen, et ollaankohan me tehty hyvää, laadukasta sosiaalityötä, jos joku kysyy, et kuka mun sossu on. (J2)”*

6.3 RAKENTEELLISEN TASON SEURAUKSET

Vaihtuvuuden rakenteelliset seuraukset jäsenyivät haastatteluissa sosiaalityön profессиota, eetosta ja tehtävää koskeviksi seurauksiksi sekä taloutta ja yhteiskuntaa koskeviksi seurauksiksi. On kuitenkin muistettava, että sosiaalityön yhteiskunnallisen luonteen vuoksi seuraukategoriat eivät ole erillisiä, koska sosiaalityö ja yhteiskunta ovat tiiviissä vuorovaikutuksessa keskenään.

Sosiaalityön proflessiolle, eetokselle ja tehtävälle

Johtajat tuottivat haastatteluissa paljon puhetta sosiaalityön proflessioon, eetokseen² ja tehtävään kohdentuvista vaihtuvuuden seurauksista. Jotkut johtajista näkivät, että vaihtuvuus heikensi sosiaalityöntekijöiden syvällistä ammattiosaamista ja vahvisti byro-

² Tarkoitan ”sosiaalityön eetoksella” tässä yhteydessä sosiaalityön arvopohjaa ja ammattieettisiin periaatteisiin pohjautuvia tavoitteita.

kraattista työtettä, kun työntekijät eivät ehtineet tulla tutuiksi työtehtäviensä kanssa: ”--*tietty sillon kun ihminen tulee uutena ja sille on moni asia vierasta, niin me kauheen äkkiä mennään sen byrokratian kilven taakse, et me otetaan tähän meidän väliin se laki ja katotaan sitä tilannetta pykälien kautta. ---Sit kun ihmiset on rohkeampia tekemään työtään...niin kuin sääkin sanoit et tää on ihan oma maailmansa...ja siihen maailmaan ei oikein muulla tavalla pääse kuin tekemällä työtä, joka tuo taas sitä varmuutta hanskata ne tilanteet. (J6)*” Vaihtuvat sosiaalityöntekijät jäivät työyhteisöille ja yhteistyökumppaneille etäisiksi. Sosiaalityöntekijät saattoivat jäädä organisaatioissa muiden ammattiryhmien varjoon eikä sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus ainakaan parantanut sosiaalityön profession ja ammattilaisten uskottavuutta: ”---*niin meille päin se näkyy sillä tavalla, että ehkä me ei oikein oteta heitä tosissaan. He on läpimenomatalla, ei oikein vaivauduta oppimaan heidän nimiä tai oppimaan tuntemaan tai vaivauduta perehdyttämään heitä. Et me katotaan vähän et aha taitaa olla sosiaalityöntekijä, en oo nähny aikaisemmin. (J4)*”

Johtajien mukaan vaihtuvuus oli ongelmallista myös sosiaalityön tehtävän ja etiikan kannalta. Johtajat näkivät, että vaihtuvuus sai sosiaalityön peruseriaatteet vapisemaan, kun luottamukseen ja pitkäjänteisyyteen perustuvia asiakassuhteita ei pystytty rakentamaan: ”---*Ja se näyttäytyy tietysti asiakastyön rajapinnassa hyvin haasteellisena, että se luottamus ja yhteistyö kun se rakentuu joka vuosi uudestaan jonkun uuden kanssa, niin se on ihan selvä, että se ei edistä sitä siinä mittakaavassa...tai semmosten periaatteiden mukaan, mitä me pidetään hyvänä. (J6)*” Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seurauksena vain sinnikkäimmät ja äänekkäimmät asiakkaat saivat apua ja ainoastaan murto-osa asiakkaista oli sosiaalityöntekijöiden tiedossa. Tällaisten tilanteiden syntyminen soti sosiaalityön etiikkaa vastaan. Johtajien puheista päätellen vaihtuvuuden keskellä sosiaalityön etiikka natisi liitoksissaan ja jopa sosiaalityön tehtävä heikommassa asemassa olevien ihmisten asianajajana kyseenalaistui.

”*No mä ajattelen ehkä eniten sitä sosiaalityön ja lastensuojelun asiakkaiden näkökulmasta, et se on tosi ikävää, et se vaihtuvuus on monessa kunnassa ihan kuin...puhutaan pyöröovista. Mä ajattelen sen niin, et ennen kaikkea ne asiakkaat on ne, jotka ei saa hyvää, tasa-arvosta ja laadukasta palvelua. Ei voi saada, kun sinne tulee vuoden välein uus, jolla voi olla ihan erilaiset laintulkinnat joistakin asioista. Niin musta se on kurjaa, et tilanne on mennä tähän ja kuitenkin jos miettii, et ketkä ovat sosiaalityöntekijöiden*

asiakkaita: lapset, vammaiset ja muutoin heikommassa asemassa olevat, niin minust se ei oo oikeudenmukaista. (J2)''

Taloudelle ja yhteiskunnalle

Vaihtuvuuden seurauksia käsiteltäessä johtajat toivat esiin sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden taloudelliset, yhteiskunnalliset ja inhimilliset kustannukset. Johtajat mainitsivat vaihtuvuuden taloudellisten kustannusten koostuvan muun muassa rekrytointineinoista, työajasta ja raskaampien auttamistoimenpiteiden käytöstä. Vaihtuvuuden todellisten seurausten ja kustannusten hahmottaminen oli kuitenkin haastavaa, kuten eräs johtajista totesi: *''Kyllä semmosten joukkoirtisanoutumisten, sellasen tilanteen korjaaminen, on tosi hidasta ja pitkäkestoista ja sille on varmaan vaikea laskea edes hintalapua. Kun ajatellaan, millaiset kerrannaisvaikutukset sellaisilla on: kaikki rekrytoinnit ja perehtyminen ja sit myös se inhimillinen vaje, mitä siitä tulee asiakkaille ja työntekijöille. -- Ennen kuin sitä kurotaan kiinni, niin se on paljon enemmän kuin ne kuukaudet mitä joku työntekijä on pois jostain asiakaspiiristä.''* (J7)

Vaikka jotkut haastattelemani johtajat kertoivat vaihtuvuuden taloudellisista seurauksista, talous ei saanut johtajien puheissa kovin suurta roolia. Haastatteluissa puhuttiin itse asiassa yllättävän vähän vaihtuvuuden taloudellisista kustannuksista. Toisaalta taloudellisten näkökulmien vähäisyys ei välttämättä kieli haastateltujen johtajien ajatusmaailmasta, vaan kenties siitä, että haastatteluissa oli liikaa käsiteltäviä teemoja. Todettakoon siis, että johtajat puhuivat haastatteluissa jonkin verran vaihtuvuuden taloudellisista seurauksista, mutta korostivat ennen kaikkea vaihtuvuuden inhimillisiä ja yhteiskunnallisia seurauksia.

Johtajien mukaan sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudella oli merkittäviä inhimillisiä ja yhteiskunnallisia seurauksia. Johtajat ajattelivat, että vaihtuvuus heikensi sosiaalityön palvelujen laatua ja vaikuttavuutta. Vaihtuvuus vaikeutti myös sosiaalityön palvelujen suunnitelmallista kehittämistyötä. Vaihtuvuuden takia asiakkaiden elämäntilanteisiin ei pystytty puuttumaan ajoissa ja tilanteet pääsivät kriisiytymään. Kriisiytyneiden tilanteiden ratkaisemiseen tarvittiin raskaita ja kalliita interventioita, kuten psykiatrista hoitoa, lasten kiireellisiä sijoituksia ja lasten huostaanottoja.

''Kyl mä aattelen, et jos perhe ei saa tarpeeksi tukea ja työskentely jää jotenkin vajaaksi, niin kyllä se ihan selkeästi aiheuttaa sitä, et tilanteet kärjisty oikeesti pahoiksi.'' (J7)

Haastatteluissa kuultiin myös puheenvuoroja, joissa mainittiin, että vaihtuvuudella voi olla sosiaalityötä, yhteiskuntaa ja hyvinvointivaltiota rapauttavia vaikutuksia. Joku johtajista rohkeni jopa esittää kysymyksen siitä, olivatko sosiaalityön asiakkaat vaihtuvuuden keskellä pikemminkin heitteillä kuin hyvinvointivaltion palvelujen piirissä. Johtajien puheista oli tulkittavissa, että useampi heistä näki vaihtuvuuden uhkana sosiaalityön yhteiskunnallisen tehtävän toteuttamiselle ja hyvinvointivaltion koossa pitämiseksi.

”Kyllä mä olisin hyvin huolissani siitä, et miten ylipäänsä voidaan tehdä sellasta suunnitelmallista ja vaikuttavaa lastensuojelutyötä. Et kyl mä aattelen, et meidän yksikössä täl hetkellä mä olen siitä oikeesti huolissani. Koska tällä hetkellä mä aattelen et nyt on Sosiaalihuoltolain myötä, niin ne lastensuojeluasiakkuudet mitä meillä on, niin ne on tosi tarvitsevia ja ne on syystä täällä asiakkuudessa. Niin jos heillä ei oo sitä omaa työntekijää, joka heidät tuntee, niin aina lähdetään tavallaan alusta ja ollaan sillä pinnatasolla ja se aito muutostyöskentely...mun mielestä se perustuu lastensuojelutyössä ja muutenkin sosiaalityössä siihen luottamukseen ja siihen pitkään asiakassuhteeseen. Et kyllähän se kärsii. Ja mä aattelen, et se on inhimillisellä ja taloudellisella tavalla, kaikella tavalla tosi kallista.” (J7)

”No se (vaihtuvuus) tekee vaan sen, että työpaikoilla on entistä haasteellisempaa toteuttaa sitä perustehtävää ja perustyötä.” (J6)

”---mutta on se aina jos se vastuutyöntekijä vaihtuu niin ne on johtavalla sosiaalityöntekijällä siinä väliajalla kun ei oo ketään...et meiltä puuttu X työntekijää X:stä sosiaalityöntekijästä. Että sit voi tajuta...ei tätä ääneen oikein missään voi virallisesti sanoa, mutta tarkottaahan se oikeasti sitä, ettei ne oo kenenkään hanskassa. Sit kun ne akuti-soituu tai kriisiytyy ne perheiden tilanteet, niin sit ne pompsahtaa ja sit ruvetaan tekemään jotakin. Eli se on kallista meille, koska jos siinä olisi ollut se sama ihminen sen perheen kanssa kulkenut sitä matkaa, niin olis ehkä osattu ennakoida, että nyt tarvitaan vähän lisää tukea tohon...niin ehkä vältyttäis huostaanotolta tai ei ainakaan pitkittyis se huostaanotto että ne lapset on jo niin huonossa kunnossa, että ne tarvii vahvaa psykiatrista osaamista...et on menny vuos vaan että hupsista...aha tääl on ollu näin kauhee kaaos. Et siinä on inhimillinen tragedia siellä sitten, kun sitä tukea ei oo ollu riittävästi oikeaan aikaan tarjolla.” (J1)

Haastattelujen perusteella sosiaalityön vaihtuvuuden rakenteellisen tason seuraukset näkyivät inhimillisenä kärsimyksenä, taloudellisina kustannuksina ja yhteiskunnallisina

vaikutuksina. Näin ollen voi sanoa, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta maksettiin monin tavoin kallis hinta.

6.4 POSITIIVISET SEURAUKSET

Suomalaisen sanonnan mukaan ”tummallakin pilvellä on hopeareunuksensa”. Tämä sanonta pätee myös sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen, sillä sosiaalityön johtajien haastatteluissa ilmeni, että vaihtuvuudessakin on hyvät ja huonot puolensa. Sosiaalityöntekijöiden neuvotteluasemat työmarkkinoilla olivat poikkeuksellisen hyvät sosiaalityöntekijäpulan ja vaihtuvuuden takia. Sosiaalityöntekijät hyöttyivät tilanteesta, koska heille ”---maksetaan isoja summia ja on hyvät edut. Se on sosiaalityöntekijöiden etu, et se alkaa näkyä siellä, että heitä tarvitaan (J5)”.

Johtajat olivat sitä mieltä, että työpaikan vaihto oli sosiaalityöntekijälle hyödyksi, kun hän halusi kehittää ammattitaitoaan ja edetä uralla. Työpaikanvaihto saattoi olla hyvä ratkaisu myös tilanteissa, joissa työntekijä oli kovin tyytymätön työtehtäviinsä tai työnantajan toimintaan. Vaihtuvuuden kautta työntekijä pystyi saamaan itselleen sopivamman työpaikan ja työyhteisö työrauhan.

