

**KEHITTÄVIEN SOSIAALITYÖNTEKIJÖIDEN KOKEMUKSIA HELSINGIN KAUPUNGIN
SOSIAALI- JA TERVEYSTOIMEN URAMALLIKOKEILUSTA**

Sorella Karne
Helsingin yliopisto
Valtiotieteellinen tiedekunta
Sosiaalityö
Sosiaalityö
Käytäntötutkimus
Tammikuu 2018



Tiedekunta/Osasto Fakultet/Sektion – Faculty Valtiotieteellinen tiedekunta		Laitos/Institution – Department Sosiaalityö	
Tekijä/Författare – Author Sorella Karne			
Työn nimi / Arbetets titel – Title Kehittävien sosiaalityöntekijöiden kokemuksia Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimen uramallikokeilusta.			
Oppiaine /Läroämne – Subject Sosiaalityö			
Työn laji/Arbetets art – Level Käytäntötutkimus		Aika/Datum – Month and year Tammikuu 2018	Sivumäärä/ Sidoantal – Number of pages 23 sivua + 5 liitesivua
Tiivistelmä/Referat – Abstract <p>Tässä sosiaalityön käytäntötutkimuksessa tutkittiin Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimessa vuoden 2017 keväällä käynnistetyn, vuoden kestävä uramallikokeilun lähtökohtia sekä kokeilussa mukana olevien sosiaalityöntekijöiden kokemuksia ja näkemyksiä liittyen kokeilun tavoitteisiin sekä käytännön toteutukseen. Uramallien tavoitteena on edistää henkilöstön työssä viihtymistä, uralla etenemisen tavoitteita sekä ammatillista kehittymistä. Uramallikokeilu toteutetaan määräaikaisena työtehtävän laajenuksena, jonka aikana työntekijä käyttää osan työajastaan valitsemansa kehittämisteeman mukaiseen sekä tulevaisuuden osaamistarpeiden ja organisaation tavoitteiden suuntaiseen kehittämiseen sekä kouluttamiseen.</p> <p>Tutkimuksen tavoitteena oli tarkastella uramallikokeilussa mukana olevien sosiaalityöntekijöiden eli kehittävien sosiaalityöntekijöiden tavoitteita ja toiveita oman urakehityksensä sekä uramallikokeilun suhteen sekä heidän ajatuksiaan koskien kokeilun käytännön toteutusta sekä uramallin jatkokehittämistä ja markkinointia. Tutkimusasetelma suunniteltiin käytäntötutkimuksella ominaiseen tapaan tiiviissä yhteistyössä yhteistyöorganisaation kanssa. Tavoitteena oli keskittyä etenkin uramallikokeilun henkilöstökokemukseen, ja tutkimuskysymyksillä pyrittiin kartoittamaan niin työntekijöiden subjektiivisen, objektiivisen kuin organisatorisenkin uran ulottuvuuksia.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisena ja aineistonkeruun menetelmänä käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Tutkimuksessa haastateltiin kaikkia neljää uramallikokeilussa mukana olevaa, vaihtelevien palvelukokonaisuuksien palveluissa toimivaa sosiaalityöntekijää. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina ja haastattelut analysoitiin laadullisen sisällönanalyysin keinoin. Lisäksi käytäntötutkimuksen toteutuksessa hyödynnettiin uramallikokeilun seurantaryhmän puheenjohtajan sekä sihteerin taustahaastattelua, uramallikokeiluun liittyviä dokumentteja sekä uramallikokeilun ammattilaisilla teetettyä välikyselyä.</p> <p>Tulosten mukaan kehittävät sosiaalityöntekijät kuvailivat urakehitystään objektiivisesti sekä sektoriorientoituneesti. Kehittävät sosiaalityöntekijät kokivat asiakastyön merkityksellisenä ja näkivät, että asiakastyö sekä sosiaalityön kentän monipuolisuus mahdollistavat etenkin horisontaalisen urakehityksen vertikaalisen urakehityksen mahdollisuuksien ollessa epätodennäköisempiä. Kehittävien sosiaalityöntekijöiden mukaan urasta ei sosiaalityön kontekstissa juurikaan puhuta, vaikka se olisi tärkeää ja perusteltua. Kehittävät sosiaalityöntekijät olivat pääsääntöisesti hyvin tyytyväisiä uramallikokeilun toteutukseen sekä kokeilun aikana saatuun tukeen. Erityisesti kehittävät sosiaalityöntekijät arvostivat sitä, että he saivat itse määrittellä kehittämistyönsä kohteen. Kaikki kehittävät sosiaalityöntekijät kokivat kehittyneensä ammatillisesti, ja kokeilun kuvattiin olevan voimaannuttava. Kehittävät sosiaalityöntekijät toivoivat, että uramallia hyödynnettäisiin osana organisaation kehittämistoimintaa myös tulevaisuudessa ja mukaan otettavien sosiaalityöntekijöiden määrää kasvatettaisiin. Konkreettisesti uramallia voisi kokeilussa mukana olevien sosiaalityöntekijöiden mukaan kehittää siten, että prosessi olisi selkeämpi ja strukturoitu. Kehittävät sosiaalityöntekijät pohtivat myös sitä, miten he voisivat jatkaa kehittämistyötään kokeilun päätyttyä. Kehittävien sosiaalityöntekijöiden näkemyksen mukaan uramallin markkinointia edistäisi se, että he kokeilussa mukana olleina voisivat viestiä kokemuksestaan organisaation muille työntekijöille, ja että esimiehet kautta organisaation olisivat tietoisia uramallista.</p> <p>Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että uramalli on erinomainen tapa edistää sosiaalityöntekijöiden työssä viihtymistä sekä ammatillista kehittymistä tulevaisuuden osaamistarpeiden sekä organisaation tavoitteiden suuntaisesti. Uramalli voi myös osaltaan edistää sosiaalityön työuriin sekä urakehitysmahdollisuuksiin liittyvää keskustelua, mikä on tärkeää sosiaalityön arvotuksen kasvattamiseksi. Uramallin jatkokehittelyn kannalta olisi hyödyllistä pohtia, miten kokeilun aikana toteutettavaa kehittämistoimintaa voitaisiin vakiinnuttaa ja millä tavoin kokeilussa mukana olevien sosiaalityöntekijöiden ammatillista kehittymistä voitaisiin tukea ja hyödyntää myös tulevaisuudessa. Jatkossa olisi myös tärkeää huomioida henkilöstön subjektiiviseen uraan liittyviä tavoitteita ja toiveita ja keskustella yhdessä työntekijöiden kanssa, mitkä ovat horisontaalisen urakehityksen päämäärät sekä vertikaalisen urakehityksen realistiset mahdollisuudet organisaation sisällä. Jotta uusi osaaminen kumuloituisi ja innovatiivinen työote säilyisi perustyön osana myös tulevaisuudessa, voisi yhtenä mahdollisuutena jatkossa olla kaksipuolaisen uramallin toteuttaminen, jolloin kokeiluun jo osallistuneet sosiaalityöntekijät voisivat hakea uramalliin uudelleen, jatkaa kehittämistyötään sekä mahdollisesti mentoroida uusia kehittäviä sosiaalityöntekijöitä – näin voitaisiin myös edistää ammattilaisten tiedon yhteisen tuottamisen tapaan sitoutuvaa oppimista.</p>			
Avainsanat – Nyckelord – Keywords sosiaalityö, osaaminen, kehittäminen, ammatillinen kehitys, työura, urakehitys			

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
1.1 Sosiaalityön muuttuvat toimintaympäristöt ja -ehdot sekä uusi asiantuntijuus	1
1.2 Uramallikokeilu kehittämiskokemuksena	3
2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS	6
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	7
4 TULOKSET	9
4.1 Kehittävien sosiaalityöntekijöiden uratoiveet.....	9
4.2 Kehittävien sosiaalityöntekijöiden kokemukset uramallikokeilusta	11
4.3 Uramallin kehittäminen ja markkinointi	15
4.4. Yhteenveto tuloksista.....	17
5 POHDINTA	18
5.1 Kokeilusta kohti kestäviä käytäntöjä	18
5.2 Unelmien uramalli	19
LÄHTEET	21
LIITTEET	24
Liite 1 Teemahaastattelurunko	24
Liite 2 Informointikirje	25
Liite 3 Suostumus tutkimukseen	26
Liite 4 Suostumus tutkimukseen (taustahaastattelu).....	27
Liite 5 Teemahaastattelurunko (taustahaastattelu)	28

1 JOHDANTO

Vuoden 2017 keväällä Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimessa käynnistettiin sosiaalityöntekijöille, sairaanhoitajille, terveydenhoitajille, suuhygienisteille, toimintaterapeuteille ja fysioterapeuteille vuoden kestävä uramallikokeilu, ja tämän laadullisen käytäntötutkimuksen tavoitteena on kuvailla kokeilun lähtökohtia sekä kokeiluun osallistuneiden sosiaalityöntekijöiden kokemuksia ja näkemyksiä liittyen uramalliin sekä sen toteutukseen määräaikaisena työtehtävän laajenuksena. Uramallikokeilun aikana sosiaalityöntekijä käyttää osan työajastaan kehittämiseen, konsultaatioon sekä kouluttamiseen ja sitoutuu valitsemansa painotuksen ja kehittämissuunnitelmansa mukaisesti toimimaan joko asiakastyön tai rakenteellisen sosiaalityön muutosagenttina. Uramallien tavoitteena on täten tuottaa laadukkaita palveluita kuntalaisille edistämällä työntekijöiden työnhyvinvointia, ammatillista kehittymistä sekä uratoiveita tulevaisuuden osaamistarpeiden sekä organisaation tavoitteiden suuntaisesti. (Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysviraston tiedote 2017.)

1.1 Sosiaalityön muuttuvat toimintaympäristöt ja -ehdot sekä uusi asiantuntijuus

Sosiaalisten organisaatioiden toiminnan kehittäminen on keskeinen tapa pyrkiä vastaamaan modernisoituvan yhteiskunnan muutoksiin ja kehittäminen sekä kehittämisen menetelmät ovatkin näin ollen sidoksissa ajalle ominaisiin muutospyrkimyksiin (Seppänen-Järvelä & Karjalainen 2006, 3; Seppänen-Järvelä 2006, 19). Sosiaalityön asiantuntijat joutuvat toistuvasti kehittämään muuttuviin olosuhteisiin sopivia toimintatapoja sekä työmenetelmiä, sillä suomalainen sosiaalityö elää jatkuvassa muutoksen tilassa; sosiaalisen muuttuessa myös sosiaalityö muuttuu. Sosiaalityö sekä sen toiminnan muodot kiinnittyvät aina vallitsevaan aikaan, paikkaan sekä yhteiskuntaan, ja sosiaalityön toimintaympäristön muutokset ovat yhteydessä sekä lokaaleihin että globaaleihin tendensseihin. (Satka, Julkunen, Kääriäinen, Poikela, Yliruka & Muurinen 2016a, 17.) Toimintaympäristön muutosten lisäksi sosiaalityötä haastavat ja käytäntöjen uudistumiseen vaikuttavat Kananon (2017, 446) mukaan myös alan ja ammattien sisällä syntyvät kehitysmotivaatiot.

Sen lisäksi, että sosiaalityö itsessään on yhteiskunnalliselle muutokselle herkkä, on työelämä ylipäätään muuttunut. Muurinen ja Lovio (2016, 136) kuvailevat siirtymää teollisen ajan palvelujärjestelmästä tietoyhteiskunnan yksilöllisiin palveluihin. Shaffer ja Gee (2005, 1, 4, 6, 9) puolestaan toteavat vanhan kapitalistisen systeemin murtuneen tavalla, joka edellyttää uutta tietoa ja uusia taitoja; tulevaisuuden työntekijöiden tulisikin olla innovatiivisia sekä kyetä monialaiseen sekä omia älyllisiä rajoja ylittävään työskentelyyn. Toisin sanoen tietoa ei voi nykypäivänä vain vastaanottaa ja kuluttaa, vaan tietoa tulee pystyä myös tuottamaan (Satka, Kääriäinen & Yliruka 2016b, 98). Miettinen (2014, 17) yhtyy tähän näkemykseen todessaan, että innovatiivisuuden perustana on vaihtoehtoisten todellisuuksien rakentamisen taito sekä kyky ajatella itse. Uutta ammatillisuutta eli oman työn tutkimista ja uudistamista sekä aloitteellisuutta,

oppimista ja innovatiivisuutta onkin alettu korostaa työkuultuurissa samalla kun on ymmärretty, kuinka merkittävää ammattikäytäntöjen kannalta on se, että tieto on ajantasaista sekä yhteisesti tuotettua (Seppänen-Järvelä 2006, 29; Satka ym. 2016a, 10, 13; Vuorensyrjä, Borgman, Kemppainen, Mäntysaari & Pohjola 2006, 281). Kysymys siitä, millaista tietoa sosiaalityössä tarvitaan, liittyy olennaisesti sosiaalityön ydintehtävän määrittelemiseen. Sekä Trevithick (2008, 1215–1216) että Karvinen-Niinikoski (2009a, 138–139) tuovat esiin, että sosiaalityön perustehtävää ei voida määritellä yksiselitteisesti, sillä ihmiselämä ja sosiaalityössä kohdattavat ilmiöt ovat monimutkaisia ja vaativat täten erityyppistä, sekä teoreettista että käytännön tietoa. Postmodernissa tulkinnassa monimutkaisuus paikantuukin enemmän sosiaalityön olemukseen kuuluvaksi kuin professionaalisuuden puutteeksi – sosiaalityössä tarvittava ja tuotettava tieto on kompleksista ja sosiaalityön käytännöt refleksiivisiä. Kuten Engeström (2014, 56) huomauttaa, tuottaa kohteen epämääräisyys ja epävarmuus toisaalta myös vapauden ajatella. Mahdollisesti sosiaalityöntekijän ammattitaito kiinnittyykin suurelta osin kykyyn hyödyntää erilaisia tiedon lajeja – teoreettista tietoa, faktuaalista tietoa sekä käytäntöön ja kokemukseen perustuvaa tietoa – joustavasti (Trevithick 2008).