”---Mut sit kun miettii sitä yksilön kannalta, et onhan se, jos on työpaikassa töissä, jossa sä et koe et työ on mielekästä tai se ei vastaa sitä miten sä haluaisit tehdä tai siinä on liikaa elementtejä mitä sä et pidä tärkeinä, niin noi on ihan viisaita ratkaisuja, et sit vaihtaa työpaikkaa.” (J6)

Toisinaan vaihtuvuudesta saattoi olla hyötyä asiakkaillekin tilanteissa, joissa uuden sosiaalityöntekijän persoona ja työskentelytavat sopivat paremmin asiakkaalle. Johtajien haastatteluissa vaihtuvuus näyttäytyi myös työyhteisöä ja johtoa herättelevänä tekijänä. Johtajat kertoivat, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus oli antanut vauhtia johtamisen ja työolojen kehittämiseksi sosiaalityön organisaatioissa. Johtajat sanoivat vaihtuvuuden toimivan oppimisen ja pysähtymisen paikkana, joka pakotti refleктоimaan omaa johtamista ja organisaation toimintaa.

Eräs johtajista mietiskeli, voisiko vaihtuvuus loppujen lopuksi vähentää sosiaalityöntekijöiden työuupumusten määrää, kun työpaikan vaihdosta oli tullut hyväksytympää. Toinen johtaja taas pohdiskeli mahdollisuutta siihen, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden ja sosiaalityön palkkakilpailun kautta myös sosiaalityön näkyvyys ja arvostus paranisivat. Johtajat pystyivät siis haastatteluissa nimeämään joitakin sosiaalityönteki-

jöiden vaihtuvuuden positiivisia seurauksia, mutta haastattelukeskustelija hallitsivat kuitenkin kuvaukset vaihtuvuuden lukuisista negatiivisista seurauksista.

6.5 VAIHTUVUUDEN SEURAUSTEN KOONTI TEORIAN VALOSSA

Haastattemieni johtajien mukaan suurin osa sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seurauksista oli ongelmallisia. Järjestin vaihtuvuuden seuraukset analyysissäni yksilö- ja yhteisötason seurauksiksi, toimintaympäristötason seurauksiksi, rakenteellisen tason seurauksiksi ja positiivisiksi seurauksiksi alla olevan taulukon mukaisesti.

VAIHTUVUUDEN SEURAUKSET

Yksilö- ja yhteisötason seuraukset	<ul style="list-style-type: none"> - asiakkaille - sosiaalityöntekijöille ja sosiaalityön johtajille
Toimintaympäristötason seuraukset	<ul style="list-style-type: none"> - työyhteisöille - johtamiselle - organisaatioille
Rakenteellisen tason seuraukset	<ul style="list-style-type: none"> - sosiaalityön professionille, eetoskelle ja tehtävälle - taloudelle ja yhteiskunnalle
Positiiviset seuraukset	

Yksilö- ja yhteisötasolla vaihtuvuuden sijaiskärsijöiksi joutuivat sosiaalityön asiakkaat, sosiaalityöntekijät ja sosiaalityön johtajat. Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus tarkoitti asiakkaille jatkuvaa tutustumista uusiin työntekijöihin, oman elämäntarinan ja tarpeiden loputonta kertaamista, luottamuksen ja uskon kyseenalaistumista, emotionaalisen kuormituksen lisääntymistä, mahdollisiin linjamuutoksiin sopeutumista, tiedonkulun pätkimistä, auttamissuhteiden särkymistä, avun saamisen hidastumista tai estymistä ja tilanteiden kriisiytymistä. Asiakkaiden luottamuksen rikkoutuminen ja asiakkaiden emotionaalisen kuormituksen lisääntyminen on tullut esille myös aiemmissa sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seurausten hahmotuksissa (Alhanen 2014; Curry 2019; Kaijanen ym. 2020). Sosiaalialan ammatillisen toiminnan peruseriaatteita ovat asiakaslähtöisyys, luottamuksellisiin suhteisiin perustuva asiakastyöskentely sekä asiakkaiden oikeus laadultaan hyvään sosiaalihuoltoon (ks. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia 2017, 30-31; Asiakaslaki §1 ja §4; Sosiaalihuoltolaki §1 ja §4). Näihin seikkoihin vedoten voi todeta, että jo pelkästään asiakkaille koituvat vaihtuvuuden seurauk-

set ovat hälyttäviä, sillä ne uhkaavat asiakkaiden oikeuksia ja etua sekä sosiaalityölle keskeisten periaatteiden toteutumista.

Lähteviin ja jääviin sosiaalityöntekijöihin vaihtuvuus puolestaan heijastui työtaakan kasvuna, psyykkisen kuormituksen lisääntymisenä, työtehtävien pinnallisena omaksumisena, siirtymästressinä, perehtymiseen liittyvänä kuormituksena ja asiakastyöskenteilyn haasteina. Sosiaalityön johtajat taas joutuivat vaihtuvuuden keskellä ottamaan vastuulleen lähteneiden sosiaalityöntekijöiden omatyöntekijyyksiä, kaventamaan työnkuvaansa sekä kokemaan monenlaista huolta ja kuormitusta. Vaihtuvuuden aiheuttama lisäkuormitus kasvattaakin jo ennestään kuormittuneiden sosiaalityöntekijöiden taakkaa (ks. Junnonen ym. 2019; Landgrén 2019). Työnkuormitus voi lisäksi kiihdyttää sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta entisestään (Mor Barak ym. 2001; Nissly, Mor Barak ja Levin 2005; Hopkins ym. 2010).

Toimintaympäristötasolla vaihtuvuuden seurauksista kärsivät työyhteisöt, johtaminen ja organisaatiot. Vaihtuvuus aiheutti työyhteisöissä kuormituksen ja epävarmuuden lisääntymistä (ks. myös Nevala 2017), työvoimavajetta, poikkeustiloja sekä ryhmädynamiikan ja toimintatapojen jatkuvaa muuttumista. Vaihtuvuudesta seurasi myös johtamisen tyypistymistä ja epätasapainoa sekä tavoitteellisen kehittämistyön hidastumista. Organisaatioille vaihtuvuus tarkoitti työvoimavajetta ja rekrytointivaikeuksia, henkilöstöpolitiikan hätäratkaisuihin turvautumista, kuntien välistä palkkakilpailua, kuntien työnantajajamgon rapistumista ja kuntien sosiaalipalvelujen tason heikkenemistä.

Rakenteellisella tasolla vaihtuvuudesta oli seurauksia sosiaalityön professionalle, eetokselle ja tehtävälle sekä taloudelle ja yhteiskunnalle. Lisäksi omana kategorianaan olivat vaihtuvuuden positiiviset seuraukset, jotka asettuivat kaikille kolmelle analyysitasolle. Sosiaalityön profession, eetoksen ja tehtävään kohdistuvat vaihtuvuuden seuraukset ilmenivät sosiaalityöntekijöiden syvällisen ammattiosaamisen heikentymisenä ja byrokraattisen työotteen vahvistumisena, sosiaalityön profession näkymättömyytenä ja uskottavuusongelmina organisaatioissa, sosiaalityön etiikan rapautumisena sekä sosiaalityön auttamis- ja asianajoroolin kyseenalaistumisena.

Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta oli johtajien mukaan myös kauaskantoisia seurauksia taloudelle ja yhteiskunnalle, sillä vaihtuvuus heikensi sosiaalityön palvelujen laatua ja vaikuttavuutta. Vaihtuvuus lisäsi kuntien taloudellisia kustannuksia esimerkiksi rekrytointimenojen, palkkojen nostojen, kalliiden vuokrasosiaalityöntekijöiden palk-

kaamisen ja raskaampien auttamistoimenpiteiden kautta. Yhden sosiaalityöntekijän vaihtumisen on arvioitu maksavan työnantajalle 33 000 euroa pelkästään rekrytointi-, perehdytys- ja koulutuskustannuksina (Petrelius 2019). Tämän summan päälle tulevat vielä ne potentiaaliset kustannukset, jotka liittyvät sosiaalityön vaikuttavuuden heikkenemiseen, jäljelle jäävien sosiaalityöntekijöiden työuupumisiin, asiakkaiden tilanteiden kriisiytymiseen ja sosiaalisten ongelmien vaikeutumiseen. Tästä kaikesta seuraavien yhteiskunnallisten kokonaisvaikutusten ja inhimillisen kärsimyksen hintaa on vaikea edes laskea. Sosiaalityön johtajat kokivatkin sosiaalityöntekijöiden tiuhan vaihtuvuuden uhkaavan pahimmillaan sosiaalityön yhteiskunnallisen tehtävän toteuttamista ja hyvinvointivaltion toimintaa.

Vaikka haastattelemi johtajat näkivät vaihtuvuuden seuraukset enimmäkseen negatiivisina, johtajat pystyivät silti havaitsemaan vaihtuvuudessa myös hyviä ja rakentavia puolia. Asiakas saattoi esimerkiksi tulla paremmin toimeen uuden sosiaalityöntekijänsä kanssa, jolloin työskentelystä tuli hedelmällisempää. Johtajat ajattelivat myös, että työpaikan vaihto saattoi olla työntekijälle väylä sopivamman työpaikan löytymiseen, ammattitaidon laajentamiseen ja urakehitykseen (ks. myös Hom ym. 2020, 18-31). Iglehart (1990) on esittänyt ajatuksen siitä, että sosiaalityöntekijän ammatissa on sisäänrakennettuna pyrkimys ammatilliseen kehitykseen, mikä ruokkii työpaikan vaihtoja ja vaihtuvuutta. Lisäksi sosiaalityön lukuisat työkentät saattavat houkutelaa alalle ihmisiä, jotka pitävät vaihtelusta ja jotka rakentavat omanlaisiaan urapolkuja työpaikkoja vaihtamalla. (Iglehart 1990, 652.)

Johtajien mukaan sosiaalityöntekijät hyötyivät vaihtuvuudesta ja hyvästä työmarkkina-
asemastaan parempien palkkojen ja etujen muodossa. Johtajat spekuloiivat mahdollisuutta siihen, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus voisi loppujen lopuksi vähentää työuupumusten määrää ja tehdä sosiaalityön näkyvämmäksi. Johtajien mukaan vaihtuvuus oli sikäli myös hyödyllistä, että se sai tarttumaan sosiaalityön ongelmakohtiin ja muuttamaan sosiaalityön organisaatioiden toimintaa. Onkin täysin mahdollista, että työntekijöiden vaihtuvuus tuo organisaatioihin uusia ideoita, parempia työntekijöitä ja toimivampia käytäntöjä (Hom ym. 2020). Johtajat olivat kuitenkin sitä mieltä, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden vaaka kallistui selvästi negatiivisen puolelle.

7 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen kohteena on ollut sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus. Olen lähestynyt tutkimusaiheeni aiemmasta sosiaalityön vaihtuvuustutkimuksesta poiketen sosiaalityön johtajien näkökulmasta. Olen pyrkinyt opinnäytetyössäni vastaamaan seuraavaan tutkimuskysymykseen: *”Miten sosiaalityön johtajat jäsentävät sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syitä ja seurauksia?”*

Keräsin tutkimustani varten laadullisen haastatteluaineiston, joka koostuu kahdeksasta sosiaalityön johtajan haastattelusta. Haastattelemani johtajat työskentelivät sosiaalityön eri osa-alueilla ja organisaatioiden eri tasoilla. Yhteistä johtajille oli se, että he kaikki työskentelivät Varsinais-Suomen alueella. Osallistuin opinnäytetyöprosessini aikana Varsinais-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen ja Turun yliopiston graduyhteistyön pilotointiin, mikä näkyy tutkimuksen maantieteellisessä rajauksessa ja tutkimusaiheen linkittymisessä sosiaalityön työelämään. Olen analysoinut temahaastatteluaineistoni laadullisen sisällönanalyysin ja teemoittelun keinoin. Seuraavassa esittelen tutkimukseni keskeiset tulokset.

Haastattelemini johtajien mukaan sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus oli yleinen sosiaalialan työelämäilmiö, jonka seuraukset olivat enimmäkseen ongelmallisia. Johtajien mukaan vaihtuvuutta oli eniten lastensuojelussa, mutta vaihtuvuus piinasi muitakin sosiaalityön osa-alueita, kuten vammaispalveluja, aikuissosiaalityötä, päihde- ja asumispalveluja sekä maahanmuuttajapalveluja. Johtajat kokivat sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden kiihtyneen.

Tutkimuksessani vaihtuvuuden syyt jäsentyivät kolmelle tasolle: yksilö- ja yhteisötasolle, toimintaympäristötasolle ja rakenteelliselle tasolle. Yksilö- ja yhteisötasolla vaihtuvuuden syihin lukeutuivat sosiaalityöntekijöiden elämäntilanteet ja henkilökohtaiset valinnat sekä sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muutos. Toimintaympäristötasolla vaihtuvuuteen olivat johtajien mukaan vaikuttamassa sosiaalityön luonne ja työn luonteen muutos, johtamisen ongelmat sekä kuormittavat työolosuhteet ja muut epäkohdat. Rakenteellisella tasolla vaihtuvuuden syyt liittyivät puolestaan sosiaalityöntekijöiden hyvään työmarkkina-asemaan, sosiaalityön profession ja aseman kehitykseen sekä työelämän ja yhteiskunnan muutokseen.

Osa tutkimuksessani esille tulleista sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syistä oli tuttuja joko yleisen vaihtuvuustutkimuksen tai sosiaalityön vaihtuvuuden tutkimuksen piiristä.

Aiemmissa tutkimuksissa ääneen päässeet sosiaalityöntekijät ja oman tutkimukseni sosiaalityön johtajat jakoivat näkemyksen siitä, että liian kuormittavat työolot ja muut epäkohdat vaikuttivat sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen (vrt. Tham 2007; Forsman 2010; Paulin 2017; Koivu 2019). Sosiaalityöntekijät ja sosiaalityön johtajat olivat yksimielisiä myös siitä, että sosiaalityön johtamisen ongelmat ja sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus olivat liitoksissa toisiinsa (vrt. Tham 2007; Forsman 2010; Matela 2011). Aiempien tutkimusten sosiaalityöntekijät ja haastatteleman sosiaalityöntekijät vaikuttivat kuitenkin olevan eri mieltä siitä, kuinka vahva johtamisen ja vaihtuvuuden välinen yhteys oli.

Oman tutkimukseni perusteella sosiaalityön johtajat eivät pitäneet johtamisen ongelmia yhtä merkittävänä vaihtuvuuden syynä kuin sosiaalityöntekijät. Jos sen sijaan tarkastelee johtajien hahmotuksia sosiaalityöntekijöiden joukkoirtisanoutumisten syistä, johtamisen ongelmat tuntuivat korostuvan. Osa johtajista ilmaisi ajattelevansa, että sosiaalityön johtamista ja sosiaalityön johtajia syytetään liiaksi sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta. Johtajien mukaan kunnallisella sosiaalityön johtamisella oli rajansa, jotka määrittyivät yhteiskunnallisessa ympäristössä ja poliittisissa valtakamppailuissa. Tham ja Strömberg ovat kuvanneet sosiaalityön lähijohtajien asemaa ”johtajuuden rautahäkiksi”, jossa sosiaalityöntekijöiden, sosiaalityön johtajien ja organisaatioiden odotukset ovat ristiriidassa keskenään. Sosiaalityöntekijät toivovat johtajiltaan tukea työhön ja johtajat haluaisivat tukea työntekijöitä, mutta organisaatio vaatii johtajilta ensisijaisesti kontrolliin, auktoriteettiin, mittaamiseen ja monitorointiin perustuvaa johtamista. (Tham & Strömberg 2020.) Haastatteleman johtajat tekivätkin haastatteluissa johtamisen rajat näkyviksi puhumalla johtajuudesta ”puun ja kuoren välissä” tai ”kahden välissä” olemisena. Lisäksi sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syyt olivat johtajien mielestä moninaisempia ja monitasoisempia kuin yleisesti annettiin ymmärtää.

Ajattelen, että johtamisen rooliin liittyvä tutkimustulokseni oli jossain määrin odotettavissa, sillä on kovin inhimillistä, ettei johtaja tai kukaan ihminen halua syyttää ongelmista pelkästään itseään. Ongelmat ovat usein monimutkaisia ja ratkaisut harvoin suoraviivaisia. Toisaalta kansainvälisessä sosiaalityön vaihtuvuustutkimuksen meta-analyysissä on todettu, että työpaikan vaihdosta haaveilijat ja työpaikanvaihtajat erottaa toisistaan se, että työpaikanvaihtajat ovat tyytymättömiä johtamiseen ja heille on tarjolla muita työmahdollisuuksia (Mor Barak ym. 2001). Tutkimukseni aikana mietin toisinaan, pyrkivätkö johtajat jäsenyksillään häivyttämään omaa rooliaan sosiaalityönteki-

jöiden vaihtuvuudessa vai pyrkivätkö he tuomaan esiin vaihtuvuusilmiön kompleksisuuden. Uskon, että kyse oli jälkimmäisestä vaihtoehdosta ja eri ammattiryhmien katsantokantojen erilaisuudesta. Sosiaalityöntekijöiden jäsentämänä vaihtuvuuden syyt näyttivät paikantuvan enemmän toimintaympäristötasolle, kun taas johtajat liikkuvat selitysmalleissaan niin yksilö- ja yhteisötasolla, toimintaympäristötasolla kuin rakenteellisellakin tasolla. Johtajat maalasivat haastatteluissa yllättävän vivahteikkaan kuvan sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta. Arvioisin, että vaihtuvuuden syiden moniulotteisuuden esiin tuominen on myös yksi tutkimukseni ansioista.

Osa johtajien mainitsemista vaihtuvuuden syistä oli tutumpia ja osa hieman vieraampia sosiaalityön vaihtuvuuden tutkimukselle. Johtajat nimesivät sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syiksi muun muassa sosiaalityön luonteen ja sen muutoksen, sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muutoksen sekä sosiaalityön profession ja aseman kehityksen. Johtajien mukaan sosiaalityö oli perusluonteeltaan vaativaa ja raskasta työtä, mikä näkyi muun muassa työntekijöiden henkisenä kuormittuneisuutena, työuupumuksina ja vaihtuvuutena. Johtajien mielestä sosiaalityön luonteessa oli kuitenkin tapahtunut muutoksia, jotka olivat tehneet sosiaalityöstä entistäkin raskaampaa ja vaativampaa.

Maija Mänttari-van der Kuip (2015a; 2015b; 2016; 2020) on tutkimuksissaan liittänyt sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden ja työpahoinvoinnin sosiaalityön luonteen muutokseen, joka kumpuaa sosiaalityön yhteiskunnallisten ja taloudellisten reunaehtojen tiukentumisesta. Samansuuntaisia havaintoja on tehty ruotsalaisessa kontekstissa (Tham 2018b). Myös haastattelemani johtajat olivat havainneet, että sosiaalityön tekemisestä oli tullut aiempaa haastavampaa, mutta he yhdistivät muutoksen asiakkaiden tilanteiden kompleksisuuteen, moniammatillisen yhteistyön toimimattomuuteen, sosiaalityön lainsäädännön monimutkaistumiseen ja sosiaalityön juridisoitumiskehitykseen. Johtajat mainitsivat kyllä, että sosiaalityön resurssit olivat riittämättömät, mutta eivät erityisesti korostaneet sosiaalityön resurssien niukentumista. Johtajien puheista kuului läpi se, ettei pysyvä niukkuus (ks. Mänttari-van der Kuip 2015b) ollut mitään uutta sosiaalityössä, vaan se oli jo pitkään ollut sosiaalityön vallitseva asiointila.

Johtajat liittivät haastatteluissa vaihtuvuuteen myös sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muutoksen sekä sosiaalityön profession ja aseman kehityksen. Johtajien mukaan sosiaalityöntekijöistä oli näiden kehityskulkujen myötä tullut tiedostavia ja voimaantuneita, mutta myös vaativaisia, valtaansa heränneitä ja omista eduistaan kiinnostuneita. Sosiaalityön professiomonopoli oli vahvistunut, mutta toisaalta professio kärsi edelleen arvos-

tukseen puutteesta ja ”kasvukivuista”. Kun tähän päälle lisättiin vielä työelämässä ja yhteiskunnassa tapahtuneet muutokset, päädyttiin johtajien mukaan nykytilanteeseen.

Johtajien näkemysten pohjalta jäin pohtimaan, kertoiko johtajien osoittama sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muutos syvällisemmästä ammattikulttuurin muutoksesta. Merkitsivätkö sosiaalityöntekijöiden muuttuneet työasenteet sosiaalityöntekijöiden irtautumista kutsumusta, uhrautumista ja vastuurationalisuutta korostavista ammatillisista juuristaan (ks. Hänninen 2004, 77) ja liittymistä asiantuntija-ammattilaisten joukkoon? Jotkut haastatteleman johtajat näkivät vaihtuvuudessa ja joukkoirtisanoutumisissa myös merkkejä sosiaalityöntekijöiden ammattiryhmän vallankäytöstä ja vaikuttamispyrkimyksistä. Johtajien mukaan irtisanoutuminen saattoi olla sosiaalityöntekijöiden viimeinen keino sekä paeta uupumusta että vaikuttaa alan ongelmakohtiin. Olivatko sosiaalityöntekijät siis omaksuneet rakenteellisen sosiaalityön missionsa ja alkaneet vastustaa epäkohtia, vaientamista ja hiljaisuuden kulttuuria irtisanoutumisten avulla (ks. Tiitinen 2019)? Olivatko sosiaalityöntekijät vihdoinkin ottaneet haltuun paitsi vastuunsa, mutta myös valtansa ja yhteiskunnallisen asemansa (ks. Pohjola, Kempainen, Niskala, Peroni & Blomberg 2019)?

Johtajilla oli vaihtuvuuden syiden ohella paljon sanottavaa myös sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seurauksista. Haastatteleman johtajat ajattelivat, että suurin osa vaihtuvuuden seurauksista oli negatiivisia. Vaihtuvuuden seuraukset jäsentyivät analyysissäni yksilö- ja yhteisötason seurauksiksi, toimintaympäristötason seurauksiksi, rakenteellisen tason seurauksiksi ja positiivisiksi seurauksiksi. Johtajien mukaan vaihtuvuudesta oli seurauksia asiakkaille, sosiaalityöntekijöille, sosiaalityön johtajille, työyhteisöille, johtamiselle, organisaatioille, sosiaalityön professiolle, eetokselle ja tehtävälle sekä taloudelle ja yhteiskunnalle. Pyrin analyysini kategorioiden avulla tuomaan esiin sen, kuinka monitasoisia ja perustavanlaatuisia vaihtuvuuden seuraukset sosiaalityössä olivat.

Jos vetää yhteen johtajien mainitsemia sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seurauksia, ne kietoutuvat hyvin pitkälti neljän teeman ympärille. Ensimmäkin vaihtuvuudesta seurasi monitasoisia kuormituksen lisääntymistä. Vaihtuvuus lisäsi asiakkaiden, sosiaalityöntekijöiden ja sosiaalityön johtajien henkistä ja emotionaalista kuormitusta. Työkuorman kasvaminen, henkilöstötilanteen epävarmuus, sosiaalisten suhteiden häilyväisyys ja johtamisen tyypistyminen kuormittivat työyhteisöjä. Vaihtuvuuden kuormittava vaikutus näkyi organisaatioissa muun muassa työvoimavajeena ja rekrytointiongelmina. Vaihtuvuus aiheutti myös taloudellista ja yhteiskunnallista kuormitusta, kun asiakkaat eivät

saaneet oikea-aikaisesti apua ja kun organisaatioiden budjetit sulivat rekrytointikustannuksiin, kuntien väliseen palkkakilpailuun ja raskaampiin auttamistoimenpiteisiin. Toiseksi johtajat ajattelivat, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seurauksena sosiaalityön palveluiden laatu, vaikuttavuus ja kehittäminen heikentyivät. Tällöin myöskään asiakkaiden oikeus hyvään sosiaalihuoltoon ei toteutunut (ks. Asiakaslaki §1 ja §4; Sosiaalihuoltolaki §1 ja §4). Kolmanneksi vaihtuvuus heikensi sosiaalityön profession perustuksia sekä aiheutti sosiaalityön etiikan, aseman ja yhteiskunnallisen tehtävän kyseenalaistumisen.

Talentian ammattieettisten ohjeiden mukaan sosiaalialan ammattilaisen on työssään tuettava ja ajettava heikommassa asemassa olevien oikeuksia, otettava huomioon jokaisen ihmisen ainutlaatuinen elämäkokonaisuus sekä huomioitava ihmisen voimavarat ja vahvuudet (Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia 2017, 7 & 25). Asiakkaiden tilanteiden kokonaisvaltainen arviointi, asiakkaiden voimavarojen huomiointi ja epäkohtiin puuttuminen on kuitenkin melko mahdotonta, jos vaihtuvat sosiaalityöntekijät eivät tunne asiakkaitaan. Johtajien mukaan sosiaalityöntekijöiden jatkuva vaihtuvuus voi estää syvällisen ammattiosaamisen syntymisen sekä vahvistaa byrokraattista työtettä sosiaalityössä. Haastattelemani johtajat ymmärsivät ja tukivat nykypäivän sosiaalityöntekijöitä, mutta toisaalta toivoivat heiltä parempaa työmoraaalia, parempaa kestäkykyä, vahvempaa ammattietiikkaan sitoutumista sekä sosiaalityön näkemistä erityislaatuiseena ja sitoutumista vaativana työnä.