Työn ja suomalaisen hyvinvointi- sekä sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennemallin muutokseen on pyritty reagoimaan niin lainsäädännön kuin sosiaalityön koulutuksenkin tasolla. Vuonna 2015 voimaan tullut uusi sosiaalihuoltolaki (1301/2014) edellyttää osaltaan sekä rakenteellisen sosiaalityön että sosiaalialan tutkivan kehittämisen toteuttamista käytännön sosiaalityön osana ja vuonna 2016 voimaan tulleen sosiaalihuollon ammattihenkilölain (817/2015) mukaan sosiaalityöntekijällä tulee laillistettuna sosiaalihuollon ammattilaisena olla riittävät valmiudet sekä asianmukainen koulutus ja pätevyys. (Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystieteiden henkilöstö ja kehittämisselvitelmien katsaus 2016, 8). Sosiaalityön koulutusta pyritään jatkuvasti kehittämään, ja käytäntötutkimusta voidaan pitää yhtenä tapana vastata toimintaympäristön nopeisiin vaihteluihin (Satka ym. 2016a, 11; Kananoja & Lähteinen 2017, 487). Vaatimus asiantuntijuuden uudeltaisesta kehittämisestä onkin Satkan ym. (2016b, 84, 87) mukaan vaikuttanut myös sosiaalityön koulutuksen epistemologisiin eli tietoa koskeviin lähtökohtiin niin, että kognitiivisen tiedon ja käytännön taitojen omaksumisesta on siirrytty kohti dialogista mallia (ks. Hakkarainen 2008), jossa oppiminen ymmärretään jo olemassa olevan tiedon omaksumista laajemmin tiedon luomiseksi. Näyttö- ja tutkimusperustaista sosiaalityötä on pyritty harjoittamaan jo pitkään, mutta se on koettu riittämättömäksi sekä liian yksinkertaistavaksi tiedonmuodostuksen tavaksi sosiaalityön toimintaympäristöjen muuttuessa yhä monimutkaisemmiksi. Käytäntötutkimus syntyi 1900-luvun lopulla vastauksena siihen, että vallitsevat tutkimukselliset käytännöt eivät enää tavoittaneet sitä monimutkaisuutta, jota kohdattiin sosiaalityön käytännöissä ja sosiaalityön asiakkaiden elämäntilanteissa. Käytäntötutkimuksessa tiede onkin pyritty valjastamaan vastaamaan tähän todellisuuden kompleksisuuteen tukeutumalla kontekstuaaliseen tietokäsitykseen sekä joustavaan metodologiseen ajatteluun. (Satka ym. 2016a, 10–12.)

1.2 Uramallikokeilu kehittämiskokemuksena

Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimi on Suomen suurin sosiaali- ja terveysalan työnantaja. Kaupungin sosiaali- ja terveystoimipisteissä työskentelee lähes 16 000 alan ammattilaista, joista noin 600 sosiaalityöntekijöinä. Nimenomaan Helsingin suuresta koosta sekä toimialojen laajuudesta johtuen, kaupunki korostaa tarjoavansa työnantajana monipuolisten henkilöstöetujen ohella mielenkiintoisia ja merkittäviä työtehtäviä sekä hyvät mahdollisuudet kouluttautumiseen ja kehittymiseen. (Helsingin kaupunki: Sosiaali- ja terveystoimiala: Toimialan esittely/Työpaikat/Helsinki työnantajana; Seurantaryhmän edustajien henkilökohtainen tiedonanto 16.11.17.) Sosiaalihuollon henkilöstön osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittäminen on edellytys sille, että toiminta säilyy laadukkaana ja ala vetovoimaisena (Kananoja, Lähtinen ja Marjamäki 2011, 345). Vuorensyrjän ym. (2006, 296, 300) mukaan sosiaalialan vetovoimaisuutta onkin pyrittävä lisäämään, jotta sosiaalialalla jo työskentelevät sosiaalityöntekijät saadaan pysymään alalla ja tulevaisuuden työvoima- ja osaamistarpeet turvattua tilanteessa, jossa koulutetun henkilökunnan saatavuus vaihtelee (Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimiston henkilöstö ja kehittämispalvelujen katsaus 2016, 3).

Henkilökunta on organisaation tärkein voimavara, sillä organisaation ja yksilön osaaminen ikään kuin kietoutuvat toisiinsa (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen & Vartiainen 2010, 101–102; Sarvimäki 2017, 453). Työntekijöiden ammatillisen kasvun tukeminen edistää organisaation strategiaa, mutta lisää myös työntekijöiden koettua työhyvinvointia, sillä työssä kehittyminen on tärkeää myös työntekijälle itselleen (Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimiston henkilöstö ja kehittämispalvelujen katsaus 2016, 1; Seppänen-Järvelä 2010, 148; Miettinen 2006, 289). Ammattialan ja osaamisvaatimusten muuttuessa tulisikin työntekijöille taata hyvin organisoidun kehittämistoiminnan keinoin mahdollisuus ylläpitää ja uudistaa osaamistaan työuransa aikana (Sarvimäki 2017, 461; Marjamäki & Karjalainen 2017, 502). Kivistön ja Kalimon (2000, 141) mukaan paras tapa edistää yksilön kehittymismahdollisuuksia on yksinkertaisesti varmistaa, että itse työ on tarpeeksi kehittävää – tähän voidaan vaikuttaa esimerkiksi järjestelemällä työtä uudella tavalla, työnkuvaa muuttamalla sekä vaikutus-, osallistumis- sekä oppimismahdollisuuksia lisäämällä.

Sosiaalialaa ja erityisesti sosiaalityötä on kehitetty Ylirukan, Karvinen-Niinikosken ja Koiviston (2009, 16) mukaan voimakkaasti 2000-luvun alusta alkaen, mutta siitä huolimatta tiedetään sosiaalialan erilaisista yksilöiden ja yhteisöjen osaamista kehittävien menetelmien ja käytäntöjen vaikutuksista vielä kuitenkin suhteellisen vähän. Seppänen-Järvelän (2006, 25–26) sekä Bardyn (2006, 271) mukaan suomalaisen työelämän kehittämistoiminnan kenttä on ylipäättään moniarvoinen, ja selkeitä pääsuuntauksia ei ole mahdollista paikantaa, varsinkin kun hyvinvointipalvelujen kehittämistyössä toimitaan niin yhteiskunnallisella, tieteellisellä kuin käytännönkin tasolla (Kananoja 2006, 13). Kehittämismenetelmien

voidaan kuitenkin nähdä erityisesti sosiaali- ja terveysalalla kohdentuvat joko työn ja työyhteisön kehittämiseen tai substantiaalisten eli palveluiden sisällöllisten ongelmien ratkaisuun. Helsingin kaupungin uramallikokeilua voi tästä näkökulmasta käsin luonnehtia substantiaalisesti suuntautuneeksi kehittämistoiminnaksi, sillä se kiinnittyy sekä henkilöstön kehittämisen paradigmaan että edistyneempien työkäytäntöjen löytämiseen tietyssä toimintaympäristössä (Seppänen-Järvelä 2006, 26, 29).

Uramallikokeilussa ajatuksena on tarjota henkilöstölle yhtenä osaamisen kehittämisen muotona mahdollisuus laajentaa nykyistä työtehtävää pätevä-tasolta kehittävä-tasolle niin, että työntekijä käyttää vuoden kestävän kokeilun ajan 30 prosenttia työajastaan kehittämiseen, konsultaatioon ja kouluttamiseen. Kehittämislle kohdennetun työajan toteutuminen varmistetaan tarvittaessa palkkaamalla työntekijän tilalle osa-aikainen sijainen. Uramallien kehittämisen moniammatillinen koordinaatio-/seurantaryhmä tukee kokeilun etenemistä, ja kokeiluun osallistuvalla työntekijällä maksetaan viiden prosentin suuruista tehtävälisää kokeilun ajan. Uramallikokeilun tavoitteena on mahdollistaa työntekijän uralla eteneminen sekä horisontaalitasoisen, tulevaisuuden osaamistarpeita vastaavan, moniammatillista työtettä painottavan osaamisen syventyminen. Uramallien avulla tuetaan täten organisaation strategiaa ja varmistetaan, että kuntalaisille pystytään tarjoamaan laadukkaita palveluita. Vastaavasti uramallien avulla pyritään edistämään henkilöstön työssä viihtymistä, työmotivaatiota sekä sitoutumista ja täten osaltaan edesauttamaan rekrytointia. Nyt ensimmäistä kertaa sosiaalityöntekijöille toteutettavan uramallikokeilun suunnittelussa on hyödynnetty pragmaattista lähestymistapaa; uramallit ovat aikaisemmin olleet onnistuneesti käytössä esimerkiksi Helsingin kaupungin sosiaalivirastossa vanhusten palvelujen vastuualueella, Helsingin terveyskeskuksessa sekä Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirissä osana hoitohenkilökunnan ammattiuramallia. (Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysviraston tiedote 2017; Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysviraston henkilöstö ja kehittämisspalvelujen katsaus 2016, 1, 4; Seurantaryhmän edustajien henkilökohtainen tiedonanto 16.11.17.)

Koska Helsingin kaupungin urasuunnittelu nähdään kaksitahoisena eli sekä organisaation henkilöstösuunnittelua että työntekijöiden uralla etenemisen tavoitteita tukevana, myös uramallikokeilun hyötyjä arvioidaan niin tuottavuuden, vaikuttavuuden, asiakaskokemuksen ja saatavuuden kuin henkilöstökokemuksenkin näkökulmasta (Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysviraston henkilöstö ja kehittämisspalvelujen katsaus 2016, 1; Sosiaali- ja terveystoimialan uramallikokeilun arviointisuunnitelma 2017). Henkilöstökokemus on näkökulmana keskeinen, sillä kuten Työ 2040 –raportissa (Demos Helsinki & Demos Effect 2017, 9) todetaan, rakennetaan työn avulla elämälle merkitystä ja myös kerrotaan siitä, keitä ollaan. Niirasen ym. (2010, 145–146) sekä Kirjoson (2006, 130) mukaan työyhteisöön uutena tulevalle työntekijällä onkin aina taustallaan tietynlaisia uratoiveita, ammatillisia visioita sekä ajatuksia siitä, miten edistää omaa ammatillista kasvuaan. Lisäksi, kuten Niiranen ym. (2010, 146) muistuttavat, organisaatioissa sekä työyhteisöissä työskentelee yleensä ihmisiä, joiden yksilölliset urapolut ovat voineet edetä hyvinkin

eritahtisesti. Näin ollen urakehitys nähdäänkin organisaatioiden sisällä nykyisin enemmän syklisenä kuin lineaarisena tai ylöspäin etenevänä; Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimessa urakehitys käsitetään esimerkiksi sekä vertikaalitasoisena uralla etenemisellä että horisontaalitasoisena osaamisen syventämisellä. (Niiranen ym. 2010, 146; Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimiston henkilöstö ja kehittämisspalvelujen katsaus 2016, 4). Salmisen (2005, 51) sekä Katteluksen (2002, 21) mukaan yksilön työura voidaan nähdä sekä subjektiivisena, objektiivisena että organisatorisena. Subjektiivisessa ura-ajattelussa korostuu työntekijän oma ammatti-identiteetti sekä uraorientaatio, kun taas ulospäin nähtävää, tehtävähistoriaan kiinnittyvä ura voi luonnehtia objektiiviseksi. Organisatorinen ura puolestaan käsittää esimerkiksi organisaatioiden henkilöstöyksiköiden harjoittaman urasuunnittelun sekä siihen liittyvän organisaation uudistumisen. (Kattelus 2002, 21; Salminen 2005, 51.) Forsman (2010, 43–47) on lisäksi pyrkinyt kiinnostavasti kehittämään nimenomaan sosiaalityön kontekstissa käsitettä sisäinen ura, joka tulee lähelle subjektiivisen työuran käsitettä, mutta korostaa vielä enemmän työntekijän työlleen antamia merkityksiä, motiivia ja moraalialia.

Henkilöstön kehittämisessä on huomioitava sekä työntekijän yksilölliset että työnantajan intressit ja pyrkiä löytämään tasapaino näiden intressien välillä (Seppänen-Järvelä ym. 2010, 148). Näin ollen tässä uramalleja koskevassa käytäntötutkimuksessa olen nähnyt tärkeäksi tarkastella lyhyesti Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimen uramallikokeilun lähtökohtia, urasuunnittelun päämääriä sekä urakehityksen mahdollisuuksia, mutta ennen kaikkea kuvailla kokeilussa mukana olevien sosiaalityöntekijöiden eli kehittävien sosiaalityöntekijöiden subjektiivisia kokemuksia sekä näkemyksiä saadakseni tietoa siitä, minkälaisia ammatillisia kehittymistoiveita työntekijöillä on ja miten he kokevat, että käynnissä oleva uramallikokeilu tukee näitä toiveita ja tavoitteita (Kattelus 2002, 21; Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimiston henkilöstö ja kehittämisspalvelujen katsaus 2016, 4).