Haastatteluissa johtajat esittivät kysymyksen siitä, kuka pitää huolta heikoimmassa asemassa olevista, jos edes sosiaalityöntekijät eivät ole sitoutuneita työhönsä ja asiakkaidensa auttamiseen. Johtajien huoli siitä, että vaihtuvuus rapauttaa sosiaalityön etiikkaa ja yhteiskunnallista tehtävää, on mielestäni varteenotettava ja perusteltu. Vaihtuvuuden seurausten äärellä on silti hyvä pohtia, voiko sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta pitää kaiken syntipukkina vai pitäisikö vaihtuvuus nähdä ennemminkin tärkeänä indikaattorina sosiaalityön yhteiskunnallisten reunaehtoien tiukentumisesta ja sosiaalityön tekemisen vaikeutumisesta (ks. Weinberg 2009; Mänttari- van der Kuip 2013; 2014; 2015a; 2015b; 2016; 2020).

Vaihtuvuuden seurausten yhteenvedossa ei sovi ohittaa neljättä kokoavaa teemaa eli vaihtuvuuden positiivisia seurauksia. Johtajien mukaan sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus ei välttämättä tarkoita pakoa työnkuormituksesta, huonoista työoloista ja kehnosta johtamisesta, sillä työpaikan vaihto voi olla luonnollinen osa sosiaalityöntekijän ura- ja

elämänpolkua. Sosiaalityöntekijät aloittavat työuransa usein lastensuojelusta tai aikuis-sosiaalityöstä, josta he voivat siirtyä muille työaloille kartuttamaan ammattitaitoaan (Rauma 2019). Työuran edetessä hallinnollisiin tehtäviin siirtyminen alkaa kiinnostaa sosiaalityöntekijöitä (Rauma emt.), ja osa sosiaalityöntekijöistä onkin valmiita vaihtamaan työpaikkaa etenemismahdollisuuksien toivossa (Landgrén 2019). Lisäksi perhe-elämän ja työelämän sujuva yhteensovittaminen on sosiaalityöntekijöille erityisen tärkeää, joten näitä asioita he myös punnitsevat työpaikanvaihtopäätöksiä tehdessään (Paulin 2017; Rauma emt.). Lisäksi johtajat näkivät vaihtuvuuden herättävänä tekijä ja tarttumapintana sosiaalityön ongelmien tiedostamisessa ja ratkaisemisessa.

Sosiaalityön vaihtuvuuden tutkimuksissa ääneen ovat useimmiten päässeet sosiaalityöntekijät, mutta omassa tutkimuksessani vaihtuvuutta kommentoivat sosiaalityön johtajat. Analyysiä tehdessäni havaitsin, että sosiaalityöntekijöiden kertomana vaihtuvuuden syyt paikantuivat usein toimintaympäristötasolle eli johtamisen ongelmiin, sosiaalityön ras-kaaseen luonteeseen ja kuormittaviin työolosuhteisiin. Vaihtuvuuden muut syyt, kuten sosiaalityöntekijöiden työasenteiden muutos tai sosiaalityön profession kehitys eivät ole saaneet yleisissä keskusteluissa juurikaan jalansijaa. Tulkitseen tämän johtuvan siitä, että näiden seikkojen huomaaminen ja analysoiminen vaatii syvällisempää tietoisuutta alan sisäisistä keskusteluista ja kehityskuluista.

Toisaalta vaihtuvuuden syiden erilaisessa hahmotuksessa voi olla kyse myös siitä, että sosiaalityöntekijät ja sosiaalityön johtajat havainnoivat vaihtuvuutta eri näkökulmista. Sosiaalityöntekijät saattavat etsiä vaihtuvuuden syitä lähempää sosiaalityön arkea, kun taas sosiaalityön johtajien työssä vaihtuvuus näyttäytyy selkeämmin moniulotteisena ja monitasoisena ilmiönä. Aiemmissä tutkimuksissa sosiaalityöntekijät ovat vaikuttaneet osittain syyttävän sosiaalityön johtoa ja johtamista työntekijöiden vaihtuvuudesta. Omassa tutkimuksessani haastattelemani johtajat toisaalta puolustautuivat näitä syytöksiä vastaan ja toisaalta hyväksyivät ne toteamalla, että sosiaalityön johtamisessa oli vielä kehitettävää. Aistittavissa oli kuitenkin vastakkainasettelua sosiaalityön johtajien ja sosiaalityöntekijöiden näkökulmien välillä.

Tutkimukseni perusteella vaihtuvuudessa on kyse kehämäisistä kehityskuluista, joissa vaihtuvuuden syyt ja seuraukset kietoutuvat yhdeksi isoksi vyyhdiksi. Johtamisen ongelmat lisäsivät vaihtuvuutta ja vaihtuvuus taas huononsi johtamisen tasoa. Kuormittavat työolot lisäsivät vaihtuvuutta ja vaihtuvuus lisäsi työn kuormitusta. Vaihtuvuus aiheutti organisaation toiminnan ja työpaikan ihmissuhteiden epävakautta, mikä puoles-

taan aiheutti vaihtuvuutta. Vaihtuvuus lisäsi vaihtuvuutta, mikä lisäsi vaihtuvuutta. Kun purin tätä vyyhtiä tutkimukseni aikana, minulle ei aina ollut selvää edes se, mikä oli syy ja mikä seuraus.

Rajasin tässä tutkimuksessani tutkimusaineistoni analyysin lukuisten vaihtuvuuden syiden ja seurausten käsittelyyn, vaikka haastatteluissa käsiteltiin myös vaihtuvuuden ratkaisurytyksiä ja -visioita. Ehdin ennen rajausta kuitenkin analysoida hieman myös vaihtuvuuden ratkaisuja. Tällöin huomasin, että johtajien kuvaamat vaihtuvuuden ratkaisut itse asiassa kertoivat paljon siitä, millaista vaihtuvuutta johtajat pitivät vältettävissä olevana ja millaista väistämättömänä (ks. Barrick & Zimmermann 2009, 191).

Johtajien puheissa vaihtuvuuden keskeisimmät ratkaisuvisiot liittyivät liialliseen työ määrään ja aliresursointiin puuttumiseen, sosiaalityön sisällön, organisoimnin ja profiilin kehittämiseen, työhyvinvointia ja työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia tukevaan johtamiseen, työnkuormitusta purkaviin työelämäjoustoihin, palkkakysymyksiin, sosiaalityön koulutus- ja urapolkujen kehittämiseen sekä laajempiin rakenteellisiin muutoksiin (esim. SOTE-uudistus, palkkasääntely). Jos vaihtuvuuden syitä peilaa johtajien esittämien vaihtuvuuden ratkaisujen kautta näyttääkin siltä, että yksilöiden syyllistäminen väistyy, sosiaalityöntekijöiden ja sosiaalityön johtajien välinen vastakkainasettelu lievenee, vaikutusmahdollisuudet ponnahtavat esiin ja katse kääntyy kohti rakenteita. Näin ollen väittäisin, että vaihtuvuuden äärellä on hyvä välillä vaihtaa näkökulmaa syyllisten etsinnästä ja seurausten osoittamisesta ratkaisujen pohdintaan.

7.1 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS, MERKITYS JA JATKOTUTKIMUSAIHEET

Luotettavassa ja pätevässä laadullisessa tutkimuksessa tutkija pystyy läpinäkyvästi kuvaamaan koko tutkimusprosessinsa kulun sekä uskottavasti perustelemaan tutkimusvalintansa, tuloksensa ja johtopäätöksensä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006; Granfelt 2017). Olen pyrkinyt tässä tutkimuksessa tuottamaan luotettavaa ja pätevää tietoa tutkimusaiheestani. Pyrkimykseni tutkimuksen luotettavuuteen näkyy tutkimuksessani monella eri tavalla: tutkimusintressieni kertomisena, valintojeni avaamisena ja reflektointina sekä tutkimusprosessin ja analyysin melko yksityiskohtaisena kuvaamisena. Olen myös perustellut tutkimuksessani parhaani mukaan tulokseni ja johtopäätökseni. On kuitenkin selvää, että tutkimuksessani on omat rajoitteensa. Tutkimukseni kahdeksan ihmisen suuruinen kohdejoukko ei esimerkiksi ole riittävä tutkimustulosten

yleistettävyyden saavuttamiseen eikä se itse asiassa ole ollut tavoitteenakaan. Ymmärän lisäksi, että oman tutkimukseni tulokset eivät ole objektiivisia totuuksia, vaan kontekstiin, aikaan ja tutkijaan sidoksissa olevia näkökulmia (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Tutkimukseeni vedoten voin sanoa, että vaihtuvuus on monisyinen ja moniseurauksinen ilmiö. Tutkimusta tehdessäni olen huomannut, että vaihtuvuutta on monentyyppistä: vapaaehtoista ja ei-vapaaehtoista, toivottua ja ei-toivottua sekä vältettävissä olevaa ja väistämätöntä. Oman tutkimukseni keskeisin anti on mielestäni sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden syiden ja seurausten monipuolisessa käsittelyssä, eri vaihtuvuustyyppien hahmotuksissa, sosiaalityön vaihtuvuuden ongelmallisuuden tarkastelussa, vaihtuvuuden positiivisten seurausten havaitsemisessa, sosiaalityön muutoksen kuvaamisessa sekä sosiaalityön johtajien näkökulman esiintuomisessa. Mielestäni arvokas havainto on ollut myös se, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta on monilla eri sosiaalityön osa-alueilla.

Tutkimukseni perusteella on lisäksi todettava, että kaikki vaihtuvuus ei ole automaattisesti vahingollista. Vaihtuvuudesta voi seurata hyviä ja hyödyllisiä asioita. Kaikkea vaihtuvuutta ei voi myöskään estää, sillä jonkinlainen vaihtuvuus on osa työelämän ja elämän perusrealiteetteja. Tutkimukseni mukaan sosiaalityöntekijöiden massiivisella vaihtuvuudella on kuitenkin kauaskantoisia ja ongelmallisia seurauksia, jotka johtuvat muun muassa sosiaalityön luonteesta, vaikutusmekanismeista ja yhteiskuntapoliittisesta tehtävästä. Pahimmillaan sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus voi rikkoa sosiaalityön ytimen ja tehdä sosiaalityöstä toimintakyvyttömän. Tämän vuoksi sosiaalityöntekijöiden hallitsemattomaan ja vältettävissä olevaan vaihtuvuuteen on tärkeää puuttua. Olenkin mielestäni onnistuneesti tutkimuksellani täydentänyt sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seurauksiin liittyvää tutkimusaukkoa, perustellut liiallisen vaihtuvuuden vahingollisuutta sosiaalityölle sekä luonut motivaatiota vältettävissä olevan vaihtuvuuden ratkaisujen etsintään.

En ole pystynyt tässä tutkimuksessa ymmärrettävästi kuitenkaan tarttumaan kaikkiin vaihtuvuuden näkökulmiin. Yksi keskeisistä jatkotutkimusideoistani liittyy siihen, että sosiaalityöntekijöiden toteutunutta vaihtuvuutta tulisi systemaattisesti tilastoida yksittäisissä organisaatioissa, valtakunnan tasolla ja sosiaalityön eri osa-alueilla. Tämänhetkisillä tiedoilla kuva suomalaisten sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta jää liiaksi arvioiden varaan. Kokonaistilanteen hahmottamiseksi olisi tärkeää tilastoida myös organisaa-

tioiden sosiaalityöntekijävajeita. Lisäksi sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta pitäisi tehdä vertailevaa pitkittäistutkimusta toteutuneen vaihtuvuuden ja vaihtoalttiuden osalta. Sitäkin voisi tutkia, millaista vaihtuvuutta sosiaalityön johtajat tai sosiaalityöntekijät pitävät väistämättömänä ja millaista vältettävissä olevana. Mielenkiintoista olisi myös tutkia joukkoyritysoireita sekä joukkoyritysoireiden pitkäaikaisvaikutuksia organisaatioille ja lähteneille työntekijöille. Omissa haastatteluissani kysyin sosiaalityön johtajilta heidän organisaatioidensa vaihtuvuuden ratkaisukeinoista, ratkaisukeinoihin liittyvistä onnistumisista ja epäonnistumisista sekä johtajien omista vaihtuvuuden ratkaisuvisiona. Jouduin kuitenkin rajaamaan vaihtuvuuden ratkaisut pois tästä tutkimuksesta pro gradu- opinnäytteen kokoon liittyvien rajoitteiden vuoksi. Jatkotutkimuksia ajatellen olisikin kiinnostavaa etsiä organisaatioita, joissa sosiaalityöntekijät pysyvät ja tutkia, millaisia ajatuksia siellä on vaihtuvuuden ratkaisusta. Näkemykseni mukaan myös sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden ratkaisusta tarvittaisiin lisää empiiristä tutkimustietoa. Hartain toiveeni olisi kuitenkin se, ettei yksikään sosiaalityöntekijä joutuisi vaihtamaan työpaikkaa tai alaa sen vuoksi, että sosiaalialan työolot, johtaminen ja resurssit eivät ole kunnossa. Uskon, että tämä tavoite on saavutettavissa tutkimus-, kehittämis- ja vaikuttamistoiminnan avulla.