Työntekijöiden kokemuksen tavoittaminen on keskeistä, sillä Kivistön ja Kalimon (2000, 129) mukaan kehittyminen on ennen kaikkea oppimista, mutta kokemus ei sinänsä tuota oppimista ennen kuin kokemusta arvioi suhteessa omaan ajatteluun sekä työtapoihin (Rautava 2006, 244; Saurama 2016, 87). Reflektiivisyys onkin Bardyn (2006, 276) mukaan avain ammatilliseen kehittymiseen. Uramallikokeilu ja sen työntekijöille tarjoamat kehittämiskokemukset voidaankin itsessään nähdä eräänlaisena käytäntötutkimuksen muotona, sillä kokeiluun osallistuvien sosiaalityöntekijöiden toiminen kehittäjinä vastaa juuri sitä tapaa, jolla ammatillinen kasvu kohti reflektiivistä ja tutkimusperustaista asiantuntijuutta nähdään mahdolliseksi (Satka ym. 2016b, 95).

2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS

Tämän laadullisen käytäntötutkimuksen tavoitteena ja keskeisenä tutkimustehtävänä on kuvailla Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimen uramallikokeilun lähtökohtia sekä kokeilussa mukana olevien sosiaalityöntekijöiden kokemuksia ja näkemyksiä liittyen kokeilun tavoitteisiin sekä käytännön toteutukseen.

Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- 1) *Miten uramallikokeilussa mukana olevat sosiaalityöntekijät kuvailevat koulutus- ja työhistoriaansa ja minkälaisia toiveita sekä tavoitteita heillä on oman urakehityksensä suhteen?*
- 2) *Miten uramallikokeilussa mukana olevat sosiaalityöntekijät kuvailevat kokeiluun liittyviä odotuksiaan, kokemuksiaan sekä kokeilun käytännön toteutusta?*
- 3) *Miten uramallikokeilussa mukana olevat sosiaalityöntekijät kehittäisivät ja markkinoisivat uramallia osana organisaation kehittämistoimintaa tulevaisuudessa?*

Tämä Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimen uramallikokeilua koskeva käytäntötutkimus on toteutettu sosiaalityön käytäntötutkimukselle ominaiseen tapaan tiiviissä yhteistyössä ja dialogissa yhteistyöorganisaation kanssa, ja tavoitteena on ollut sekä oppia yhdessä että tuottaa uutta, sosiaalityön käytännöissä niin organisaatiota, sen työntekijöitä, kuin palvelujen käyttäjiäkin hyödyttävää, käytäntörelevanttia tietoa. (Satka ym. 2016a, 8, 11; Satka ym. 2016b, 86–87.) Tutkimuskysymykset on muotoiltu tavalla, joka vastaa Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimen uramallikokeilun arviointisuunnitelmaa. Arviointisuunnitelma koostuu itse uramallikokeilun sekä kokeilun suunnittelu- ja tukiprosessin arvioinnista, ja käytäntötutkimuksen avulla tuotetun tiedon avulla voidaan arvioida kokeilun onnistumista sekä jatkokehittelyn tarvetta etenkin vaikuttavuuden sekä henkilöstökokemuksen näkökulmasta. (Sosiaali- ja terveystoimialan uramallikokeilun arviointisuunnitelma 2017.) Käytäntötutkimuksessa tutkimustulokset pyritään nopeasti palauttamaan takaisin käytäntöön ja tällä tavoin prosessi muodostuu iteratiiviseksi (Saurama & Julkunen 2009, 297, 302, 306).

Kuten Kananoja ja Lähteinen (2017, 487) sekä Satka ym. (2016b, 88) muistuttavat, on sosiaalityön käytännön ja tutkimuksen suhde kaksisuuntainen ja täten toisiaan palveleva. Seppänen-Järvelän ja Karjalaisen (2006, 4) mukaan kehittämistoiminnan sekä -kokemusten tarkastelu tutkimusorientaatiolähtöisesti onkin hyödyllistä. Myös deskriptiivisellä tutkimuksella on paikkansa kehittämistyön osana, sillä usein kehittämiskokeiluissa vaikuttavuus perustuu monen tekijän yhteisvaikutukseen, jolloin juuri prosessia lähelle tuleva kuvaus siitä, mitä on tehty, miten ja mitä prosessista seurasi, on tärkeää. Tällaisilla kuvauksilla on merkitystä etenkin kehittämistoiminnan vakiinnuttamisen sekä jatkokehittelyn kannalta (Bardy 2006, 278–280).

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Käytäntötutkimusta ei voi määritellä puhtaasti tutkimusmetodologiaksi, vaan pikemminkin yhteisölliseksi oppimisen ja tiedonmuodostuksen prosessiksi, jossa tutkittavat aiheet nousevat käytännön sosiaalityön tarpeista käsin. Olennaista on se, että tieto muodostetaan käytännön toiminnassa havaintoja tehden ja uusia keinoja kokeillen (Saurama & Julkunen 2009, 307). Käytäntötutkimuksen tavoitteena onkin näin ollen käytäntörelevantin tiedon tuottaminen tavalla, jossa sekä tiedon tuottamisen, mutta myös tuotetun tiedon hyödyntämisen tavat nojautuvat demokraattiseen tiedonintressiin. Käytäntötutkimuksen kohteena olevat kysymykset ovat sosiaalityön eturintamassa toimivien, eli asiakkaiden ja sosiaalityöntekijöiden esittämiä, ja ratkaisuja haetaan yhteistoimijuuden kautta tavalla, jossa uusia näkökulmia pyritään tuottamaan kokeillen, tehokkaasti ja vaikuttavuutta tavoitellen. (Satka ym. 2016a, 8–9, 11,13, 21–22).

Käytäntötutkimus ei myöskään ole tutkimusmetodi, vaan käytäntötutkimusta voidaan toteuttaa monella eri tavalla (Saurama & Julkunen 2009, 307). Tämä käytäntötutkimus on luonteeltaan laadullinen. Laadullisessa tutkimuksessa eettiset haasteet liittyvät ensisijaisesti itse tutkimustoimintaan, mutta tutkimusetiikka ulottuu myös metodologiaan, ja täten olen pyrkinyt suunnittelemaan tutkimusasetelman huolellisesti samoin kuin olen kiinnittänyt huomiota käytettäviin menetelmiin, aineistoihin sekä teorioihin (Tuomi & Sarajärvi 2009, 128; Räsänen, Anttila & Melin 2005, 10). Kuten tutkimuseettisen neuvottelukunnan laatimissa eettisissä ohjeissa (TENK: Humanistisen, yhteiskuntatieteellisen ja käyttäytymistieteellisen tutkimuksen eettiset periaatteet ja ehdotus eettisen ennakoarvioinnin järjestämiseksi 2009, 4, 7–8) todetaan, tulee tutkimuksessa erityisesti kunnioittaa tutkittavien itsemääräämisoikeutta, yksityisyyttä ja tietosuojaa sekä välttää tutkimukseen osallistuvien vahingoittamista. Tutkimuksen tulee siis perustua vapaaehtoisuuteen, ja tutkittavia tulee informoida riittävästi tutkimukseen liittyvistä yksityiskohdista, tutkimusaineistoa tulee käsitellä luottamuksellisesti niin aineiston keräämisen, käsittelyn kuin tulosten julkaisemisenkin yhteydessä, ja sekä tutkittavien kohtelun että raportoinnin tulee olla kunnioittavaa. Olen tässä käytäntötutkimuksessa pyrkinyt noudattamaan tutkimuseettisiä periaatteita kaikissa tutkimuksen vaiheissa ja tutkimus on toteutettu Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimen myöntämän tutkimusluvan mukaisesti.

Kiinnitin erityistä huomiota tiedonhankintatapaan, sillä käytäntötutkimukseni kohdistuu ihmisiin – käytin tutkimusmenetelmänä puolistrukturoitua teemahaastattelua (liite 1), sillä tavoitteenani oli suosia ihmistä tiedon keruun instrumenttina, sitoa haastattelun sisältö tutkimuksen tarkoitukseen sekä löytää vastauksia tutkimuskysymyksiin (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 26–28, 155; Alasuutari 2005, 18; Tuomi & Sarajärvi 2009, 75; deMarrais 2004, 59). Tuomen ja Sarajärven (2009, 74) mukaan haastattelun etuna voidaan pitää sitä, että haastatteluun on mahdollista valita henkilöitä, joilla on kokemusta tai tietoa tutkittavasta aiheesta. Kohdejoukon valinta on siis tarkoituksenmukaista (Hirsjärvi ym. 2004, 155). Näin ollen tämän käytäntötutkimuksen aineisto koostuu kaikkien neljän uramallikokeilussa mukana olevan, eri

palvelukokonaisuuksien palveluissa toimivan, kehittävän sosiaalityöntekijän yksilöhaastatteluista. Haastateltaville toimitettiin informointikirje (liite 2) ennen haastatteluiden toteuttamista ja tutkimukseen osallistuminen oli haastateltaville vapaaehtoista. Kaikilta haastateltavilta pyydettiin kirjallinen suostumus (liite 3) tutkimukseen osallistumisesta. Haastattelut kestivät noin puolesta tunnista puoleentoista tuntiin ja yhteensä haastatteluaineistoa kertyi noin viisi ja puoli tuntia. Haastattelut nauhoitettiin, minkä jälkeen äänitiedostot purettiin tekstitiedostoiksi.

Tekstitiedostoiksi puretun aineiston analysoin laadullisen sisällönanalyysin keinoin eli pyrkien erittelemään ja luokittelemaan aineistoa tavalla, joka mahdollistaa tutkittavan ilmiön kuvailun uudesta näkökulmasta käsin, uudenlaisena kokonaisuutena (Hirsjärvi & Hurme 2009, 143–145). Käytännössä tavoitteenani oli tarkastella aineistoa tavalla, joka mahdollisti tutkimuskysymyksiin vastaamiseen. Keräsin tietoa uramallikokeilun lähtökohdista ja perusteista myös haastattelemalla uramallikokeilun seurantaryhmän puheenjohtajaa sekä sihteerä, jotka antoivat kirjallinen suostumuksensa (liite 4) tutkimukseen osallistumisesta. Taustahaastattelu toteutettiin noin 50 minuuttia kestäneenä yhteishaastatteluna ja puolistrukturoidun temahaastattelun (liite 5) sisällöt mukailivat kokeilussa mukana oleville ammattilaisille toteutetun haastattelun sisältöjä. Haastattelu nauhoitettiin, mutta tekstitiedostoksi purkamisen sijaan, tein haastattelusta kirjalliset muistiinpanot. Osana käytäntötutkimusta hyödynsin myös uramallikokeiluun liittyviä dokumentteja sekä uramallikokeilun ammattilaisilla teetettyä välikyselyä.

Tutkimuseettisesti haasteellista tämän käytäntötutkimuksen toteuttamisessa on ollut se, että tutkimuksen kohdejoukko on yksilöitävissä – organisaatiossa ollaan tietoisia siitä, ketkä työntekijöistä ovat osallisena uramallikokeilussa. Tästä haasteesta on informoitu tutkittavia, sillä tutkittaville ei saa luvata täyttä tunnistamattomuutta, mikäli se ei esimerkiksi juuri organisaation toimintaa tutkittaessa ole mahdollista (TENK 2009, 11). Kuten Alasuutari (2005, 20) huomauttaa, joutuu tutkija usein muuttamaan tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden taustoja koskevia tietoja silloin kun raportointi edellyttää, että tutkimuksen kohteena oleva instituutio tai tässä tapauksessa tutkimuksen kohteena oleva joukko on tiedossa. Näin ollen olen haastateltavien anonymiteetin suojelemiseksi käyttänyt tutkimuksen tulososiossa pseudonyymejä H1–H4 tavalla, joka ei kuitenkaan viittaa haastatteluiden toteutuneeseen järjestykseen. Vastaavasti olen jättänyt tutkimuksen tulosten raportoinnin yhteydessä haastateltavien opiskelu- ja työhistoriaa, palvelukokonaisuutta, toimipaikkaa sekä kunkin uramallikokeilun kehittämissuunnitelmaa koskevat tiedot pois niiltä osin kuin se haastateltavien anonymiteetin turvaamiseksi on ollut tarpeellista. Tästä huolimatta kerättyä aineistoa oli runsaasti ja tulososio sisältää tarkoituksellisesti useita aineistoesimerkkejä. Koska tutkimusjoukko oli pieni, ei liiallinen yleistäminen olisi tehnyt oikeutta haastateltavien rikkaille kuvauksille; pyrin siihen, että kehittävien sosiaalityöntekijöiden ääni pääsisi aidosti kuuluviin.

4 TULOKSET

4.1 Kehittävien sosiaalityöntekijöiden uratoiveet

Uramallikokeilussa mukana olevat kehittävät sosiaalityöntekijät kuvailivat laajasti omaa koulutus- ja työhistoriaansa. Tie sosiaalityöntekijäksi ei ollut kenenkään haastateltavan kohdalla ollut suoraviivainen, vaan sosiaalityön opintoja edelsivät niin sosiaalialan ammattikorkeakouluopinnot, täysin eri alan opinnot kuin kokemukset sekä sosiaalialan että muun alan työtehtävistäkin. Kaikki kehittävät sosiaalityöntekijät olivat toimineet sosiaalityöntekijän tehtävissä jo sosiaalityön opintojensa aikana ja haastateltavilla oli kokemusta eri sektoreista, palvelumuodoista ja osalla myös eri positioista. Ura tuntui hahmottuvan nimenomaan sosiaalityön eri sektoreilla hankitun kokemuksen kautta, ja haastateltavat kuvasivat omaa asiantuntijuuttaan vahvasti sektoriorientoituneesti siitä huolimatta, että osalla heistä oli kokemusta myös esimerkiksi esimiesasemassa toimimisesta. Haastateltavien työ- ja urakehitykseen oli liittynyt myös sattumanvaraisuutta – osa haastateltavista puhui ”ajautumisesta” tai ”joutumisesta” kuvatessaan työuransa muutoksia.

Sosiaalityöntekijäksi hakeutumista haastateltavat perustelivat ennen kaikkea työn konkreettisuuden sekä asiakastyön mielekkyyden kautta:

” - - mut sit sosiaalityöntekijä - - voi sitten konkreettisesti tavallaan jotenkin auttaa, et saa niitä asioita vietyä eteenpäin.” (H4)

”Halusin kuitenkin sitten niin ku konkreettisempaa niin ku tulevaisuuden työn kannalta, et sit alko kiinnostaa se sosiaalityön tekijyys.” (H2)

” - - kyl mä tykkään siis, kyl mä tykkään asiakastyöstä, kyl se on kauheen kivaa, et kyl se on se, joka niin ku on jotenkin se suola – siitä saa niin ku niit hyvii kiksejä - -.” (H3)

Asiakastyön kokeminen merkityksellisenä nousi esiin myös haastateltavien kuvaillessa urakehitykseensä liittyviä toiveita. Vaikka erilaiset asiantuntija- ja kehittämiseen liittyvät tehtävät kiinnostivat haastateltavia, ei asiakastyöstä kuitenkaan haluttu etäännyä liiaksi:

” - - meillä paljon välillä on ajateltu sitä, että uralla eteneminen tarkoittaa sitä, että lähetään kauemmas asiakastyöstä, ja sit mä ajattelen, et se on kuitenkin niin kun se asiakastyö on se, mitä mä oon tullut aikoinaan tekemään ja mitä varten olen opiskellut, et se on ehkä edelleen se mitä mä haluan tehdä - -.” (H1)

” - - ehkä siin on se ristiriita, et mä tykkään hirveesti asiakastyöstä, mut toisaalta musta sellanen kehittämistyökin on mielenkiintosta ja tykkään myös siitä, että en haluais luopua siitä asiakastyöstä kokonaan.” (H4)

Haastateltavat eivät olleet harkinneet alan vaihtoa. Sen sijaan osaamistarpeiden muutosten, sosiaalialan eri sektoreiden, sosiaalipalvelujen ja täten sosiaalityöntekijän mahdollisten työtehtävien monipuolisuuden sekä asiakastyön ylipäättään nähtiin tarjoavan uralla kehittymisen mahdollisuuksia. Vastaavasti haastateltavat kuvasivat, kuinka uramallikokeilu oli mahdollistanut kehittämistyön toteuttamisen oman perustyön ohella ja osana:

”- - et mul ei nyt oo urahaaveita. - - aikaisemmin aina ajattelin, että mä haluan kehittyä sosiaalityöntekijänä tosi hyväksi sosiaalityöntekijäksi - -. - - tää kyllä niin kun ihan kaiken semmosen niin kun tarjoaa, jos täältä, jos vaan niin kun jaksaa - - siis täällä olla, niin kaikki niin kun semmoset kehittämistarpeet voi ihan varmaan nyt täältä kyllä - - tänne niin kun kaikkensa saa antaa, jos tahtoo, et eikä tuu siis semmosta, en usko, että tulee ikinä semmosta päivää, että vois sanoa, että mä osaan tän ihan niin kun loppuun asti - - ehkä kun mietin tota uramallia, niin lähdin siihen kanssa ja tykkään siitä ideasta kovasti siinä ehkä se - - että voi voi miettiä, et mitkä on ne semmosia niin kun tässä työssä kehittämistarpeita. - - mut et niin kun ehkä sillai ajattelen, olin päätynt ajattelemaan, että tää on niin kun - - mun ura on asiakastyössä.” (H1)

”- - mua kiinnostaa tosi paljon just niin kun kehittäminen ja sellanen niin kun ehkä erilainen tän sosiaalityöntekijyyden hyödyntäminen sit siinä niin kun ja sen asiantuntijuuden, et se kehittämispuoli on ehkä sellanen, mikä mua seuraavaks kiinnostais, mitä mä pääsen nyt tossa uramallis sit niin kun kokeilee.” (H2)

”- - en mä haluu varmaan niin kun niin kun sellasta nousujohteista niin kun en mä sit sellasesta varmaan niin kun haaveile, vaan sit voi olla ihan mitä vaan, mut et en mä tiedä, voihan sitä tehdä joskus jotain sellasta, en mä tiedä niin kun - - et ei mul oon mitään sillee niin kun niin hirveen selkeitä niin kun, mut tietenkin jotain on kiva vielä tehdä, et en mä haluis niin kun jämähtää. Et sillon, kun mä valmistuin, niin mä aattelin, et en mä mihinkään jämähdä, mä katon kaikki jutut - -.”(H3)

Tulevaisuuden asiantuntijuuden osaamisen keskiöön haastateltavat nostivat moniammatillisuuden, muutoksensietokyvyn sekä tutkimusperustaisuuden. Moniammatillisen työotteeseen vahvistumisen nähtiin vaativan sosiaalityöntekijältä uudenlaista ammatillista itsenäisyyttä. Vastaavasti vastuu oman osaamisen kehittämisestä nähtiin myös olevan työntekijällä itsellään; haastateltavien mukaan sosiaalityöntekijänä tulee pystyä ottamaan muutokset haltuun sekä kyetä paikantamaan niin omia kuin alankin kehittämistarpeita:

”- - jatkuvan muutoksen sietokyky, että ettei oikein oo just mitään sellasta niin pysyvää, et ihan niin kun vaihdetaan työpisteitä ja muutetaan ja siirrytään ja tiimit muuttuu ja työnkuvat muuttuu ja tulee uusii työtehtäviä ja pitää niin ku pystyy ottaa haltuun ne nopeesti, niin ku sillee isoja kokonaisuuksia, jotka on tosi tarkasti niin kun laissa säädetyjä ja joihin liittyy myös aika paljon semmost niin kun vastuuta, et sit et kyl se niin kun vaatii sellasta niin ku sopeutumiskykyä kyllä, jatkuvaa.”(H2)

4.2 Kehittävien sosiaalityöntekijöiden kokemukset uramallikokeilusta

Kehittävät sosiaalityöntekijät olivat saaneet tiedon uramallikokeilusta sähköpostitse, intrasta eli organisaation henkilöstölle tarkoitettusta sisäisestä verkkopalvelusta tai henkilökohtaisena tiedonantona esimieheltään tai kehittämisspalvelujen työntekijöiltä. Kokeilun hakuprosessia, joka muodostui esimiehen puolta edellyttävän kehittämissuunnitelman laatimisesta sekä haastattelusta, kehittävät sosiaalityöntekijät kuvailivat toimivaksi, mutta itsenäiseksi. Haastateltavien mukaan uramallikokeilun koordinaatioryhmältä olisi kuitenkin varmasti saanut apua, mikäli se hakuprosessissa olisi ollut tarpeen. Kaikki kehittävät sosiaalityöntekijät olivat saaneet kannustusta sekä esimieheltään että tiimiltään; omia työyhteisöjä kuvattiin kehittämismyönteisiksi ja kokeilun mahdollistaman, toimipisteessä toteutettavan kehittämistyön nähtiin hyödyttävän koko työyhteisöä.

Haastateltavien näkemyksen mukaan uramallikokeilussa on tiivistetysti kyse mahdollisuudesta kehittää omaa asiantuntijuutta sekä sosiaalityön tietoperusteisuutta. Uramallikokeiluun hakeutumistaan kehittävät sosiaalityöntekijät perustelivat ”sattuman” lisäksi uusien haasteiden kaipuun sekä niin oman ammatillisen kehittymisen kuin vaikuttamismahdollisuuksienkin lisääntymisen näkökulmasta:

” - - tietty ku tehnyt samantapasta työtä niin kauan, niin tota et halus jotain uusia haasteita ja sitten niin kun syventyy ja kehittyy tässä työssä paremmin, niin se tuli jotenkin hyvään saumaan sillä tavalla - - ja sitten esimiehen kannustuksesta niin, niin päätin sitten hakee.” (H4)

”- - mä niin kaipasin tähän mun työhön sellasta niin ku oikeesti niin ku sellasta niin ku kehittämissaspektia, et pääsis niin ku eri tavalla niin ku tekee näkyväks ja vaikuttaa ja jotenkin - - - - tää on mulle hyvä mahdollisuus niin ku kehittyä ja päästä niin ku kokeilee uutta, saada niin ku lisää sisältöä tähän työhön - - - - tää hyödyttää niin ku mun tällast niin ku - - ammatillista kehittymistä - -. Siis jotenkin ehkä se et, jotta tätä työtä jaksaa tehdä niin haluu pystyy vaikuttaa asioihin ja sillee et mikään ei oo sen pahempaa ku nähä ne solmukohdat ja nostaa kädet vaan ylös, et jotenkin niin. Et sit kynnistyy, et ei tätä työtä mun mielestä oikeen voi tehdä sillee vaan, et okei mä nyt vaan teen tän tietyn kaavan mukaan välittämättä näistä niin kun ongelmista ja puutteista, mitä mä havaitsen, et jotenkin se on mulle ihan mahdoton niin kun - - nähdä myös ne kohdat ja myös tehdä niille [niille] asioille jotain ja sitten jotenkin just et jotenkin ammattietiikan vastastakin niin kun huomata kerta toisensa jälkeen, et tää ei nyt vaan toimi ja olla niin kun puuttumatta siihen. Eihän kaikesta tietenkään tuu niin ku kehittämisshanketta tai tällast todellakaan pystytää satsaa samalla tavalla mitä niin kun tässä nyt täs uramallissa pystytään, mut tavallaan onhan se tosi hieno mahdollisuus niin kun, et jos on todettu, et joku asia tarvii niin ku muutosta, niin päästä siihen sit niin kun mukaan.” (H2)

Haastateltavien mukaan kehittävänä sosiaalityöntekijänä toimisen edellytyksenä on pitkä kokemus, kokonaisvaltainen näkemyksellisyys omasta alasta, kiinnostus kehittämistä kohtaan sekä tärkeimpänä kyky tunnistaa kehittämiss- ja muutoskohteita.

Uramallikokeilun aikana kehittävien sosiaalityöntekijöiden on määrä käyttää 30 prosenttia työajastaan kehittämiseen, konsultaatioon ja kouluttamiseen valitsemansa painotuksen ja kehittämissuunnitelman mukaisesti. Kolme neljästä haastateltavasta oli valinnut asiakastyön painotuksen ja yksi haastateltavista toimi puolestaan rakenteellisen sosiaalityön muutosagenttina. Koska kehittävien sosiaalityöntekijöiden kehittämisen kohteet vaihtelivat, ja prosessi oli hyvin itsenäinen, vaihtelivat myös työtehtävän laajennuksen konkreettiset sisällöt. Haastateltavat olivat kokeilun aikana muun muassa perehtyneet tutkimuskirjallisuuteen, kirjoittaneet oppimispäiväkirjaa, suunnitelleet ja osin toteuttaneet pienimuotoista tutkimusta, osallistuneet sekä kaikille uramallikokeilussa mukana oleville työntekijöille suunnattuihin koulutuksiin että ulkopuoliseen, omaan kehittämishankkeeseen liittyvään koulutukseen, valmistaneet koulutusmateriaalia sekä kouluttaneet itse tiimiään sekä organisaation henkilöstöä, osallistuneet esimies- ja yhteistyöpalavereihin sekä työryhmätyöskentelyyn, toimineet konsultaatioapuna, kartoittaneet toimijoiden yhteistyötä sekä kehittäneet toimintamalleja sekä -ohjeita. Lisäksi kehittävät sosiaalityöntekijät olivat vieneet uutta osaamistaan myös asiakasrajapintaan:

”Ja sit tavallaan se idea on se, että kun mä itse olen oppinut lisää, niin sit mä kokeilen tässä mun asiakastyössä, et miten ne mun ideat toimii ja sitten - - opetan sit tavallaan muille sitä - - .” (H4)

Osana uramallikokeilua kehittävät sosiaalityöntekijät olivat osallistuneet myös kokeilun yhteisiin tilaisuuksiin ja sitoutuneet kehittämishankkeensa ja kokeilun dokumentointiin väli- ja loppuraportin muodossa. Kokeiluun liittyvät projektin hallintaan sekä kouluttamiseen liittyvät koulutukset koettiin hyödyllisiksi ja yhteiset tilaisuudet saivat kehittävilta sosiaalityöntekijöiltä kiitosta etenkin moniammatillisen ja -toimijaisen orientaation näkökulmasta:

”- - et musta on ollut hirveen hieno juttu se niin kun terveyspuolen kanssa tehdä, tehdä myöskin terveyspuolen työntekijöiden kanssa, et meil on yhteisiä kokemuksia ja sillai saada sellasta niin kun kuvaa siitä, et mitä siellä tehdään ja ehkä toivottavasti heille on tullut kuvaa siitä, että mitä meidän puolella tehdään, et ehkä vähän semmosta niin kun yhteisyyttä jotenkin [jotenkin] heidän kanssaan ja myös sit semmosii niin kun, etenkin kun on seurannut vähäsen aina välillä niin kun toisten kehittämishankkeiden etenemistä, niin tuleehan siitä niin kun semmosta tietoa myöskin, että niissä asioissa on ollut semmonen niin kun etuoikeutettu olo, et ei tarvii mennä koulutukseenkaan asti, kun kuulee tässä välissä aina sitä, mitä jollekin aiheelle kuuluu.” (H1)

Koska kehittämisen muodot olivat hyvin yksilöllisiä, kuvasivat haastateltavat myös itse prosessia ja prosessin aikana ilmenneitä mahdollisia haasteita eri tavoin. Osalla sijaisen saaminen oli alussa ollut vaikeaa. Toinen esiin tullut haaste liittyi kouluttajana toimimiseen; kaikille kouluttajana toiminen ei tuntunut mielekkäältä, minkä lisäksi sidosryhmien tavoitettavuuteen koettiin liittyvän ongelmia:

”- - ja sitte tarvii taas sieltä tietekin, et ne ihmiset ois halukkaita ja esimiehet on siellä halukkaita ja työntekijät on siihen halukkaita ja aikaa annetais siihen niin ku työssä sillee - - niin se must tuntuu niin ku et mul ei oo ehkä niitä niin ku niin ku keinoja tai avaimii siihen niin ku tälleen rivityöntekijänä niin ku saada sitä käynnistettyä - -.” (H3)

Yleisesti ottaen kehittävät sosiaalityöntekijät olivat kuitenkin tyytyväisiä kokeilun käytännön toteutukseen sekä keston. Kaikkien kehittämishankkeet olivat edenneet suunnitelmien mukaisesti. Haastateltavien mukaan oli hienoa, että kehittämistyötä sai oikeasti tehdä työajalla. Kehittämiselle varatun ajan irrottaminen oli oikeasti mahdollista, mutta vaati toki kehittäviltä sosiaalityöntekijöiltä aktiivisuutta sekä priorisointia. Uramallikokeilun seurantaryhmältä saatuun tukeen oltiin myös tyytyväisiä. Haastateltavat kokivat, että palautetta kokeilusta oli ollut helppo antaa, ja mahdollisiin kokeilun aikana esiin nousseisiin haasteisiin oli reagoitu organisaation taholta nopeasti.

Kaikki kehittävät sosiaalityöntekijät kokivat oppineensa uutta ja kehittyneensä ammatillisesti. Kokeilu oli avannut uusia mahdollisuuksia ja tuntunut voimaannuttavalta:

”- - sisältöä, merkityksellisyttä lisää, vaikuttamismahdollisuutta, tietoa ja osaamista, et aika paljonkin kyllä. - - ajankäytön hallintaa - - ylipäättänsä sitä sellasta niin kun organisoitukykyä, en mä keksi mitään sellasta niin kun negatiivista, mitä tää olis tuonut mukanaan.” (H2)

”No mun mielestä siis siinä kohtaa kun tähän pääsin ja alotin tässä, niin se oli ehdottomasti semmonen niin kun tosi voimaannuttava kokemus, must oli hirveen hienon tuntusta jotenkin päästä tämmöseen ja siis oikeesti ihan niin kun kauheen kiva mahdollisuus ja jotenkin siis semmonen, että niin kun on 30 prosenttia työajasta on tosi paljon ja ajattelen, et semmosen niin kun täällä ku arkiasiakastyössä - - niin kaikenlaisia kehittämideoita aina välillä niin kun ehkä menee pään läpi ja niit ei koskaan ehdi niin kun pysähtyy ajattelemaan, eikä ikinä meinaa ehtiä, niin must se oli jotenkin semmonen niin kun - - jotenkin tosi kivan tuntusta, et mul on niin kun lupa tähän näin aivan oikeasti istua tässä ja miettiä tätä niin kun, miten mä haluan tätä omaa työtäni kehittää - -.” (H1)

Kehittävillä sosiaalityöntekijöillä ei ollut aikaisempaa kokemusta uramallikokeilua vastaavista kehittämismuodoista. Erityisen tyytyväisiä haastateltavat kuvasivat olevansa siihen, että kehittämistyön ideat nousivat käytännöstä käsin, ikään kuin alhaalta ylöspäin ja että kehittäminen tapahtuu kokeilussa, terveyspuolen kehittämismuotoja mukaillen, osana käytännön työtä:

”- - et ehkä mikä meillä tiimissä puhututtanut, niin ois kiva, että sitten pääsis itekin niin kun vaikuttaa siihen mitä kehitetään, ettei ne tulis aina niin kun annettuina ne kehittämiskohteet, koska sit me kuitenkin niin ku ollaan aika hyväl paikal näkee sitä ihan niin kun asiakkaidenkin näkökulmasta niin kun, et mitä tarpeita olis - -.” (H2)

”- - et ehkä tän tyyppistä semmosta, että itse luo niitä aiheita ja kehittämistarpeita, niin ei ehkä, en oo kuullut että ois muita.” (H1)

Kehittävien sosiaalityöntekijöiden mukaan uramallikokeilu voi edistää heidän uralla etenemisen mahdollisuuksiaan, mutta etenemisen päämäärät organisaation sisällä eivät näyttäytyneet täysin selkeinä:

”- - et varmasti täst on hyötyä, jos haluaa sit joskus irtautuu siitä asiakastyöstä ja hakee johonkin, mis niin kun kehittämistehtävään, niin et sitten on hyötyä, et on tehnyt tällöisen kehittämistyön - - - - onhan järjestöjä ja THL ja hankkeita, mut en mä tiedä, et onko niin kun Helsingin kaupungin sisällä niin aika vähän varmaan kuitenkaan [uralla etenemisen mahdollisuuksia]. - - no ei kyl ehkä niin hirveesti sosiaalityöntekijöille, et sit se on melkein, et jos haluaa johtavaksi tai - -.” (H4)

”Kai on ihan periaatteessa, kun hakee vaan sitten, et niin vaikee sanoo, mut kyllä tiedän, et ihmiset on siirtynyt samasta työstä, kun mitä ite tekee, niin muihin tehtäviin, et - -. Siis vaik just niin kun kehittämispalveluiden kehittämiseen ja sinne puolelle. Tietysti osa on sit niin kun esimieheks ja - - et tavallaan niin kun oma osaaminen on jo riittää niin ku se, mihin oon nyt tullut ja sitte tavallaan siis just tää uramalli on silleen vahvistanut sitä, mitä niin kun on ajatellutkin, että on kiinnostunut just siitä kehittämispuolesta ja näin. - - Kyl mä siis niin koen, et on koska siis on täs niin kun pienen ajan sisällä kuitenkin saanut kartutettua ihan erilaista osaamista niin itelleen ja päässyt just mukaan erilaisiin asioihin ja silleen, et tavallaan se oma asema on ehkä sit vähän erilainen kuitenkin, näkee niin kun eri lailla ehkä asioita - -.” (H2)

”Siis mä en itse usko niin kun siihen, et se millään tavalla niin ku mitenkään niin kun vaikuttais, toki niin ku tietenkä et se on aina sit itestään kiinni - -.” (H3)

Uran käsitteen soveltaminen sosiaalityön kontekstiin herätti kehittämissä sosiaalityöntekijöissä paljon ajatuksia ja haastateltavat korostivat, että urakehityksen mahdollisuuksista olisi tärkeää keskustella myös sosiaalialalla siitä huolimatta, että uralla etenemisen mahdollisuuksia nähtiin olevan vähemmän kuin muilla aloilla. Uramallikokeilun toivottiin osaltaan edistävän keskustelun syntymistä:

”Kyl mun mielestä se sopii ihan hyvin, et mä en henkilökohtasesti oo ikinä ehkä silleen lähtenyt mistään kutsumus- sellasesta -ajattelusta tai niin kun et, et mä en suhtaudu mun työhön sillä tavalla, että miten monet kommentoi aina, ’aa se on varmaan tosi raskasta ja miten sä nyt tollaseen’, vaan niin kun silleen, että tää on mun työtä ja täs pitää olla tietynlainen osaaminen ja niin, et siis se on niin ku työ muiden joukossa, totta kai pitää olla niin kun tietyt asiat ihan eri lailla, on paljon sellasii asioita, mitä ei niin kun monella muilla aloilla tarvii ollenkaan niin kun ja silleen et sellanen sensitiivisyys monissa asioissa, mut kyl mun mielestä ilman muuta voi puhua, et sit sen on sellasta mun mielestä myös niin kun sosiaalityön nostattamista tai sellast, et oikeesti puhutaan niistä asioista ja ihmiset etenee ja siihen on mahdollisuus.” (H2)

”No ei puhuta kyllä [urasta], mut kyllähän nyt tavallaan vois puhua, mikspä ei. Mut ei siitä kyl kauheesti puhuta, että ehkä usein sosiaalityöntekijät jotenkin on just – tykkää olla kiinni siinä asiakastyössä tai jotenkin sillai, että et se enemmän, et kuka suostuu johtavaksi, ku että kuka niin ku haluaa, niin. (H4)

”Hyvin vähän varmaan niin kun sellasta jos mä ajattelen, et urasta ylipäänsä ehkä ei oo puhuttu - - sehän on myös semmonen asia, mistä ei täällä kauheasti semmosista puhuta, et mä aattelen, et ei, sosiaalityöntekijät tosi vähän puhuu siitä, että mitä ne niin kun, me ollaan nimittäin useammassa tiimissä - - välillä käyty sellasta keskustelua, että missä näet ittes viiden vuoden kuluttua. Ihmiset on kauheen arkoja sanomaan. - - mä aattelen ehkä, et se johtuu siitä et myöskin niitä niin kun ikään kuin ylöspäin etenemisen mahdollisuuksia on vähän ja ne on

[ne on] myöskin siis semmosia semmosia niin kun ei oo ehkä niin kun mielletty myöskään niin kun semmosia et niihin jotenkin niin kun tietosesti hakeudutaan - -. Niihin vähän niin kuin ehkä aika usein ajaudutaan ja vaikka joku niin kun hakeutuisikin, niin sitä ei ehkä se ei oo ehkä myöskään semmonen et sitä siinä tulee siis ehkä semmonen et koska niitä on niin vähän, niin ikään kuin vähän ihmiset joutuu miettimään sitä, että miks toi ja miksen minä. - - asiakastyöstä muihin tehtäviin siirtyminen on aika vaikeeta, et jos on ihan selkeesti asiakastyötä tehnyt. - - kylhän meillä niin kun esimerkiksi vaikka kehityskeskustelut on aika alikäytettyjä jotenkin meidän alalla - - ite ehkä ajattelee, että kehityskeskustelut vois olla myös sellanen väline, jossa mietitään sitä, mitä niin kun mitä tavoitteita on ehkä sillä, että niin kun missä ajattelee olevansa töissä ja mitä sen eteen kannattaa tehdä, on se sitten niin kun - - jonkin toisiin tehtäviin tai esimiestehtäviin päätymistä tai jotain [tai jotain] ihan niin kun muun tyyppistä, et sitä niin kun siihen ois ehkä organisaatiossa tukea eri tavalla, mä aattelen, et must siit ei kauheesti täällä kyllä puhuta.” (H1)

4.3 Uramallin kehittäminen ja markkinointi

Kehittävät sosiaalityöntekijät olivat lähtökohtaisesti tyytyväisiä uramallikokeilun toteutukseen ja ymmärsivät, että kyseessä on kokeilu ja täten vielä vakiintunutta muotoaan hakeva kehittämistoiminnan malli. Eräs haastateltavista toikin esiin kokeilun mahdollistaman ketteryuden:

” - - on ollut hyvä, että tää ei oo ollut niin valmis konsepti, [et] että tätä niin kun voidaan rakentaa, luoda ja tarpeiden mukaan - -.” (H2)

Jatkoa ajatellen haastateltavat kuitenkin toivoivat, että kokeilun aikana järjestetty projektinhallinnan koulutus järjestettäisiin heti kokeilun alussa, sillä koulutus oli koettu hyödylliseksi ja sen nähtiin tukevan oman kehittämishankkeen suunnittelua ja toteutusta. Haastateltavien mukaan koulutus olisi auttanut hahmottamaan hyvinkin itsenäisesti toteutettavaa prosessia, mikäli se olisi järjestetty ajankohdallisesti aikaisemmin. Jokainen haastateltava toikin esiin, että oman kehittämistyön muoto konkretisoitui vasta prosessin edetessä ja vaikka haastateltavat kokivat saaneensa tietoa itse uramallikokeilusta riittävästi, kokeilun konkreettiset toteuttamismuodot näyttäytyivät osin jäsentymättöminä. Osa haastateltavista toivoikin, että kokeilu olisi ollut strukturoidumpi, ja että tarjolla olisi ollut enemmän tietoa siitä, miten kehittämishanketta olisi organisaation puolelta toivottu toteutettavan. Tällöin orientoituminen tutkimusperustaiseen kehittämistyöhön olisi ehkä sujunut tehokkaammin:

”- - kylhän sen huomasi keväällä, että tää lähti niin kun sosiaali-, kun ollaan ensimmäiset sosiaalityöntekijät, kun tässä on, niin lähti aika lailla sillä tavalla, et nyt niin kun nyt meidän pitää itse vähän keksiä, mitä lähdetään tekemään. Terveyspuolella vaikka on tehty pitkään, niin se on erilaista ja siellä on erilainen struktuuri kuitenkin. Et sit on niin kun jossakin kohtaa tuntuu, et oli vähän turhauttavaakin se, että - - jotenkin kun piti yrittää pitää niin kun mieltää sitä, että miten tässä nyt - - ohjeistus ei ollut alkuun kauheen selkeätä, että se on nyt tässä varmaan mä luulen, mä aattelen, et se on varmaan nyt tai niin kun tuolla sitten niin kun ehkä [ehkä] myös matkan varrella näillä, niillä sitten taas, jotka näitä ohjeita mieltii, niin ehkä nyt kiteytynyt se, että minkälaista ohjeistusta tarvitaan.” (H1)

Uramallin kehittäminen, vakiinnuttaminen ja laajentaminen nähtiin hyvin tärkeäksi ja haastateltavat toivoivat, että uramallijärjestelmä olisi osa organisaation kehittämisstrategiaa myös tulevaisuudessa. Toiveena oli, että mukana olevien sosiaalityöntekijöiden määrää kasvatettaisiin moniammatillisesta orientaatiosta kuitenkin luopumatta. Uramalli nähtiin monien mahdollisuuksien kehittämismenetelmänä:

” - - et tähän [uramallikokeilu] ois kauheen hyvä niin kun työkalu kans silloin kun siellä jotain muutoksia tehdään - - ois ollu niin ku kauheen hyvä niin ku just kun ois jotain tällasii niin kun ku on jotain uutta sellasta, jotain pitäis niin ku tehdä, mitä me halutaan tehdä, et jos ois tällasta jotain kokeiluu, joka joku sitten haluis niin ku pitää hyppysissään sitä - - et jotenkin et se ois sellasta arki- tai jotenkin siel arjessa niin ku mukana aina, et ois joku sellanen pysyvä rakenne niin ku, niin ku se uramallikokeilu ja sitä voi hyödyntää sit siellä, ku jotenkin nyt tietenkin se on uutta toimintaa, niin se jää vähän ehkä sellaseks abstraktiks monelle.” (H3)

Kaikki kehittävät sosiaalityöntekijät suunnittelivat tavalla tai toisella toteuttavansa kehittämishankkeensa tavoitteiden suuntaisesti uutta ammatillista osaamistaan työssään myös tulevaisuudessa, mutta yksi kehittävistä sosiaalityöntekijöistä mietti myös, kuinka konkreettisesti ja ennen kaikkea missä laajuudessa omaa, uramallikokeilussa aloitettua kehittämistyötä olisi mahdollista tulevaisuudessa jatkaa ja vakiinnuttaa:

” - - mut et ehkä nyt täs kohtaa, kun se puoliväli lähenee, niin alkaa mietityttää, että et miten se jatko sitten, että tavallaan sit kun tää mun uramalli loppuu, niin mitä sit tapahtuu tai niin kun, et - - mut et kuitenkin ehkä just se et olis kiva, et jollain tasolla pystyis jatkaa - - tai niin kun jollain tasolla jatkaa sitä kehittämistyötä muulla teemalla tai näin. Et se tuntuu tosi niin kun ikävältä, et jos se vaan se kehittäminen loppuu seinään - - et kyl mä jotenkin toivon, et mä pystyn jollain tavalla saamaan sit sen kehittämisaspektin tähän työhön sitten niin kun siin kohtaa. Et sit kun kukaan ei niin ku silleen kannattele sitä, niin mitä sitten? Että tota toki sitten on nää päivitetty ohjeet sun muut - -. Niin ja sit täs on tietty viel mahdollisuus yrittää muuttaa niit joitain käytäntöjä ja parantaa niitä, mutta niin, et miten, se jää nähtäväksi sitten, miten ne kantaa - - et sit totta kai mä nyt aina varmasti niin ku kiinnitän itse huomiota - -.” (H2)

Haastateltavien mukaan uramallikokeilun markkinointi keväällä 2017 sähköpostin ja intran kautta ei välttämättä tavoittanut kaikkia ammattilaisia, ja aiheesta olikin käyty uramallikokeilun seurantaryhmän kanssa jo keskustelua – haastateltavien mukaan uramallista on tulossa esite, video sekä artikkeli sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentian lehteen. Kehittävien sosiaalityöntekijöiden näkemyksen mukaan paras keino markkinoida uramallia jatkossa on hyödyntää heitä, eli jo kokeilussa mukana olleita työntekijöitä. Lisäksi haastateltavat toivoivat, että esimiestasolla oltaisiin tietoisia uramallista kaikissa organisaation toimipisteissä eli myös niissä, joita kokeilu ei vielä konkreettisesti ole koskettanut. Olisi myös tärkeää, että uramallin hakuaika olisi pidempi, jotta kaikki mallista kiinnostuneet ehtisivät saada siitä tiedon sekä hakea mukaan.

Kaikki kehittävät sosiaalityöntekijät suosittelisivat ehdottomasti uramallia myös muille organisaation työntekijöille. Palkanlisää tärkeämpänä nähtiin mahdollisuus oppia uutta:

”Todella suosittelisin kyllä, että - - toivon ehdottomasti, että jatkuu ja aattelen - - siinä tulis semmonen niin kun jotenkin - - elävä perinne täällä, että täällä on sellasii mahdollisuuksia. - - Varmaan ehkä nimenomaan - - semmosena niin kun mahdollisuutena kehittää omaa ammatillisuuttaan ja voi saada uusia näkökulmia. Tietysti niin kun ajattelee, et tästä pitäis tiedottaa vielä paljon vahvemmin - - niin sillä tavalla, et se tulis tavallaan siis semmonen niin kun tieto siitä, että tämmönen mahdollisuus on ja konkreettisesti semmosilta ihmisiltä, jotka on ollut siinä mukana, ja jotka pystyy kertomaan, että mitä on tehnyt, niin se varmaan myös sais sen, että ihmisiä hakeutumaan, että kun toivottavasti seuraava mahdollisuus tulee.” (H1)

4.4. Yhteenveto tuloksista

Kehittävät sosiaalityöntekijät kuvailivat urakehitystään hyvin objektiivisesti sekä sektori- ja palvelumuoto-orientoituneesti – haastateltavat määrittelivät omaa asiantuntijuuttaan sekä sosiaalityön opintojen aikana että valmistumisen jälkeen hankitun työkokemuksen sekä substanssiosaamisen kautta. Sektorista tai substanssista riippumatta, kaikki kehittävät sosiaalityöntekijät korostivat asiakastyön merkitystä ja mielekkyyttä. Asiakastyön sekä sosiaalityön kentän monipuolisuus nähtiin voimavarana sekä horisontaalitasoisen urakehityksen mahdollistavana, ja vaikka kehittävillä sosiaalityöntekijöillä olikin toiveita uralla etenemisen suhteen, ei asiakastyöstä haluttu irtaantua kokonaan. Kehittävät sosiaalityöntekijät totesivat uran käsitteen olevan alikäytetty sosiaalityön kontekstissa ja toivoivat, että keskustelu sosiaalityön työurista lisääntyisi.

Vaikka kehittävät sosiaalityöntekijät olivat pääsääntöisesti hyvin tyytyväisiä uramallikokeilun toteutukseen sekä kokeilun aikana saatuun tukeen, eivät kaikki haastateltavat uskoneet siihen, että kokeilu edistäisi heidän uralla etenemisen mahdollisuuksiaan. Vastaavasti kehittävät sosiaalityöntekijät eivät olleet täysin tietoisia siitä, minkälaisia uralla etenemisen mahdollisuuksista organisaation sisällä on. Tästä huolimatta kehittävät sosiaalityöntekijät toivoivat, että uramallia hyödynnettäisiin osana organisaation kehittämistoimintaa myös tulevaisuudessa ja mukaan otettavien sosiaalityöntekijöiden määrää kasvatettaisiin, sillä kehittävien sosiaalityöntekijöiden kokemuksen mukaan kokeilu oli voimaannuttava ja tuki heidän ammatillista kehittymistään. Erityisesti kehittävät sosiaalityöntekijät arvostivat sitä, että he saavat käyttää työaikaansa itse määrittelemänsä kehittämistyön toteuttamiseen. Osa toivoi pystyvänsä jatkamaan kehittämistyötä myös kokeilun päätyttyä.

Kehittävien sosiaalityöntekijöiden mukaan uramallia tulisi jatkokehittää siten, että prosessi olisi selkeämpi ja strukturoitu. Kehittävien sosiaalityöntekijöiden näkemyksen mukaan uramallin markkinointia edistäisi se, että he kokeilussa mukana olleina voisivat viestiä kokemuksistaan organisaation muille työntekijöille, ja että esimiehet kautta organisaation olisivat tietoisia uramallista.

5 POHDINTA

5.1 Kokeilusta kohti kestäviä käytäntöjä

Kirjosen (2006, 117) mukaan kehittäminen on ensisijaisesti toiminnan tarkoituksellista muuttamista ja vastaavasti kehittämistyö on aina riippuvaista niistä mahdollisuuksista, joita toimijoille tarjotaan (Seppänen-Järvelä & Karjalainen 2006, 3). Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimessa käynnissä oleva uramallikokeilu on oivallinen esimerkki tällaisesta organisaation toimijoille tarjottavasta mahdollisuudesta, joka on generoinut muutosta niin organisaatio- henkilöstö- kuin asiakastasollakin. Uramallikokeilu on lisäksi hyvä esimerkki siitä, että myös kehittämisen menetelmiä kannattaa kehittää; läpinäkyvästi ja samalla eksplikoiden. Uramalli voisikin toimia uutena rakenteena, joka vahvistaisi organisaatiossa toteutettavaa kehittämistyötä myös menetelmällisestä näkökulmasta. (Seppänen-Järvelä 2006, 17.)

Kuten Yliruka ja Karvinen-Niinikoski (2009, 143) korostavat, on ammattikäytännöissä rakentuvaa asiantuntemusta kehitettäessä tärkeää luoda sellaisia toimintamalleja, jotka vahvistavat kokemusta ammatinhallinnasta innostavana kokemuksena. Uramallikokeilu on vielä kesken ja käynnissä, mutta kokeilussa mukana olevat kehittävät sosiaalityöntekijät, samoin kuin muutkin ammattilaiset ovat olleet hyvin tyytyväisiä kokeilun toteutukseen sekä kokeilun aikana saatuun tukeen, varsinkin kun kokeilun aikana ilmenneisiin mahdollisiin haasteisiin on pystytty organisaation taholta reagoimaan nopeasti (Kysely uramallikokeilun ammattilaisille 2017). Kokeilujen tekeminen on aina ollut ominaista sosiaalityön käytännöissä, mutta nykyään kokeileminen nähdään sekä uutena sosiaalityön tutkimuksen ja käytäntötutkimuksen lähestymistapana että julkihallinnon kehittämisen välineenä (Satka ym. 2016a, 24; Muurinen & Lovio 2016, 137). Kirjosen (2006, 124–125) mukaan kehittämistyön tulisikin aina olla luonteeltaan kohdespesifiä ja kokeilevaa, sillä kehittämisen oikeaa suuntaa haetaan tunnustelemalla. Seppänen-Järvelä (2006, 30–31) korostaakin, että ” - - tekemisen ja kokemisen kautta syntyvä ’ruohonjuuritason’ asiantuntijuus on tärkeitä - -” ja uuden ammatillisuuden ja korkeatasoisen palvelutoiminnan edellytys on nimenomaan kehittäjäjyys. Kehittämismenetelmien kehittämisen kohdalla voidaankin Seppänen-Järvelän (2006, 22) mukaan puhua systemaattisesta iteraatiosta eli käytännön kokeilujen kautta jalostuvista menetelmistä.

Uramallikokeilun seurantaryhmän edustajien (henkilökohtainen tiedonanto 16.11.17) mukaan uudenlaisen osaamisen johtaminen vaatii myös hallinnolta uusia kehittämisen keinoja. Uramallikokeilun toteutumiseen juuri vuonna 2017 onkin vaikuttanut johdon määrätietoinen työskentely sekä sitoutuminen. Ylirukan ja Karvinen-Niinikosken (2009, 147) mukaan uudistava johtaminen onkin avainasemassa edistettäessä tuloksellisuutta sekä työtyytyväisyyttä. Uramallikokeilu on tavallaan kehittämishanke, mutta aikaisemmin hankkeet ovat painottuneet yksilöiden kehittämisen sijaan koko työyhteisön kehittämiseen. Uramalli nähdäänkin uutena, modernina keinona hyödyntää ja syventää sosiaalityöntekijöiden jo olemassa olevaa

osaamista sekä samalla vahvistaa heidän ammatillista itsetuntoaan sekä uskoa ja sitoutumista organisaatioon. (Seurantaryhmän edustajien henkilökohtainen tiedonanto 16.11.17.)