7.2 POHDINTA

Tämä opinnäytetyö on kirjoitettu aikana, jona koronapandemia kuritti koko maailmaa. Poikkeusolojen ja opinnäytetyöprosessin samanaikaisuus ovat saaneet minut pohtimaan sitä, millaisia vaikutuksia pandemialla voi olla sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen. Olen päättänyt, että pandemian seurauksena sosiaaliset ongelmat saattavat eskaloitua ja julkisen talouden raamit kiristyä, jolloin sosiaalityöntekijät voivat altistua työssään kovemmalle kuormitukselle. Sosiaalityöntekijöiden uupumus voi puolestaan oireilla vaihtuvuusikäytymisenä. Toisaalta yleinen työttömyyden lisääntyminen ja muutokset kotitalouksien toimeentulossa saattavat saada sosiaalityöntekijät pysymään paremmin työpaikoissaan. Pandemian seurauksia sosiaalityölle ja sosiaalityön asiakkaille kartoitetaan parhaillaan kansainvälisen PANDA (pandemic social work) - tutkimushankkeen puitteissa.

Niin pandemian kuin sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudenkin äärellä mieltäni ovat askarruttaneet kysymykset siitä, mitkä asiat maailmassa ovat vältettävissä ja mitkä taas

väistämättömiä. Näkemyksemme vaihtuvuuden syistä, seurauksista ja ratkaisuista ovat tärkeitä, koska ne paljastavat, mitä ajattelemme maailmasta ja omista vaikutusmahdollisuuksistamme. Mihin uskomme pystyvämme vaikuttamaan ja mitkä asiat tuntuvat olevan valtamme ulottumattomissa? Omissa tutkimushaastatteluissani kiintoisaa oli esimerkiksi se, että naisten perhevapaisiin liittyvä vaihtuvuus otettiin haastatteluissa ikään kuin annettuna ja väistämättömänä asiana, vaikka viime vuosina on puhuttu paljon naisten työmarkkina-aseman parantamisesta perhevapaaudistuksen, työelämäjoustojen ja vanhemmuuden kustannusten jakamisen avulla. Mielestäni tämä asenne kielii siitä, että yhteiskunnassamme ei tiedosteta riittävän hyvin ammattialojen sukupuolittuneisuuden vaikutuksia ja henkilökohtaisen poliittista luonnetta.

Tutkimuskirjallisuuteen tutustuessani ja tätä tutkimusta tehdessäni olen havainnut, että sosiaalityöntekijöiden ja sosiaalityön johdon välillä on kitkaa. Uskon, että kitka johtuu osittain siitä, että sosiaalityöntekijät ja sosiaalityön johtajat ovat työssään liian kovilla. Kuormittuneena syntipukki löytyy helpommin läheltä kuin monimutkaisten ajatusketjujen takaa. Johtajien esittämä kritiikki sosiaalityöntekijöiden ammattikuntaa kohtaan iskee kipeästi, mutta siinä on varmasti välähdys totuudesta. Sosiaalityö on erityislaatuista ja vastuullista työtä, joka edellyttää henkilöstöltä sitoutumista ja jonkinlaista pysyvyyttä. Toisaalta protestanttisen työetiikan murtuessa ihmiset eivät enää suostu uhraamaan itseään työn alttarille – eivät edes sosiaalityöntekijät. Sosiaalityöntekijöiden ja sosiaalityön johdon tulee toki kantaa oma vastuunsa, mutta myös osoittaa ymmärrystä toistensa taakkoja kohtaan ja kantaa yhteisvastuuta sosiaalityön tehtävän toteuttamisesta. Työelämän ja sosiaalityön puitteiden tulee myös muuttua inhimillisemmiksi. Meillä ei ole varaa menettää yhtäkään pitkän korkeakoulutuksen suorittanutta sosiaalityöntekijää kestävämmien työolojen vuoksi.

Tilastokeskuksen mukaan suomalaista työelämää vaivaa työolojen polarisaatio. Työolot ovat lisäksi sukupuolittuneita siten, että miehet ovat naisia useammin ns. hyvän työolo-profiilin töissä. Tilastokeskuksen tutkimuksessa sosiaalityö määriteltiin ”kiireen pilaa-maksi työksi” ja ”kuormittavaksi työksi”. (Immonen & Sutela 2020.) Jos sosiaalityöhön tiedetään liittyvän erityisen paljon henkistä kuormitusta, miksi sosiaalityöntekijöille ei annettaisi enemmän aikaa työstä palautumiseen esimerkiksi nelipäiväisen työviikon avulla? Miksi erityisesti naisten annetaan kärsiä huonoista työoloista? Miksi sosiaalityöntekijöiden kiireeseen ei puututa resursseja lisäämällä? Kummalliselta tuntuu myös oletus siitä, että sosiaalityön johdon pitäisi pystyä yksinään tukemaan sosiaalityönteki-

jöitä. Sosiaalityön opiskelijoille ja sosiaalityöntekijöille voisikin luoda vastaavanlaisen mentorointijärjestelmän kuin lääketieteen opiskelijoille ja lääkäreille. Varsinkin uran alkuvaiheessa tai pienissä työyhteisössä mentorointi tukisi varmasti sosiaalityöntekijöiden jaksamista ja ennaltaehkäisisi vaihtuvuutta. Ajattelenkin, että sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden ratkaisut ovat käsissämme, jos vain niin haluamme.

LÄHTEET

Ailasmaa, Reijo. (2015) Kuntien terveyst- ja sosiaalipalvelujen henkilöstö 2014. Tilasto-
raportti. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Web. (Viitattu 15.11.2019.)

<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/126388/Tr16_15_kokonaisraportti.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Alhanen, Kai. (2014) Vaarantunut suojeluvalta – tutkimus lastensuojelujärjestelmän
uhkatekijöistä. Tampere: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Web. (Viitattu 23.2.2021.)

<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/116722/URN_ISBN_978-952-302-278-2.pdf>

Balfour D. & Neff D. (1993) Predicting and Managing Turnover in Human Service
Agencies: A Case Study of an Organization in Crisis. *Public Personnel Management*,
22(3), 473–486. <https://doi.org/10.1177/009102609302200310>

Banks, Sarah. (2011) Ethics in an age of austerity: Social work and the evolving New
Public Management. *Journal of Social Intervention*, 20(2), 5–23.
<https://doi.org/10.18352/jsi.260>

Barrick, M. & Zimmerman, R. (2009) Hiring for retention and performance. *Human
Resource Management*, 48(2), 183–206. <https://doi.org/10.1002/hrm.20275>

Bride, Brian. (2007) Prevalence of Secondary Traumatic Stress among Social Workers.
Social Work (New York), 52(1), 63–70. <https://doi.org/10.1093/sw/52.1.63>

Burns C., Christie A. & O’Sullivan S. (2020) Findings From a Longitudinal Qualitative
Study of Child Protection Social Workers’ Retention: Job Embeddedness, Professional
Confidence and Staying Narratives. *The British Journal of Social Work*, 50(5), 1363–
1381. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcz083>

Burriss D., Detert J. & Chiaburu D. (2008) Quitting Before Leaving: The Mediating Ef-
fects of Psychological Attachment and Detachment on Voice. *Journal of Applied Psy-
chology*, 93(4), 912–922. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.4.912>

Cotton J. & Tuttle J. (1986) Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *The Academy of Management Review*, 11(1), 55–70. <https://doi.org/10.2307/258331>

Curry, A. (2019) “If you can’t be with this client for some years, don’t do it”: Exploring the emotional and relational effects of turnover on youth in the child welfare system. *Children and Youth Services Review*, 99, 374–385. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2019.01.026>

Dalton D., Krackhardt D. & Porter L. (1981) Functional turnover: An empirical assessment. *Journal of Applied Psychology*, 66(6), 716–721. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.66.6.716>

DePanfilis D. & Zlotnik J. (2008) Retention of front-line staff in child welfare: A systematic review of research. *Children and Youth Services Review*, 30(9), 995–1008. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2007.12.017>

Eräsaari, Leena. (2011) Sosiaalipalvelut käännöksen jälkeen. 181-203. Teoksessa: Palo-la E. & Karjalainen V. (toim.) Sosiaalipolitiikka - Hukassa vai uuden jäljillä. Helsinki: Terveyden- ja hyvinvoinnin laitos. Web. (Viitattu 15.2.2021.)

<<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/80271/970d363e-9edf-4b54-a76e-446b81ed34b5.pdf?sequence=1>>

Eräsaari, Leena. (2014) Sosiaalityö markkinoilla. 121-140. Teoksessa: Haverinen R., Kuronen M. & Pösö T. (toim.) (2014) Sosiaalihuollon tila ja tulevaisuus. Tampere: Vastapaino.

Eskola J. & Suoranta J. (1998) Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Forsman, Sinikka. (2010) Sosiaalityöntekijän jaksaminen ja jatkaminen lastensuojelussa. Henkilökohtaisen ja muodollisen uran rajapinnoilla. Tutkimushankkeen loppuraportti. Työsuojelurahasto. Tampereen yliopisto. (Viitattu 10.10.2019)

<<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/65571/978-951-44-8155-0.pdf?sequence=1>>

Granfelt, Riitta. (2017) Tutkimusasetelman rakentaminen ja tutkimusraportin kirjoittaminen. Diaesitys 9.10.2017. Turun yliopisto.

Griffeth R., Hom P. & Gaertner S. (2000). A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463–488. <https://doi.org/10.1177/014920630002600305>

Griffiths D., Desrosiers P., Gabbard J., Royse D. & Piescher K. (2019). Retention of Child Welfare Caseworkers: The Wisdom of Supervisors. *Child Welfare*, 97(3), 61–83. (2019). Retention of Child Welfare Caseworkers: The Wisdom of Supervisors. *Child Welfare*, 97(3), 61–83.

Haavisto, Ilkka. (2010) Työelämän kulttuurivallankumous. EVAn arvo- ja asennetutkimus. Yliopistopaino: Elinkeinoelämän valtuuskunta. Web. (Viitattu 2.3.2021.)

<https://www.eva.fi/wpcontent/uploads/2010/04/tyoelaman_kulttuurivallankumous.pdf

Hancock J., Allen D., Bosco F., McDaniel K. & Pierce C. (2013) Meta-Analytic Review of Employee Turnover as a Predictor of Firm Performance. *Journal of Management*, 39(3), 573–603. <https://doi.org/10.1177/0149206311424943>

Hausknecht, J., Rodda, J., & Howard, M. (2009). Targeted employee retention: Performance-based and job-related differences in reported reasons for staying. *Human Resource Management*, 48(2), 269–288. <https://doi.org/10.1002/hrm.20279>

Heikkinen, Sara. (2017) Vaivaako töissä vaihtuvuus? Työntekijöiden vaihtuvuuden yhteys työuupumukseen kunta-alan sosiaalityöntekijöillä. *Psykologian opinnäytetyö*. Turun yliopisto.

Helsingin Sanomat. (2019) Vantaan lastensuojelusta lähti kerralla useita avaintyöntekijöitä, laitoksiin sijoitettujen 250 lapsen asioiden valvonta jäi kahdelle työntekijälle. 5.9.2019. (Viitattu 10.10.2019.) <<https://www.hs.fi/kaupunki/art-2000006228451.html>>

Hirsjärvi S. & Hurme H. (1995) Teemahaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.

Hom P., Allen D. & Griffeth R. (2020) Employee retention and turnover : why employees stay or leave. First edition. New York: Routledge. E-kirja.

Hom P., Lee T., Shaw J. & Hausknecht, J. (2017) One Hundred Years of Employee Turnover Theory and Research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530–545. <https://doi.org/10.1037/apl0000103>

Hopkins K., Cohen-Callow A., Kim H. & Hwang J. (2010). Beyond intent to leave: Using multiple outcome measures for assessing turnover in child welfare. *Children and Youth Services Review*, 32(10), 1380–1387. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2010.06.006>

Hämäläinen J. & Niemelä P. (2006) Jaksamisen edistäminen vaativissa sosiaalialan tehtävissä työyhteisöjä kehittämällä. Kuopio: Kuopion yliopisto.

Hänninen, Jorma. (2004) Sosiaalityön miehet ja huoltapitävä valta. 77-100. Teoksessa: Kuronen M., Granfelt R., Nyqvist L. & Petrelius P. (2004) Sukupuoli ja sosiaalityö. Sosiaalityön tutkimuksen 3. vuosikirja 2004. Jyväskylä: PS-kustannus.

Iglehart, Alfreda. (1990) Turnover in the Social Services: Turning over to the Benefits. *The Social Service Review* (Chicago), 64(4), 649–657. <https://doi.org/10.1086/603801>

Immonen J. & Sutela H. (2020) Työoloprofiilit paljastavat jakautumisen: miehet selvästi yleisemmin ”hyvissä töissä” kuin naiset. Web-artikkeli 9.9.2020. Tilastokeskus. (Viitattu 23.3.2021.)

<<https://www.tilastokeskus.fi/tietotrendit/artikkelit/2020/tyooloprofiilit-paljastavat-jakautumisen-miehet-selvasti-yleisemmin-hyvissa-toissa-kuin-naiset/>>

Jaakkola, Jouko. (1994) Sosiaalisen kysymyksen yhteiskunta. 71-161. Teoksessa: Jaakkola J., Pulma P., Satka M. & Urponen K. (1994) Armeliaisuus, yhteisöapu, sosiaaliturva. Suomalaisen sosiaalisen turvan historia. Helsinki: Sosiaaliturvan keskusliitto.

Jokinen, Arja. (2016) Asiakkaan ja sosiaalityöntekijän välinen suhde. 138-147. Teoksessa: Törrönen M., Hänninen K., Jouttimäki P., Lehto-Lundén T., Salovaara P. & Veistilä M. (toim.) (2016) Vastavuoroinen sosiaalityö. Helsinki: Gaudeamus.

Juhila, Kirsi. (2009) Sosiaalityön selontekovelvollisuus. *Janus. Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön tutkimuksen aikakauslehti*, 17(4), 296–312. Web. (Viitattu 10.9.2020.) <<https://journal.fi/janus/article/view/50532>>

Juhila, Kirsi. (2012) Sosiaalityöntekijöinä ja asiakkaina. Sosiaalityön yhteiskunnalliset tehtävät ja paikat. Tampere: Vastapaino.

Julkunen, Raija. (2006) Kuka vastaa? Hyvinvointivaltion rajat ja julkinen vastuu. Helsinki: Stakes. Web. (Viitattu 15.2.2021.)

<<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/75078/M224-Julkunen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>

Junnonen S-R., Hämäläinen J., Töttö P., Väisänen R., Rantonen O. & Salo P. (2019) Sosiaalityöntekijöiden työn kuormittavuus ja siinä tapahtuneet muutokset vuosina 2000-2012. Janus vol. 27(2) 2019. 144-163. Joensuu: Sosiaalipoliittinen yhdistys & Sosiaalityön tutkimuksen seura.

Kaijanen M., Koskenkorva M. & Westlund O. (toim.) (2020) 101 kirjettä. Jyväskylä: Pesäpuu ry. Web. (Viitattu 10.2.2021.)

<<https://pesapuu.fi/wp-content/uploads/2020/02/101-kirjetta%CC%88-1.pdf>>

Kananoja, Aulikki. (2017a) Sosiaalityö ammattina. 27-32. Teoksessa: Kananoja A., Lähteinen M. & Marjamäki P. (toim.) (2017) Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma.

Kananoja, Aulikki. (2017b) Sosiaalipoliittikka sosiaalityön kehyksenä. 33-39. Teoksessa: Kananoja A., Lähteinen M. & Marjamäki P.(toim.) (2017) Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma.

Kananoja, Aulikki. (2018) Selvityshenkilön arvio lastensuojelun henkilöstön riittäväydestä ja ratkaisuehdotukset kuormituksen vähentämiseksi. Sosiaali- ja terveysministeriö. Web. (Viitattu 14.10.2020.)

<<https://stm.fi/documents/1271139/6184550/Selvityshenkil%C3%B6n+arvio+lastensuojelun+kuormitus+FINAL+050318.pdf/a489a36e-7c2f-4ac7-9372-6bb221d2705e/Selvityshenkil%C3%B6n+arvio+lastensuojelun+kuormitus+FINAL+050318.pdf.pdf>>

Kangasalan Sanomat. (2019) Henkinen taakka painaa lastensuojelun työntekijöitä. Neljä sosiaalityöntekijää lähtenyt muutaman kuukauden sisällä. 25.1.2019. (Viitattu

8.10.2019.) <<https://kangasalansanommat.fi/henkinen-taakka-painaa-lastensuojelun-tyontekijoita-nelja-sosiaalityontekijaa-on-lahtenyt-muutaman-kuukauden-sisalla-2928>>

Karjalainen P., Metteri A. & Strömberg-Jakka M. (2019) Tiekartta 2030. Aikuisten parissa tehtävän sosiaalityön tulevaisuus selvitys. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Web. (Viitattu 28.1.2021.)

<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161612/R41_19_Tiekartta_2030.pdf>

Kim K. & Kao D. (2014). A meta-analysis of turnover intention predictors among U.S. child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 47(3), 214–223. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2014.09.015>

Koivu, Veera. (2019) Miksi lähteä ja miksi jäädä? Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus, syyt työpaikan vaihtamiseen ja työhön sitoutumista edistävät tekijät työssä. Sosiaalityön opinnäytetyö. Jyväskylän yliopisto. (Viitattu 11.10.2019.) <<https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/65652/URN%3ANBN%3Afi%3Ajyu-201909264260.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>

Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus 2018-2019 (KVTES). Web. (Viitattu 9.2.2021.)

Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus 2020-2021 (KVTES). Web. (Viitattu 9.2.2021.)

Laine, Timo. (2010) Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. 28-45. Teoksessa: Aaltola J. & Valli R. (toim.) (2010) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Jyväskylä: PS-kustannus.

Laine M., Kokkinen L., Kaarlela-Tuomaala A., Valtanen E., Elovainio M., Keinänen M. & Suomi R. (2010) Sosiaali- ja terveysalan työolot. Kahden vuosikymmenen kehityskulku. Helsinki: Työterveyslaitos. Web. (Viitattu 17.2.2021.)

<https://www.researchgate.net/profile/Lauri_Kokkinen/publication/49288122_Sosiaali-ja_terveysalan_tyoolot_2010/links/5466265d0cf25b85d17f59b5/Sosiaali-ja-terveysalan-tyoeolot-2010.pdf>

Landgrén S. & Pesonen T. (2014) Vastavalmistuneiden urapolut 2014. Vuosina 2013-2014 valmistuneiden Talentian jäsenten sijoittuminen työelämään. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. Web. (Viitattu 22.1.2021)

<https://www.talentia.fi/wp-content/uploads/2017/03/Urapolku_2014_Verkkoversio.pdf

Landgrén S. & Pesonen T. (2017) Vastavalmistuneiden urapolut. Vuosina 2015-2016 valmistuneiden Talentian jäsenien sijoittuminen työelämään. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. Web. (Viitattu 21.1.2021)

<https://www.talentia.fi/wp-content/uploads/2017/03/vastavalmistuneiden_urapolut.pdf

Landgrén, Saana. (2019) Vastavalmistuneiden urapolut. Vuosina 2017-2018 valmistuneiden Talentian jäsenien sijoittuminen työelämään. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. Web. (Viitattu 22.1.2021)

<<https://talentia.e-julkaisu.com/2019/vastavalmistuneiden-urapolut/#page=1>>

Lee T. & Mitchell T. (1994) An Alternative Approach: The Unfolding Model of Voluntary Employee Turnover. *The Academy of Management Review*, 19(1), 51–89. <https://doi.org/10.2307/258835>

Lehto-Lundén T. & Salovaara P. (2016) Hyvinvoiva sosiaalityöntekijä. Teoksessa: Törönen M., Hänninen K., Jouttimäki P., Lehto-Lundén T., Salovaara P. & Veistilä M. (toim.) (2016) Vastavuoroinen sosiaalityö. Helsinki: Gaudeamus.

Lorenz, W. (2005) Social Work and a New Social Order – Challenging Neoliberalism’s Erosion of Solidarity. *Social Work & Society* 3 (1), 93-101.

Lähteinen S., Raitakari S., Hänninen K., Kaittila A., Kekoni T., Krok S. & Skaffari P. (2017) Sosiaalityön koulutuksen tuottama osaaminen. SOSNET julkaisuja 7. Rovaniemi: Valtakunnallinen sosiaalityön yliopistoverkosto SOSNET. Web. (Viitattu 1.2.2021.)

<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136378/URN_ISBN_978-952-343-117-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Länsi-Uusimaa. (2018) Lastensuojelu kärsii Lohjalla henkilöstövajeesta – syksyn aikana on irtisanoutunut kolme sosiaalityöntekijää. 30.11.2018. (Viitattu 8.10.2019)

<<https://www.lansi-uusimaa.fi/artikkeli/725028-lastensuojelu-karsii-lohjalla-henkilostovajeesta-syksyn-aikana-on-irtisanoutunut>>

Manka A-L & Hakala L. (2011) Henkilöstötunnusluvut johtamisen tukena. Tukea tuotavuuden ja työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Tampereen yliopisto.

Maertz C. & Griffeth R. (2004) Eight motivational forces and voluntary turnover: a theoretical synthesis with implications for research. *Journal of Management*, 30(5) 667-683. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.04.001>

March J. & Simon H. (1958) *Organizations*. 4th edition 1963. New York & London: John Wiley & Sons, Inc.

Matela, Kari. (2011) Viihtyvät ja vaihtuvat: lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työssä pysymiseen ja työstä lähtemiseen vaikuttavat tekijät. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus. Web. (Viitattu 28.1.2021.)

<http://www.sosiaalikollega.fi/poske/julkaisut/julkaisusarja/Matela_Poske_julkaisut_33.pdf>

Mitchell T., Holtom B., Lee T., Sablinski C. & Erez M. (2001) Why people stay: using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102–1121. <https://doi.org/10.2307/3069391>

Mobley, W. (1977) Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of applied psychology*. 62 (2), 237–240. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.62.2.237>

Mobley W., Stanley O Horner & A. T Hollingsworth. (1978) An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of applied psychology* 63.4 (1978): 408–414. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.4.408>

Mobley W., Griffeth R., Hand H. & Meglino B. (1979) Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86(3), 493–522. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.86.3.493>

Mor Barak N., Nissly J. & Levin A. (2001). Antecedents to Retention and Turnover among Child Welfare, Social Work, and Other Human Service Employees: What Can

We Learn from Past Research? A Review and Metanalysis. *The Social Service Review* (Chicago), 75(4), 625–661. <https://doi.org/10.1086/323166>

Mänttari-van der Kuip, Maija. (2013) Julkinen sosiaalityö markkinoistumisen armoilla? *Yhteiskuntapolitiikka* 78 (2013):1. 5-19. Web. (Viitattu 15.9.2020) <<https://www.julkari.fi/handle/10024/104348>>

Mänttari-van der Kuip, Maija. (2014) The deteriorating work-related well-being among statutory social workers in a rigorous economic context. *European Journal of Social Work*, 17(5), 672–688. <https://doi.org/10.1080/13691457.2014.913006>

Mänttari-van der Kuip, Maija. (2015a) Work-Related Well-Being among Finnish Front-line Social Workers in an Age of Austerity. Jyväskylä: University of Jyväskylä. Web. (Viitattu 16.9.2020.) <<https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/45924>>

Mänttari-van der Kuip, Maija. (2015b) Sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi ja toimintamahdollisuudet niukkuuden aikakaudella. *Janus. Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön tutkimuksen aikakauslehti*. Vol. 23(3) 2015, 329-335. Web. (Viitattu 15.9.2020.) <<https://journal.fi/janus/article/view/53003/16478>>

Mänttari-van der Kuip, Maija. (2016) Moral distress among social workers: The role of insufficient resources. *International Journal of Social Welfare*, 25(1), 86–97. <https://doi.org/10.1111/ijsw.12163>

Mänttari-van der Kuip, Maija. (2020) Conceptualising Work-Related Moral Suffering—Exploring and Refining the Concept of Moral Distress in the Context of Social Work. *The British Journal of Social Work*, 50(3), 741–757. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcz034>

Mäntysaari, Mikko. (2016) Hyvinvointiliberalismi ja uusliberalismi sosiaalityön toimintaympäristöinä. 75-86. Teoksessa: Törrönen M., Hänninen K., Jouttimäki P., Lehtolundén T., Salovaara P. & Veistilä M. (toim.) (2016) *Vastavuoroinen sosiaalityö*. Helsinki: Gaudeamus.