5.2 Unelmien uramalli

Uramallikokeilussa tavoitteena on tukea sosiaalityöntekijöiden horisontaalitasoista urakehitystä ja edistää heidän etenemistään asiantuntijatehtäviin. Uramallikokeilun seurantaryhmän edustajien (henkilökohtainen tiedonanto 16.11.17) mukaan lupauksia konkreettisista urakehitysmahdollisuuksista on kuitenkin mahdotonta antaa, sillä kyseessä on vielä kokeilu – realistinen lähtökohta onkin se, että ensisijaisesti uramallissa mukana oleva työntekijä kehittyy itse omassa työssään, hankkii lisää osaamista ja pyrkii hyödyntämään sekä jakamaan uutta osaamistaan organisaation sisällä. Sosiaalityöntekijöillä on vertikaalisuuntaisia urakehityksen mahdollisuuksia organisaation sisällä ja eteneminen johtavaksi sosiaalityöntekijäksi on mahdollista. Sen sijaan keskijohtoon eteneminen on vaikeampaa, sillä paikkoja on suhteellisen vähän. Kokeiluun osallistuneet ovat muutoksen eturintamassa ja täten myös potentiaalisia henkilöitä toimimaan organisaation kehittämistehtävissä, mutta myös asiantuntijatehtäviä on vain vähän tarjolla siitä huolimatta, että kyseessä on iso organisaatio. Toisaalta vertikaalinen urakehitys ei välttämättä olekaan tavoitteena sosiaalityön asiakastyöhön hakeutuneille työntekijöille, vaan urakehitykseksi mielletään myös osaamisen laajentamisen ja asiakastyön kehittämisen keinoin tapahtuva kehittyminen. Organisaation näkökulmasta tavoitteena onkin, että kehittävien sosiaalityöntekijöiden perustyö jatkuisi kehittävällä ja innovatiivisella työotteella myös uramallikokeilun jälkeen. (Seurantaryhmän edustajien henkilökohtainen tiedonanto 16.11.17.)

Nimenomaan sosiaalityön tarjoamat horisontaalisen kehittymisen mahdollisuudet nousivat esille haastateltavien kuvatessa urasiirtymiään. Sen sijaan kehittävien sosiaalityöntekijöiden oli vaikeampi paikantaa vertikaalisen uran mahdollisuuksia etenkin organisaation sisällä. Myös subjektiivisen ura-ajattelun ilmentäminen ja täten omien uratavoitteiden ja –toiveiden artikuloinnin kehittävät sosiaalityöntekijät kokivat haastavaksi. Olisikin tärkeä keskustella siitä, mitkä ovat todelliset uralla etenemisen mahdollisuudet organisaatiossa tai vastaavasti horisontaalisen urakehityksen päämäärät; millä tavoin työntekijän kehitystä perehtyvistä päteväksi ja edelleen kehittäväksi mitataan? Tuottaako työtehtävän laajentaminen suoraan osaamista, joka voidaan tulkita kehittäväksi toiminnaksi? Organisatoriseen uraan kohdistuvien muutosten myötä on luonnollista, että työntekijät ryhtyvät pohtimaan myös subjektiivista uraansa. Organisaatiossa olisikin tärkeä miettiä, miten henkilöstön subjektiivista ja organisatorista uraa voitaisiin lähentää niin, että subjektiivisen uraan liittyviä tavoitteita ja toiveita huomioitaisiin organisatorisen uran rinnalla. Tällä tavoin voitaisiin myös lisätä sosiaalityöntekijöiden uraan sekä urakehitykseen liittyvää keskustelua ja vahvistaa sosiaalityön arvostusta sekä työn vetovoimaisuutta.

Usein kehittämistyön haasteena on se, että ajattelulle ja kehittämiselle ei pystytä järjestämään arjen työssä aikaa (Yliruka & Karvinen-Niinikoski 2009, 146). Tämä haaste on kuitenkin uramallikokeilussa ylitetty, sillä kehittävät sosiaalityöntekijät olivat hyvin tyytyväisiä nimenomaan siihen, että kehittämistyö on uramallikokeilussa arkisen perustyön elimellinen osa. Marjamäen (2017, 503) mukaan onnistunut kehittämistoiminta onkin aina yhteydessä perustyöhön ja sen kautta nouseviin ajankohtaisiin haasteisiin. Kehittävät sosiaalityöntekijät pitivätkin uramallikokeilussa toimivana ja edistyksellisenä nimenomaan sitä, että kokeilussa ammattilaiset saavat itse määrittää kehittämisen kohteen. Näin ollen olisi tärkeää, että organisaatiossa vaalittaisiin myös jatkossa tätä uutta kehittämisen suuntaa – urakehityksen ei välttämättä tarvitse tapahtua alhaalta ylöspäin, mutta kehittämisen kannattaisi.

Tämän käytäntötutkimuksen perusteella voidaan todeta, että uramalli on monitasoinen (kuvio 1) sekä erinomainen tapa edistää sosiaalityöntekijöiden työssä viihtymistä sekä ammatillista kehittymistä tulevaisuuden osaamistarpeiden sekä organisaation tavoitteiden suuntaisesti. Kustannuksista sekä perustyön kanssa vaadittavista neuvotteluista huolimatta, uramallikokeilun seurantaryhmän edustajien (henkilökohtainen tiedonanto 16.11.17) toiveena onkin, että uramallijärjestelmä toteutuu myös tulevaisuudessa, sillä kehittävien sosiaalityöntekijöiden kehittämishankkeet ovat todella tarpeellisia ja parantavat konkreettisesti organisaation toiminnan sekä tarjottavien palveluiden laatua. Kokeilun aikana on kerätty jatkuvasti tietoa ja pyritty tekemään tarvittaessa korjausliikkeitä; jatkossa esimerkiksi asiakastyön ja rakenteellisen sosiaalityön painotuksista luovutaan ja sen sijaan tulevat kehittävät sosiaalityöntekijät keskittyvät joko asiakastyön kehittämiseen tai kouluttamiseen. Kokeilulle varattu vuoden ajanjakso on vaikuttanut sopivalta, mutta toisaalta vuosi on kehittämistyössä lyhyt aika, joten olisi aiheellista pohtia, voisiko uramalli olla kaksiportainen, jolloin nyt kokeilussa mukana olevat kehittävät sosiaalityöntekijät voisivat halutessaan hakea uramalliin uudelleen, jatkaa kehittämistyötään sekä toimia mahdollisesti uusien kehittävien sosiaalityöntekijöiden mentoreina. (Seurantaryhmän edustajien henkilökohtainen tiedonanto 16.11.17.) Mentorointimalli voisi tarjota vertaistukea sekä mahdollistaa uramallijärjestelmän vakiinnuttamisen, kehittämistyön jatkuvuuden, tiedon kumuloitumisen sekä uudenlaisen kehittämisen lisäksi myös uudenlaisen, tiedon yhteisen tuottamisen tapaan sitoutuvan oppimisen.



Kuvio 1. Uramallikokeilu

LÄHTEET

- Alasuutari, P. 2005. Yhteiskuntatutkimuksen etiikasta. Teoksessa P. Räsänen, A-H. Anttila & H. Melin (toim.) Tutkimusmenetelmien pyörteissä: sosiaalitutkimuksen lähtökohdat ja valinnat. Jyväskylä: PS-kustannus, 15–28.
- Bardy, M. 2006. Epilogi: Mitä me teemme – kun kehitämme. Teoksessa R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen (toim.) Kehittämistyön risteysksiä. Helsinki: Stakes, 269–282.
- deMarrais, K. 2004. Qualitative Interview Studies: Learning Through Experience. Teoksessa K. deMarrais & S.D. Lapan (toim.) Foundations for Research. Methods of Inquiry in Education and the Social Sciences. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 51–68.
- Demos Helsinki & Demos Effect. 2017. Työ 2040. Skenaarioita työn tulevaisuudesta. Saatavana pdf-muodossa: <http://www.demoshelsinki.fi/wpcontent/uploads/2017/01/Ty%C3%B6-2040-Skenaarioita-ty%C3%B6n-tulevaisuudesta.pdf>
- Engeström, R. 2014. Tieteen viisus monien äänten orkestrointia. Tiedepolitiikka 39 (4), 51–57.
- Forsman, S. 2010. Sosiaalityöntekijän jaksaminen ja jatkaminen lastensuojelussa: henkilökohtaisen ja muodollisen uran rajapinnoilla. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Hakkarainen, K. 2008. Toward a dialogical approach to learning: Personal reflections [luonnos]. LLine – Lifelong Learning in Europe, 13, 22–29.
- Helsingin kaupunki: Sosiaali- ja terveystoimiala: Helsinki työnantajana. Saatavana www-muodossa: https://www.hel.fi/rekry/fi/helsinki+ty_nantajana/, luettu 14.01.2018.
- Helsingin kaupunki: Sosiaali- ja terveystoimiala: Toimialan esittely. Saatavana www-muodossa: <https://www.hel.fi/sote/fi/esittely/>, luettu 14.12.2017.
- Helsingin kaupunki: Sosiaali- ja terveystoimiala: Työpaikat. Saatavana www-muodossa: <https://www.hel.fi/sote/fi/tyopaikat/>, luettu 14.01.2018
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Kananoja, A. 2017. Sosiaalityön lähivuosien kasvavat haasteet. Teoksessa A. Kananoja, M. Lähteinen & P. Marjamäki (toim.) Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma, 443–450.
- Kananoja, A. 2006. Prologi. Teoksessa R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen (toim.) Kehittämistyön risteysksiä. Helsinki: Stakes, 11–14.
- Kananoja, A., Lähteinen, M. & Marjamäki, P. 2011. Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma.
- Kananoja, A. & Lähteinen, S. 2017. Tutkiminen ja kehittäminen sosiaaliolla. Teoksessa A. Kananoja, M. Lähteinen & P. Marjamäki (toim.) Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma, 487–501.
- Karvinen-Niinikoski, S. 2009a. Postmoderni sosiaalityö. Teoksessa M. Mäntysaari, A. Pohjola & T. Pösö (toim.) Sosiaalityö ja teoria. Jyväskylä: PS-kustannus, 131–159.

- Kattelus, R. 2002. Uran monet ulottuvuudet. Teoksessa R. Kattelus, M. Tammeaid & T. Jokinen (toim.) Uraopas omasta urastaan kiinnostuneille. Helsinki: Primacarrera, 20–46.
- Kirjonen, J. 2006. Kehittäminen asiantuntijatyönä. Teoksessa R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen (toim.) Kehittämistyön risteyskiä. Helsinki: Stakes, 117–134.
- Kivistö, M. & Kalimo, R. 2000. Kehittymisen ja kompetenssin yhteydet työoloihin. Teoksessa A-M. Lehto & N. Järnefelt (toim.) Jaksaa ja joutaa: artikkeleita työolotutkimuksesta. Tutkimuksia 230. Helsinki: Tilastokeskus, 123–146.
- Marjamäki, P. 2017. Kehittämistoiminta sosiaalialalla. Teoksessa A. Kananoja, M. Lähteinen & P. Marjamäki (toim.) Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma, 502–515.
- Marjamäki, P. & Karjalainen, P. 2017. Sosiaalialan kehittämistoiminnan nykytila ja muutossuunnat. Teoksessa A. Kananoja, M. Lähteinen & P. Marjamäki (toim.) Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma, 502–522.
- Miettinen, A. 2006. Työhönsä erittäin tyytyväiset. Teoksessa A-M. Lehto, H. Sutela & A. Miettinen (toim.) Kaikilla mausteilla: artikkeleita työolotutkimuksesta. Tutkimuksia 244. Helsinki: Tilastokeskus, 275–292.
- Miettinen, R. 2014. Kykenevöittävä hyvinvointivaltio ja koulun kehittämisen haasteet. Kasvatus 45 (1), 7–19.
- Muurinen, H. & Lovio, I. 2016. Kokeileminen sosiaalipalveluiden kehittämisen menetelmänä ja strategiana. Teoksessa M. Satka, I. Julkunen, A. Kääriäinen, R. Poikela, L. Yliruka & H. Muurinen (toim.) Käytäntötutkimuksen taito. Helsinki: Heikki Waris –instituutti & Mathilda Wrede –institut, 136–160.
- Niiranen, V., Seppänen-Järvelä, R., Sinkkonen, M. & Vartiainen, P. 2010. Johtaminen sosiaalialalla. Helsinki: Gaudeamus.
- Rautava, M. 2006. Onnistuuko dialogisten käytäntöjen oppiminen? – Esimerkkinä verkostokonsulttitoiminta. Teoksessa R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen (toim.) Kehittämistyön risteyskiä. Helsinki: Stakes, 233–249.
- Räsänen, P., Anttila, A-H. & Melin, H. 2005. Tutkimus menetelmien pyörteissä. Teoksessa P. Räsänen, A-H. Anttila & H. Melin (toim.) Tutkimusmenetelmien pyörteissä: sosiaalitutkimuksen lähtökohdat ja valinnat. Jyväskylä: PS-kustannus, 9–12.
- Salminen, E. O. 2005. Joustava urakehitys – Miten johtaa sitä? Helsinki: Edita.
- Sarvimäki, P. 2017. Sosiaalihuollon henkilöstö. Teoksessa A. Kananoja, M. Lähteinen & P. Marjamäki (toim.) Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma, 453–470.
- Satka, M., Julkunen, I., Kääriäinen, A., Poikela, R., Yliruka, L. & Muurinen, H. 2016a. Johdanto – Käytäntötutkimus tietona ja taitona. Teoksessa M. Satka, I. Julkunen, A. Kääriäinen, R. Poikela, L. Yliruka & H. Muurinen (toim.) Käytäntötutkimuksen taito. Helsinki: Heikki Waris –instituutti & Mathilda Wrede –institut, 8–30.
- Satka, M., Kääriäinen, A. & Yliruka, L. 2016b. Teaching Social Work Practice Research to Enhance Research-Minded Expertise. Journal of Teaching in Social Work 36 (1), 84–101.
- Saurama, E. 2016. Sosiaalityön käytäntötutkimus ja pragmatismi. Teoksessa M. Satka, I. Julkunen, A. Kääriäinen, R. Poikela, L. Yliruka & H. Muurinen (toim.) Käytäntötutkimuksen taito. Helsinki: Heikki Waris –instituutti & Mathilda Wrede –institut, 78–98.

Saurama, E. & Julkunen, I. 2009. Lähestymistapana käytäntötutkimus. Teoksessa M. Mäntysaari, A. Pohjola & T. Pösö (toim.) Sosiaalityö ja teoria. Jyväskylä: PS-kustannus, 293–314.

Seppänen-Järvelä, R. 2006. Suunnittelurationalismista hyviin käytäntöihin – Kehittämisen menetelmien ja ajattelutapojen muodonmuutos. Teoksessa R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen (toim.) Kehittämistyön risteyksiä. Helsinki: Stakes, 17–33.

Seppänen-Järvelä, R. & Karjalainen, V. 2006. Saatteeksi. Teoksessa R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen (toim.) Kehittämistyön risteyksiä. Helsinki: Stakes, 3–6.

Shaffer, D. W. & Gee, J. P. 2005. Before every child is left behind: How epistemic games can solve the coming crisis in education. WCER Working Paper No. 2005-7.

TENK: Humanistisen, yhteiskuntatieteellisen ja käyttäytymistieteellisen tutkimuksen eettiset periaatteet ja ehdotus eettisen ennakkoarvioinnin järjestämiseksi. 2009. Saatavana [www-muodossa](http://www.muodossa): <http://www.tenk.fi/fi/tenkin-ohjeistot>, luettu 01.10.2017.

Trevithick, P. 2008. Revisiting the knowledge Base of Social Work: A Framework for Practice. *British Journal of Social Work* 38, 1212–1237.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Vuorensyrjä, M., Borgman, M., Kemppainen, T., Mäntysaari, M. & Pohjola, A. 2006. Sosiaalialan osaajat 2015. Sosiaalialan osaamis-, työvoima- ja koulutustarpeiden ennakointihanke (SOTENNA): loppuraportti. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Yliruka, L. & Karvinen-Niinikoski, S. 2009. Paloittaisesta parantamisesta kokonaisvaltaiseen työhyvinvoinnin kehittämiseen. Teoksessa L. Yliruka, J. Koivisto & S. Karvinen-Niinikoski (toim.) Sosiaalialan työolojen hyvä kehittäminen. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö, 142–143.

Yliruka, L., Karvinen-Niinikoski, S & Koivisto, J. 2009. Sosiaalialan työolot puntarissa. Teoksessa L. Yliruka, J. Koivisto & S. Karvinen-Niinikoski (toim.) Sosiaalialan työolojen hyvä kehittäminen. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö, 13–21.

Julkaisemattomat lähteet:

Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysviraston henkilöstö ja kehittämispalvelujen katsaus. 19.01.2016.

Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysviraston tiedote. 17.01.2017.

Kysely uramallikokeilun ammattilaisille. 07.11.2017.

Sosiaali- ja terveystoimialan uramallikokeilun arviointisuunnitelma. 07.11.2017.

LIITTEET

Liite 1 Teemahaastattelurunko

Teema 1. Kehittävien sosiaalityöntekijöiden koulutus- ja työhistoria sekä uratoiveet

- Koulutus-, työ- ja urahistoria
- Urasuunnitelmat ja –toiveet
- Tulevaisuuden osaamistarpeet

Teema 2. Kehittävien sosiaalityöntekijöiden kokemukset uramallikokeilusta

- Tieto uramallikokeilusta
- Motivaatio ja edellytykset
- Hakuprosessi
- Tuki
- Tavoitteet
- Kehittämissuunnitelma
- Uramallikokeilun toteutus käytännössä
- Kokemukset ja näkemykset liittyen kokeiluun
- Ajankäyttö
- Jatkosuunnitelmat
- Kehittyminen suhteessa omiin uratavoitteisiin

Teema 3. Uramallin jatkokehittely ja markkinointi

- Organisaation kehittämistyö
- Uramallin mahdolliset kehittämistarpeet
- Uramallin markkinointi

- Olisiko vielä jotain, mitä haluaisit kertoa?

Liite 2 Informointikirje

Helsingissä 4. lokakuuta 2017

Hyvä kehittävä sosiaalityöntekijä,

olet mukana Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimen vuonna 2017 käynnistämässä uramallikokeilussa, ja olisi todella hienoa, jos voisi osallistua Helsingin yliopiston sosiaalityön opintojen osana suorittamaani sosiaalityön käytäntötutkimukseen koskien sosiaalityöntekijöiden kokemuksia uramallikokeilusta. Uramallien jatkokehittämiseksi olisi todella tärkeää kuulla kokemuksiasi kokeiluun liittyen. Toteutan käytäntötutkimukseni Helsingin yliopiston sosiaalityön yliopistonlehtori Kirsi Nousiaisen sekä Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan henkilöstö- ja kehittämisspalveluiden kehittämissuunnittelija Nanne Isokuortin ohjauksessa. Olen hakenut käytäntötutkimukselleni sekä aineiston mahdolliselle jatkokäytölle pro gradu –tutkielmassani tutkimuslupaa Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimesta.

Yksilöhaastattelut toteutetaan sovitusti marraskuussa 2017. Otathan ystävällisesti haastattelun mukaan uramallikokeiluun liittyvän kehittämissuunnitelmasi. Haastatteluun on hyvä varata aikaa tunnista kahteen tuntiin. Haastattelut nauhoitetaan ja aineisto analysoidaan tutkimuseettisiä periaatteita noudattaen. Aineistoa käsitellään luottamuksellisesti ja haastateltavien anonymiteettia suojellen. On kuitenkin tärkeää, että haastatteluun suostuessasi ymmärrät, että Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimessa ollaan tietoisia siitä, ketkä työntekijöistä ovat mukana uramallikokeilussa, ja täten tutkimuksen kohdejoukko on tunnistettavissa. Nyt kerättävää aineistoa hyödynnetään mahdollisesti myös uramallikokeiluun liittyvässä pro gradu –tutkielmassani, jonka valmistuttua aineisto hävitetään.

Olethan yhteydessä minuun, mikäli Sinulla on kysyttävää käytäntötutkimukseeni ja sen toteuttamiseen liittyen.

Kiitos jo etukäteen ajastasi!

Ystävällisin terveisin,

Sorella Karne
sorella.karne@helsinki.fi
+358 44 *** ****

Liite 3 Suostumus tutkimukseen

SUOSTUMUS

Suostun osallistumaan Helsingin yliopiston sosiaalityön sivuaineopiskelija Sorella Karmen toteuttamaan käytäntötutkimukseen sekä hänen suorittamaansa haastatteluun koskien Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimessa käynnissä olevaa uramallikokeilua. Olen saanut sekä kirjallista että suullista tietoa tutkimuksesta ja mahdollisuuden esittää siitä tutkijalle kysymyksiä. Ymmärrän, että minusta kerättäviä tutkimustietoja käsitellään luottamuksellisina ja siten, että niistä ei voi tunnistaa henkilöllisyyttäni. Ymmärrän kuitenkin, että koska sosiaali- ja terveystoimessa ollaan tietoisia siitä, ketkä yksittäiset työntekijät ovat mukana uramallikokeilussa, on tutkimuksen kohdejoukko tunnistettava. Tutkimuksen raportoinnin yhteydessä yksittäisen työntekijän tunnistaminen pyritään välttämään niin, että työntekijän palvelukokonaisuutta tai toimipistettä koskevia tietoja ei tuoda esiin.

Olen tietoinen siitä, että nyt kerättävä haastatteluaineisto tallennetaan äänitiedostoksi, ja äänitiedostot puretaan tunnistetiedoista vapaiksi tekstitiedostoiksi. Sekä ääni- että teksitiedostoja säilytetään huolellisesti ja niin, että vain tutkimuksen suorittajalla on pääsy tiedostoihin. Käytäntötutkimuksen yhteydessä kerättyä aineistoa hyödynnetään mahdollisesti myöhemmin myös tutkimuksen toteuttajan, Sorella Karmen uramalleja koskevassa pro gradu –tutkielmassa, jonka valmistuttua tutkimusaineisto hävitetään.

Tämän suostumusasiakirjan yhteydessä kerättävät tunnistetiedot säilytetään muusta aineistosta erillään ja suostumusasiakirjoja sekä rekisteriselostetta säilytetään 6 kuukautta tutkimuksen päättymisestä. Tämän jälkeen ne hävitetään.

Voin keskeyttää osallistumiseni missä tutkimuksen vaiheessa tahansa, mutta siihen mennessä kerättyä aineistoa voidaan siitä huolimatta hyödyntää tutkimuksessa.

Annan suostumukseni tutkimuksen tekemiseen sekä haastattelun nauhoittamiseen.

Aika ja paikka

Allekirjoitus ja nimenselvennys

Tästä tutkimuksesta voi saada tarkempia tietoja:

Sorella Karne
sorella.karne@helsinki.fi
+358 44 *** ****

Liite 4 Suostumus tutkimukseen (taustahaastattelu)

SUOSTUMUS

Suostun osallistumaan Helsingin yliopiston sosiaalityön sivuaineopiskelija Sorella Karmen toteuttamaan käytäntötutkimukseen sekä hänen suorittamaansa haastatteluun koskien Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimessa käynnissä olevaa uramallikokeilua. Olen saanut sekä kirjallista että suullista tietoa tutkimuksesta ja mahdollisuuden esittää siitä tutkijalle kysymyksiä.

Olen tietoinen siitä, että nyt kerättävä haastatteluaineisto tallennetaan äänitiedostoksi, ja äänitiedostot puretaan tekstitiedostoiksi. Sekä ääni- että tekstitiedostoja säilytetään huolellisesti ja niin, että vain tutkimuksen suorittajalla on pääsy tiedostoihin. Käytäntötutkimuksen yhteydessä kerättyä aineistoa hyödynnetään mahdollisesti myöhemmin myös tutkimuksen toteuttajan, Sorella Karmen uramalleja koskevassa pro gradu –tutkielmassa, jonka valmistuttua tutkimusaineisto hävitetään.

Tämän suostumusasiakirjan yhteydessä kerättävät tunnistetiedot säilytetään muusta aineistosta erillään ja suostumusasiakirjoja sekä rekisteriselostetta säilytetään 6 kuukautta tutkimuksen päättymisestä. Tämän jälkeen ne hävitetään.

Voin keskeyttää osallistumiseni missä tutkimuksen vaiheessa tahansa, mutta siihen mennessä kerättyä aineistoa voidaan siitä huolimatta hyödyntää tutkimuksessa.

Annan suostumukseni tutkimuksen tekemiseen sekä haastattelun nauhoittamiseen.

Aika ja paikka

Allekirjoitus ja nimenselvennys

Tästä tutkimuksesta voi saada tarkempia tietoja:

Sorella Karne
sorella.karne@helsinki.fi
+358 44 *** ****

Liite 5 Teemahaastattelurunko (taustahaastattelu)

Teema 1. Tulevaisuuden osaamistarpeet ja kehittävien sosiaalityöntekijöiden urakehitystoiveet

- Työelämän ja sosiaalityön muutos
- Tulevaisuuden osaamistarpeet
- Sosiaali- ja terveystoimen strategiset painotukset sosiaalityön näkökulmasta
- Organisaation sosiaalityöntekijöiden urasuunnitelmat ja –toiveet

Teema 2. Uramallikokeilun lähtökohdat sekä tavoitteet

- Uramallikokeilun lähtökohdat ja tavoitteet
- Tutkimustieto/teoreettinen viitekehys uramallikokeilun taustalla
- Kokeilun valmistelu
- Tiedottaminen
- Hakuprosessi
- Uramallikokeilun käytännön toteuttaminen työntekijöiden ja seurantaryhmän näkökulmasta
- Uramallikokeilun eteneminen
- Työntekijöiden kehittymisen / kokeilun tavoitteiden saavuttamisen arviointi
- Työntekijöiden osaamisen hyödyntämisen ja jakamisen mahdollistaminen
- Kehittämistöiden jatkokäyttö
- Uramallikokeilun merkitys työntekijöiden ammatillisten tavoitteiden kannalta
- Uramallikokeilun merkitys organisaation tavoitteiden kannalta
- Organisaatiossa olevat uralla etenemisen mahdollisuudet ennen ja nyt
- Organisaation kehittämistyön johtaminen ennen ja nyt
- Sosiaalityö ja ura

Teema 3. Uramallien jatkokehittäminen ja markkinointi

- Uramallin mahdolliset kehittämistarpeet
- Uramallin markkinointi

- Olisiko vielä jotain, mistä haluaisitte kertoa?