Nevala, Emma. (2017) *Kunta-alan sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden yhteys työn kuormittavuuteen*. Psykologian opinnäytetyö. Turku: Turun yliopisto.

Nissly J., Mor Barak M. & Levin A. (2005). Stress, Social Support, and Workers' Intentions to Leave Their Jobs in Public Child Welfare. *Administration in Social Work*, 29(1), 79–100. https://doi.org/10.1300/J147v29n01_06

Opetushallinnon tilastopalvelu Vipunen. (2021) Opetus- ja kulttuuriministeriö ja Opetushallitus. Web. (Viitattu 20.1.2021.) <<https://vipunen.fi/fi-fi>>

Paasivirta, Annukka (toim.) (2019) Hyvää lastensuojelua, kiitos! Koonti lastensuojelun kehittämisaalueista. Helsinki: Lastensuojelun keskusliitto. Web. (Viitattu 28.1.2021.)

<<https://www.lskl.fi/materiaali/lastensuojelun-keskusliitto/hyvaa-lastensuojelua-kiitos.pdf>>

Paulin, Savanna. (2017) Sosiaalityön työpaikkojen houkuttelevuus. Talentian selvitys. Helsinki: Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. Web. (Viitattu 22.1.2021.)

<<https://www.talentia.fi/wp-content/uploads/2017/03/Raportti-Sosiaalityon-tyopaikkojen-houkuttelevuus.pdf>>

Petreljus, Päivi. (2019) Lastensuojelu maksaa – mikä on turhaa, mikä tarpeellista? Terveystyön- ja hyvinvoinnin laitos. THL-blogi 14.11.2019. Web. (Viitattu 10.2.2021.)

<<https://blogi.thl.fi/lastensuojelu-maksaa-mika-on-turhaa-mika-tarpeellista/>>

Pierson, Paul. (2001) Coping With Permanent Austerity. *Welfare State Restructuring in Affluent Democracies*. Teoksessa: Pierson, Paul (toim.) (2001) *The New Politics of the Welfare State*. Oxford: Oxford University Press. Web.

Pohjola, Anneli. (2011) Rakenteellisen sosiaalityön aika. 207-224. Teoksessa: Pohjola A. & Särkelä R. (toim.) (2011) *Sosiaalisesti kestävä kehitys*. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry.

Pohjola, Anneli. (2019) Sosiaalihuollon ammattihenkilölain (817/2015) muutostarpeita koskeva selvitys. Selvityshenkilöraportti. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus. Helsinki: Sosiaali- ja terveystyönministeriö. Web. (Viitattu 9.3.2021.)

<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161536/STM_rap_2019_16_Sosiaalihuol-

lon_ammattihenkilolain_817_2015_muutostarpeita_koskeva_selvitys.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pohjola A., Kemppainen T., Niskala A., Peronius N. & Blomberg, H. (2019) Yhteiskunnallisen asemansa ottava sosiaalityö. Tampere: Vastapaino.

Porter L. & Steers R. (1973) Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80(2), 151–176. <https://doi.org/10.1037/h0034829>

Porter L., Steers R., Mowday R. & Boulian P. (1974) Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603–609. <https://doi.org/10.1037/h0037335>

Pyöriä P., Ojala S., Saari T. & Järvinen K. (2017a) The Millennial Generation: A New Breed of Labour? *SAGE Open*, 7(1), 215824401769715–. <https://doi.org/10.1177/2158244017697158>

Pyöriä P., Ojala S., Saari T. & Järvinen K. (2017b) Nuoret työelämässä. Teoksessa: Pyöriä P. & Anttila T. (2017) Työelämän myytit ja todellisuus. Gaudeamus.

Rauma, Jenni. (2019) Sosiaalialan ammattilaisten työurat 2019. Helsinki: Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. Web. (Viitattu 21.1.2021)

<<https://talentia.e-julkaisu.com/2019/tyouraselvitys/#page=1>>

Raunio, Kyösti (2009) Olenainen sosiaalityössä. Helsinki: Gaudeamus.

Saaranen-Kauppinen A. & Puusniekka A. (2006) KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Web. (Viitattu 15.2.2021.) <<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>>

Saarinen A., Blomberg H. & Kroll C. (2012) Liikaa vaadittu? Sosiaalityöntekijöiden kokemukset työnsä kuormittavuudesta ja ristiriitaisuudesta Pohjoismaissa. *Yhteiskuntapolitiikka* 77(2012):4. 403-418. Web. (Viitattu 11.10.2020.)

<<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/102992/saarinen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>

Satka, Mirja. (1994) Sosiaalinen työ peräänkatsojamiehestä hoivayrittäjäksi. 261-339. Teoksessa: Jaakkola J., Pulma P., Satka M. & Urponen K. (1994) Armeliaisuus, yhteisöapu, sosiaaliturva. Suomalaisen sosiaalisen turvan historia. Helsinki: Sosiaaliturvan keskusliitto.

Salo P., Rantonen O., Aalto V., Oksanen T., Vahtera J., Junnonen S-R, Baldschun A., Väisänen R., Mönkkönen K. & Hämäläinen J. (2016) Sosiaalityöntekijöiden hyvinvointi. Sosiaalityön kuormittavuus, voimavaratekijät ja sosiaalityöntekijöiden mielenterveys. Helsinki: Työterveyslaitos. Web. (Viitattu 14.10.2020.)

<<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131353/Sosiaality%C3%B6ntekij%C3%B6iden%20hyvinvointi.pdf?sequence=1>>

Sarvimäki, Pirjo. (2017) Sosiaalihuollon henkilöstö. 453-470. Teoksessa: Kananoja A., Lähteinen M. & Marjamäki P.(toim.) (2017) Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanomaa.

Shaw, Jason. D., Delery, John. E., Jenkins, G. Douglas. Jr. and Gupta, N. (1998). An Organization-Level Analysis of Voluntary and Involuntary Turnover. *Academy of Management Journal*, 41(5), 511–525. <https://doi.org/10.2307/256939>

Shim, Miseung. (2010). Factors influencing child welfare employee's turnover: Focusing on organizational culture and climate. *Children and Youth Services Review*, 32(6), 847–856. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2010.02.004>

Shim, Miseung. (2014). Do Organisational Culture and Climate Really Matter for Employee Turnover in Child Welfare Agencies? *The British Journal of Social Work*, 44(3), 542–558. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcs162>

Smith, Brenda. (2005). Job retention in child welfare: Effects of perceived organizational support, supervisor support, and intrinsic job value. *Children and Youth Services Review*, 27(2), 153–169. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2004.08.013>

Sorsa, Ville-Pekka. (2017) Riittävätkö rahat yhteiseen hyvinvointiin? 69-96. Teoksessa: Kananen, Johannes. (toim.) (2017) Kilpailuvaltion kyydissä: Suomen hyvinvointimallin tulevaisuus. Helsinki: Gaudeamus. Web. (Viitattu 13.10.2020.)

<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/315964/Sorsa_V_P_Riitt_v_tk_rahayhteiseen_hyvinvointiin.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. (2017) Arki, arvot ja etiikka. Sosiaalialan ammattihenkilön eettiset ohjeet. Helsinki: Talentia. Web. (Viitattu 10.2.2021.) <<https://talentia.e-julkaisu.com/2017/eettiset-ohjeet/>>

Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. (2019) ”Sosiaalityöntekijöitä on riittävästi.” 27.9.2019. (Viitattu 18.1.2021.)

<<https://www.talentia.fi/uutiset/sosiaalityontekijoita-on-riittavasti/>>

Sosiaalityön globaali lausunto eettisistä periaatteista. (2018) Kansainvälinen sosiaalityöntekijöiden federaatio. Web. (Viitattu 13.10.2020.)

<<https://www.ifsw.org/global-social-work-statement-of-ethical-principles/>>

Sosiaali- ja terveysministeriö (STM). (1985) Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta ja työolosuhteita selvittäneen työryhmän muistio. Sosiaali- ja terveysministeriö.

Sosiaali- ja terveysministeriö (STM). (2013) Toimiva lastensuojelu. Selvitysryhmän loppuraportti. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2013:19. (Viitattu 28.9.2020.)

<<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/74483>>

Sosiaali- ja terveysministeriö (STM). (2020) Yliopistotasoiseen sosiaalityön tutkimukseen voi hakea rahoitusta lokakuussa- tutkimuksen painopisteet on määritelty. 30.9.2020. Web. (Viitattu 15.10.2020.)

<<https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/yliopistotasoiseen-sosiaalityon-tutkimukseen-voihakea-rahoitusta-lokakuussa-tutkimuksen-painopisteet-on-maaritelty>>

SOSNET- yliopistoverkosto. (2003) Sosnetin sosiaalityön määritelmä. Web. (Viitattu 28.9.2020.)

<<https://www.sosnet.fi/Suomeksi/Koulutus/Peruskoulutus/Sosiaalityon-maarittely/Sosnetin-maaritelma>>

SOSNET- yliopistoverkosto. (2016) Sosiaalityön koulutuksen määrä valtakunnallisesti. Web. (Viitattu 19.1.2021)

<<https://www.sosnet.fi/Suomeksi/Koulutus/Peruskoulutus/Peruskoulutuksen-maara>>

Suomen virallinen tilasto. (2018) Väestö – Työssäkäynti --115q -- Työlliset ammattiryhmän (AML 2010, tasot 1-5), ammattiaseman, sukupuolen ja vuoden mukaan, 2010-2018. Helsinki: Tilastokeskus. Web. (Viitattu 22.1.2021.)

<http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__vrm__tyokay/statfin_tyokay_pxt_115q.px/table/tableViewLayout1/>

Suomen virallinen tilasto (2019) Palkat ja työvoimakustannukset – Kuntasektorin palkat – 11ai – Kuntasektorin kuukausipalkat ammattiteittain (Kevan nimikkeistö) vuonna 2019. Helsinki: Tilastokeskus. Web. (Viitattu 22.1.2021.)

<http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__pal__ksp/statfin_ksp_pxt_11ai_fi.px/>

Terveyden- ja hyvinvoinnin laitos THL. (2020) Ammattialojen sukupuolen mukainen segregatio. Web. (Viitattu 20.1.2021.)

<<https://thl.fi/fi/web/sukupuolten-tasa-arvo/tasa-arvon-tila/tyo-ja-toimeentulo/ammattialojen-sukupuolen-mukainen-segregatio>>

Tham, Pia. (2007) Why Are They Leaving? Factors Affecting Intention to Leave among Social Workers in Child Welfare. *The British Journal of Social Work*, 37(7), 1225–1246. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcl054>

Tham, Pia. (2018a) A Professional Role in Transition: Swedish Child Welfare Social Workers' Descriptions of Their Work in 2003 and 2014. *The British Journal of Social Work*, 48(2), 449–467. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcx016>

Tham, Pia. (2018b) Where the need is greatest: a comparison of the perceived working conditions of social workers in Swedish metropolitan low-, middle- and high-income areas in 2003 and 2014. *Nordic Social Work Research*, 8(2), 185–200. <https://doi.org/10.1080/2156857X.2017.1326975>

Tiitinen, Laura. (2019) Kamppailu sananvapaudesta. Sosiaalialan ammattilaisten toiminta ja valtasuhteet mediavaikuttamisen kentällä. Rovaniemi: Lapin yliopisto. Web. (Viitattu 17.3.2021.) <<https://lauda.ulapland.fi/handle/10024/63711>>

Tiitinen, Laura. (2020) Vaikuttavan viestinnän velvoite ja oikeutus. Videoluento 6.10.2020. Youtube. (Viitattu 1.3.2021.)

<<https://www.youtube.com/watch?v=qqOfFYehS0E&feature=youtu.be>>

Ton Z. & Huckman R. (2008). Managing the Impact of Employee Turnover on Performance: The Role of Process Conformance. *Organization Science* (Providence, R.I.), 19(1), 56–68. <https://doi.org/10.1287/orsc.1070.0294>

Travis L., Lizano E. & Mor Barak M. (2016). “I’m So Stressed!”: A Longitudinal Model of Stress, Burnout and Engagement among Social Workers in Child Welfare Settings. *The British Journal of Social Work*, 46(4), 1076–1095. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bct205>

Tuomi J. & Sarajärvi A. (2009) Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 10. uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tuori, K. & Kotkas, T. (2017) Sosiaalioikeus. 5. uudistettu painos. Helsinki: Talentum pro.

Turun Sanomat. (2018) ”Paraisten sosiaalityön tila on katastrofaalinen”- valtuutetun mukaan jo 18 työntekijää irtisanoutunut kolmessa vuodessa. 30.3.2018. (Viitattu 11.10.2019.)

<<http://cache1.cms.ext.ts.fi/uutiset/paikalliset/3895696/Paraisten+sosiaalityon+tila+on+katastrofaalinen++valtuutetun+mukaan+jo+18+tyontekijaa+irtisanoutunut+kolmessa+vuodessa?sivu=1>>

Tutkimuseettinen lautakunta. (2013) Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Helsinki: Tutkimuseettinen lautakunta. Web. (Viitattu 10.3.2021.)

<https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2019) Ammattibarometri I & II. Työllistymisen näkymät eri ammateissa. Web. (Viitattu 15.1.2021)

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2020) Ammattibarometri I & II. Työllistymisen näkymät eri ammateissa. Web. (Viitattu 15.1.2021)

Työterveyslaitos. (2016-2020) Kunta 10-tutkimus. Kunta-alan työ ja työntekijöiden hyvinvointi. Helsinki: Työterveyslaitos. Julkaistu 12.3.2019 ja päivitetty 27.1.2021. (Viitattu 9.2.2021.)

<<https://www.tyoelamatieto.fi/#/fi/dashboards/kunta10>>

Valvira. Sosiaali- ja terveydenhuollon lupa- ja valvontavirasto. (2014) Valtakunnallinen lastensuojelun henkilöstöselvitys. Helsinki: selvityksiä 1:2014. Web. (Viitattu 14.10.2020.)

<https://www.valvira.fi/documents/14444/22511/Lastensuojelun_henkilostonselvitys.pdf

Valtioneuvosto. (2020) Sote-uudistuksen aikataulu 2020-2022. Web. (Viitattu 13.10.2020.) <<https://soteuudistus.fi/aikataulu>>

Vanhala, Sirkka. (1981) Henkilöstön vaihtoalttiutta säätelevät tekijät yrityksissä. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-51.

Vuorijärvi P., Raappana M., Kinnunen P. & Kostamo-Pääkkö K. (2018) Sosiaalihuollon ammattihenkilöstö- ja tehtävärakenneselvitys 2018. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus (POSKE). Diaesitys. Web. (Viitattu 13.1.2021.)

<http://www.sosiaalikollega.fi/poske/tapahtumat/kkp_sosihuollonammattihlosto_tehtavarakenneselvitys2018>

Vuorijärvi P., Raappana M., Kinnunen P. & Kostamo-Pääkkö K. (2019) Sosiaalihuollon ammattihenkilöstö- ja tehtävärakenneselvitys 2018. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus (POSKE). Sosiaali- ja terveysministeriö: julkaisematon.

Weinberg, Merlinda. (2009) Moral Distress: A Missing but Relevant Concept for Ethics in Social Work. *Canadian Social Work Review*, 26(2), 139–151.

Wermeling, Linda. (2013). Why Social Workers Leave the Profession: Understanding the Profession and Workforce. *Administration in Social Work*, 37(4), 329–339. <https://doi.org/10.1080/03643107.2012.693057>

Westbrook T., Ellis J. & Ellett A. (2006) Improving Retention Among Public Child Welfare Workers: What Can We Learn from the Insights and Experiences of Committed Survivors? *Administration in Social Work*, 30(4), 37–62.
https://doi.org/10.1300/J147v30n04_04

Wilén, Leena. (2018) Kohtaamisia – lastensuojelun arki työntekijöiden näkökulmasta. Mitä kuuluu lastensuojelu? - julkaisusarja osa 2. Helsinki: Lastensuojelun keskusliitto. Web. (Viitattu 28.1.2021.)

<https://www.lskl.fi/materiaali/lastensuojelun-keskusliitto/mitakuuluulastensuojelu2_19.8.pdf>

Yle Uutiset. (2018) Lastensuojelun viimeinenkin sosiaalityöntekijä irtisanoutui Paraisilla - ”Tilanne on katastrofaalinen”. 4.4.2018. (Viitattu 8.10.2019.)
<<https://yle.fi/uutiset/3-10143938>>

Viitattut lait:

Laki sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 272/2005 (Kelpoisuuslaki)

Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä 817/2015 (Ammattihenkilölaki)

Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 812/2000 (Asiakaslaki)

Lastensuojelulaki 417/2007

Päihdehuoltolaki 41/1986

Sosiaalihuoltolaki 1301/2014

LIITTEET

LIITE 1

TEEMAHAASTATTELURUNKO

Alkujohdattelua haastatteluun

Esittely: Olen Johanna Holappa. Sosiaalityön opiskelija Turun yliopistosta.

Haastattelun kesto noin 1 tunti. Haastatteluun osallistuminen vapaaehtoista ja haastattelun voi keskeyttää missä vaiheessa tahansa. Tallennan haastattelut, jotta voin litteroida ja analysoida haastattelujen sisällön. Haastateltavan henkilöllisyys ei tule esille missään vaiheessa tutkimusta. Haastatteluaineiston käsittely ja hävittäminen tehdään asianmukaisesti. Gradu on osa Turun yliopiston ja Vasson graduyhteistyön pilotointia. Vasso aikoo järjestää seminaarin tämän gradun aiheen tiimoilta loppukeväältä 2020. Gradu valmistuu viimeistään syksyllä 2020.

TAUSTAKYSYMYKSET

Sukupuoli:

Ikä:

Koulutus:

Kerro työkokemuksestasi ja esimieskokemuksestasi:

(Montako vuotta olet ollut esimiehenä?)

Kuvaa organisaatiota, jossa työskentelet esimiehenä: (Montako sosiaalityöntekijää alaisiasi työskentelee?)

KYSYMYKSET

OMA ORGANISAATIO JA SOSIAALITYÖNTEKIJÖIDEN VAIHTUVUUS

Tiedätkö, millainen sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus teillä on organisaatiossanne? (Tilastot ja laskukaavat?)

Miten vaihtuvuus näkyy johtamassasi organisaatiossa? (Oma yksikkö ja muut organisaation sos.työn yksiköt?)

Mitä vaikutuksia vaihtuvuudella on ollut organisaatioonne?

Onko vaihtuvuus- tilanteessa mielestäsi tapahtunut muutoksia esimiesurasi aikana? Jos on, niin mistä tämä kenties johtuu?

OMAT NÄKEMYKSET, VAIHTUVUUS & IRTISANOUTUMISET

Mitä ajattelet sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuudesta ja irtisanoutumisista? Syistä? Seurauksista?

Mitä ajattelet sosiaalityöntekijöiden joukkoirtisanoutumisista? (esim. Paraisten lastensuojelun tilanne kevät 2018 kaikki sostt lähtivät ja 18 sostt irtisanoutunut 3v aikana + muut uutisoidut tilanteet esim. Vantaa laitostiimi 2019 syksy 6 sostt lähti 3 vkossa.)

VAIHTUVUUS JA JOHTAMINEN

Millaisia kokemuksia sinulla on alaistesi vaihtuvuudesta ja irtisanoutumisista?

Miten kokemukset ovat vaikuttaneet esimiestyöhösi?

Mikä on mielestäsi esimiesten ja johtamisen rooli vaihtuvuudessa, irtisanoutumisissa ja pysyvyydessä?

RATKAISUJA VAIHTUVUUTEEN

Mikä olisi mielestäni ratkaisu sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen?

Onko omassa organisaatiossasi tehty jotain toimenpiteitä sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden hillitsemiseksi? (Esim. Kysytäänkö organisaatiossa systemaattisesti sosiaalityöntekijöiltä irtisanoutumistilanteissa/sopimuksen ollessa katkolla, miksi he haluavat lähteä organisaatiosta tai jäädä organisaatioon? Lähtöhaastattelut? Onko palkkausta, työsuhte-etuja, kouluttautumismahdollisuuksia, kehittämistyötä, työnohjausta, tiimityöskentelyä lisätty ? Onko lisätty sosiaalityöntekijöiden määrää ja vähennetty yhden sosiaalityöntekijän asiakasmäärää?)

Onko sinulla vielä jotain lisättävää?

LIITE 2

Haluatko parantaa kuntasi sosiaalityön pitovoimaa? Ihmetteletkö mistä jatkuva sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus johtuu?

Osallistu haastatteluun – osallistut samalla projektiin, jossa tavoitteena on vähentää kuntasi sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta. Vasso järjestää osallistuneille (kunnille) vuonna 2020 kehittämistoimintaa tulosten perusteella.

Haastattelupyynnö sosiaalityön esimiehille pro gradu- tutkimukseen liittyen

Arvoisa xxxxxx,

Olen Turun yliopiston sosiaalityön opiskelija ja tutkin pro gradu-tutkimuksessani sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta ja irtisanoutumisia sosiaalityön esimiesten näkökulmasta. Etsin tutkimukseeni haastateltavia, jotka toimivat sosiaalityön esimiehinä Varsinais-Suomessa (esim. johtava sosiaalityöntekijä, SOTE- johtaja) sosiaalityön eri toimintakentillä. Teen pro gradu-tutkimukseni osana Turun yliopiston ja Varsinais-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen (VASSO) graduyhteistyön pilotointia.

Sosiaalityöntekijöiden nopea vaihtuvuus on yksi suomalaisen sosiaalityön ja sosiaalityön johtamisen haasteista. Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuutta on aiemmissa tutkimuksissa lähestytty sosiaalityöntekijöiden kokemusten kautta, mutta sosiaalityön esimiesten näkökulma ei ole näissä tutkimuksissa tullut esille. Tämän vuoksi haluan tutkimuksessani tarkastella sosiaalityön esimiesten näkemyksiä, kokemuksia ja ratkaisuehdotuksia sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuteen ja irtisanoutumisiin liittyen.

Haastattelut järjestetään yksilöhaastatteluina tammi-maaliskuussa 2020. Haastattelun kesto on noin 1 tunti. Haastatteluajat ja -paikat sovitaan joustavasti haastateltavien toiveiden mukaan. Asun itse Turussa, mutta olen valmis matkustamaan myös muille paikkakunnille haastattelujen toteuttamiseksi.

Haastatteluun osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Noudatan tutkimuksessani luottamuksellisuuden periaatetta, joten haastateltavien henkilöllisyys ei tule esiin missään tutkimuksen vaiheessa. Käytän tutkimusaineistoa ainoastaan tutkimustarkoitukseen ja käsittelen tutkimusaineistoa tietosuojalainsäädäntöä sekä tutkimuseettisiä ohjeita kunnioittaen. Tutkimuksen valmistuttua aineisto hävitetään asianmukaisesti.

Olisin hyvin kiitollinen, jos voisit osallistua haastateltavana tämän tärkeän aiheen tutkimiseen. Jos kiinnostuit haastatteluun osallistumisesta, otathan yhteyttä minuun sähköpostitse jechola@utu.fi. Annan mielelläni myös lisätietoja tutkimuksestani tai haastatteluun osallistumisesta.

Ystävällisin terveisin

Haastattelija, pro gradun tekijä:
Johanna Holappa

sosiaalityön opiskelija
Turun yliopisto
sähköpostiosoite x
puhelinnumero x

Vasson puolesta:
Ville Santalahti

Suunnittelija
Oy Vasso Ab
sähköpostiosoite x
puhelinnumero x

LIITE 3

Vaihtuvuuden laskukaavat Mankan ja Hakalan (2011) teoksen mukaan

Henkilöstön vaihtuvuus = *(Työsuhteeseen tulleiden henkilöiden määrä 1.1.-31.12.+ työsuhteesta lähteneiden henkilöiden määrä 1.1.-31.12.) / 2 / Henkilöstön määrä 31.12.*

On myös mahdollista esittää lähtövaihtuvuus ja tulovaihtuvuus erikseen. Tällöin laskukaava on seuraavanlainen:

Työsuhteesta lähteneiden tai (tulleiden) henkilöiden määrä 1.1.-31.12. / Henkilöstön määrä 31.12.

Jos lähtö- ja tulovaihtuvuus halutaan muuntaa prosenttiluvuiksi, laskukaava on seuraavanlainen:

(Alkaneet tai päättyneet työsuhteet / Keskimääräinen työntekijämäärä vuoden aikana) x 100